

Департамент образования администрации Города Томска  
МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» г. Томска

**«Взаимодействие организации дополнительного образования детей  
со стейкхолдерами в процессе проектирования  
развивающей образовательной среды».**  
**Сборник материалов из опыта работы экспериментальной площадки  
ФГАОУ ДПО «Академия повышения квалификации  
и профессиональной переподготовки работников образования»**

Авторский коллектив педагогических работников  
МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера».

г. Томск - 2015

## Содержание

1. Борисанова Н.В. Организация дополнительного образования детей: векторы взаимодействия со стейкхолдерами в неопределённой социально-образовательной среде	3
2. Бельц В.Э., Малофеева О.В. Взаимодействие спортивного клуба с семьей как активным субъектом социализации личности ребенка	9
3. Запрягаева И.Н., Сафина Л.С. Система взаимодействия со стейкхолдерами в рамках реализации социального проекта «Город, в котором тепло»	20
4. Тайдонова М.В. Влияние взаимодействия со стейкхолдерами в процессе разработки и реализации краткосрочных образовательных программ и проектов на образовательную среду учреждения дополнительного образования	27
5. Борисанова Д.А., Миллер Е.Д. Становление стейкхолдерской позиции учреждений сферы образования, науки и культуры в среде реализации сетевой программы.	34
6. Борисанова Д.А. Проблема организации субъект-субъектного взаимодействия в сетевой образовательной программе (Феноменологическое описание прецедентов взаимодействия с ВУЗами)	48
7. Петрова М.В., Мисюкова О.С. Система взаимодействия с внутренними и внешними стейкхолдерами организации дополнительного образования детей в рамках реализации вариативной образовательной модели «Клуб образовательных путешествий»	54
8. Реннер О.В. Опыт управления взаимодействием стейкхолдерами сетевого проекта	59
9. Толкачёва И.И. Проблемы управления внутренними и внешними стейкхолдерами в условиях разработки и реализации программ внеурочной деятельности	72
10. Фисенко Т.С. Опыт управления реализацией комплексной образовательной программой «Мы вместе» как практика организации взаимодействия со стейкхолдерами по созданию развивающей образовательной среды Центра дошкольников «Лучики»	79
11. Петрук С.М. Влияние стейкхолдеров на организацию образовательной среды детского объединения (на материале общеразвивающей образовательной программы творческой мастерской «В мире красок»).	91
12. Пронина И.А. Условия реализации общеразвивающей образовательной программы «Хранители».	98
13. Малофеева О.В. Семья как субъект педагогического взаимодействия в формировании мотивации ребенка к достижениям в спорте. Методические рекомендации родителям юного спортсмена	103
14. Борисанова Д.А. Презентация данных исследования состояния образовательной среды ДДТ на апрель-май 2015 г.	107
15. Малофеева О.В. Презентация данных исследования структуры и степени удовлетворённости образовательного заказа воспитанников ДДТ и их родителей.	116
16. Горбачёва О.В. Опыт проектирования изменений в образовательной среде детского объединения во взаимодействии со стейкхолдерами».	129
17. Список литературы	134

**Организация  
дополнительного образования детей:  
векторы взаимодействия со стейкхолдерами  
в неопределённой социально-образовательной среде**

*Н.В. Борисанова,  
зам. директора по НМР  
МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» г. Томска*

МАОУ ДДТ «У Белого озера» г. Томска с января 2014 г является экспериментальной площадкой ФГАОУ ДПО «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (г. Москва). Тема исследовательского эксперимента - «Взаимодействие организации дополнительного образования детей со стейкхолдерами в процессе проектирования развивающей образовательной среды». Научный руководитель экспериментальной деятельности - доктор педагогических наук, профессор кафедры педагогики и психологии АПК и ППРО Л.Г. Логинова.

В каждом из учреждений дополнительного образования складывается свой уникальный опыт и своё видение организации взаимодействия с партнёрами. Существуют и специфические для каждого учреждения и общие для всех сложности и проблемы. Нам представляется, что опыт нашей образовательной организации может заинтересовать и стать полезным для коллег – как управленцев, так и педагогов.

В данном сборнике представлены материалы из опыта работы ДДТ по данной теме. Их авторы – управленцы, методисты, педагоги дополнительного образования. Большая часть представленных в сборнике материалов была презентована на экспертно-аналитическом семинаре для директоров УДОД г. Томска в апреле 2015 г.

Для нас в процессе разработки этой непростой и крайне интересной темы важна экспертиза нашей практики профессиональным и, в частности, директорским сообществом.

Крайне важной для обсуждения нам представляется внешняя социально-образовательная рамка.

В течение ряда лет актуальными остаются споры по поводу роли и предназначения современного образования и дополнительного образования в частности.

В принятой в 2014 г. Концепции развития дополнительного образования его миссия определена как:

- «социокультурная практика развития мотивации подрастающих поколений к познанию, творчеству, труду и спорту»;
- «системный интегратор открытого вариативного образования, обеспечивающего конкурентоспособность личности, общества и государства»;
- «превращение жизненного пространства в мотивирующее пространство, определяющее самоактуализацию и самореализацию личности»

Интересные, значимые, изложенные современным языком формулировки, которые, однако – к сожалению или к счастью для нас - не дают чётких целевых установок учреждению дополнительного образования, педагогами управленцам

На содержание и требования к результатам дополнительного образования влияют множество субъектов, которые традиционно делятся на три группы

**Государство**

**Общество**

**Личность**

У каждой из этих групп (и внутри них) проявляется своё видение цели дополнительного образования детей, свои требования к его результатам:

- социализация детей и подростков;
- обучение ремеслу, специальным навыкам; профориентация;
- воспитание;
- обучение способам действий;
- присмотр за детьми и их занятость в свободное время;
- развитие коммуникативных качеств;
- развитие одарённости;
- развитие творческих способностей;
- формирование предметных, метапредметных, социально-значимых компетенций;
- и мн. др.....

Для учреждения в целом, каждого управленца и педагога в сложившейся ситуации разнонаправленности требований и интересов разных субъектов влияния на систему дополнительного образования детей важно понять, кем, собственно, являются для нас данные субъекты влияния.

Следует заметить, что в образовательных организациях для обозначения внешних субъектов взаимодействия традиционно распространён термин «партнёры» (в том числе, данный термин активно используется в договорах и иных нормативно-правовых документах). Однако, анализ нашей практики позволяет сделать вывод, что для более ясного понимания специфики взаимодействия важно классифицировать позиции субъектов.

Исходя из того, и кем мы видим эти субъекты влияния, как определяем их позиции во взаимодействии, строится наша стратегия взаимодействия с ними

Можно выделить 4 основных типа позиций субъектов влияния на образование и, соответственно, 4 типа стратегий образовательных организаций:

Позиции	Стратегии
<p><b>Клиент, потребитель услуги:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>лицо</u>, пользующееся услугами организации</li> <li>- <u>лицо</u>, поручившее <u>ведение</u> <u>своего</u> <u>дела</u> организации.</li> <li>- <u>постоянный</u> <u>покупатель</u>, <u>заказчик</u>, вкладчик организации</li> </ul>	<p><b>оказываем услуги</b></p>

<p><b>Заказчик</b> (англ. <i>customer</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- лицо (физическое или юридическое), заинтересованное в выполнении исполнителем работ, оказании им услуг или приобретении у продавца какого-либо продукта (в широком смысле). Иногда при этом предполагается оформление заказа, но не обязательно</li> <li>- юридическое или физическое лицо, в интересах и за счет средств которого осуществляются закупки</li> </ul>	<b>выполняем заказ</b>
<p><b>Спонсор</b> (лат. <i>spondeo</i> — ручаюсь, гарантирую)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- лицо (физическое или юридическое), финансирующее какую-либо <u>деятельность</u> организации <u>без цели</u> получения какой-либо материальной <u>выгоды</u> или участия в получении <u>прибыли</u>.</li> </ul>	<b>пользуемся поддержкой</b>
<p><b>Партнёр</b> (фр. <i>partenaire</i> — участник):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- напарник, <u>соучастник</u> в какой-либо совместной деятельности.</li> <li>- компаньон по <u>бизнесу</u>.</li> <li>член какого-либо <u>партнёрства</u>.</li> </ul>	<b>выстраиваем совместную деятельность</b>

Объединяет все эти позиции «модный» и ёмкий термин «стейкхолдер», пришедший в сферу образования из стратегического менеджмента и маркетинга.

**Стейкхóлдер** ([англ. stakeholder](#)) (**заинтересованная сторона, причастная сторона**):

- Физическое лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно системы или её свойств, удовлетворяющих их потребностям и ожиданиям
- Физическое лицо, команда, организация или их классы, имеющие интерес в системе
- Физическое лицо, группа лиц или организация, которые могут влиять на систему или на которых может повлиять система

Принципиально важно, что во многих источниках есть указания на то, что **стейкхолдеры обеспечивают дополнительные возможности для системы и являются источником требований для системы.**

Из этой рамки вновь обратимся к основным группам стейкхолдеров дополнительного образования детей.

Государство является ведущим стейкхолдером системы дополнительного образования детей

Чаще всего государство выступает из позиции заказчика, формулируя свой заказ и требования к результатам через законы, документы, регламенты деятельности учреждений. Вот основные из них по значимости и времени вступления в силу:

- Концепция развития дополнительного образования детей. Утв. распоряжением правительства РФ № 1726-р от 4.09.2014

- Приказ Минобрнауки России от 29.08.2013 г. N 1008 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам"

- Указ Президента РФ «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» от 7.05.12.

- ФГОС дошкольного, начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования.

- ФЗ Об образовании в Российской Федерации от 26.12.2012 г.

- Дорожная карта УДОД;

- Примерные направления и показатели эффективности деятельности организаций дополнительного образования детей

Родители могут выступать по отношению к учреждению дополнительного образования во всех 4-х позициях: клиент, спонсор, заказчик, партнёр.

По данным согласованного исследования образовательного запроса детей и родителей, проведённого в ДДТ в 2015 г, мы определили такие группы требований и ожиданий к учреждению (согласно методике исследования – «области образовательного запроса»)

- Присмотр и занятость

- Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии

- Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание

- Формирование общеучебных навыков

- Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад)

- Подготовка к школе

- Подготовка к поступлению в ВУЗ

- Формирование коммуникативных навыков

- Формирование предпринимательских компетенций

- Формирование лидерских компетенций

- Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт

- Индивидуальное сопровождение ребёнка

- Личностное развитие, становление

- Создание значимого микросоциума

- Социализация

Структурирование образовательного запроса по областям и степень удовлетворённости результатами образования ( см. Приложение 1)

Как правило, педагог «выводится за скобки» круга стейкхолдеров. Однако, степень его влияния на содержание дополнительного образования трудно переоценить: он разрабатывает программы, реализует их, проводит мониторинг результатов, общается с детьми и родителями.

Однако методистам и управленцам, имеющим опыт сопровождения разработки педагогами образовательных программ хорошо известно, что, как правило, педагог «на старте» своей работы над программой формулирует

требования к результатам из рамки формирования ЗУН, развития специальных способностей к определённому виду деятельности (хореография, спорт, театр, прикладное творчество и др.), реже – формирования компетенций и развития личностных качеств. В этом смысле, педагогам крайне сложно находить общий язык, «точки пересечения», договариваться друг с другом «через порог» предметов и направленностей

Общую рамку, образовательную политику и стратегию может задавать только сообщество педагогов, педагогический коллектив, где специальным образом выстраивается работа по поиску общих смыслов, профессиональных интересов, разработке миссии образовательной организации и средств её воплощения на практике.

В каждом учреждении, педагогическом коллективе это происходит по-своему

Для педагогического коллектива ДДТ «У Белого озера» собственный фокус, своя стратегическая линия в дополнительном образовании детей выстраивается с 2003 г и через ***проектирование образовательной среды - жизненного пространства как мотивирующей среды, «провоцирующей» появление, становление и широкую презентацию социально-образовательных инициатив человека, определяющей самоактуализацию и самореализацию личности.***

Средой подход нашего педагогического коллектива к дополнительному образованию детей основывается на более чем 10-летнем опыте исследования, моделирования и проектирования образовательной среды по методике В.А. Ясвина [41]. Последний исследовательский «срез» состояния и тенденций развития образовательной среды ДДТ был проведён в апреле-мае 2015 г. и проявил как комплекс возможностей, так и ограничений образовательной среды учреждения, его структурных подразделений и отдельных детских объединений (см Приложение 2).

Характеристики проектируемой среды ДДТ:

- свобода, активность субъекта
- вариативность,
- открытость
- доступность
- интенсивность
- избыточность
- многообразие
- событийность

Развернуть эти характеристики среды «внутри учреждения, «своими силами» невозможно и не нужно. Поэтому для нас принципиально важно взаимодействие с разными группами стейкхолдеров в решении задач и проблем проектирования и создания развивающей образовательной среды.

Проектирование и моделирование развивающей образовательной среды творческого типа движется в ДДТ по нескольким «пластам» педагогической

и управленческой практики. Каждый из этих пластов пронизан взаимодействием со стейкхолдерами.

Можно выделить ряд направлений взаимодействия со стейкхолдерами в процессе проектирования развивающей образовательной среды творческого типа в нашем учреждении:

- в разработке и реализации общеразвивающих образовательных программ детских объединении;
- в реализации краткосрочных программ и проектов;
- в разработке и реализации сетевых инновационных программ и проектов;
- в разработке и реализации комплексной образовательной программы Центра дошкольников;
- в организации внеурочной деятельности

В данном сборнике представлены материалы, презентующие складывающуюся практику работы по каждому из этих направлений. Срок реализации представляемых практик, как и степень проработанности материалов различны. Ряд материалов выполнены в жанрах кейсов и рефлексивно-аналитических материалов. Для нас ценностью является движение учреждения в целом, педагогических коллективов подразделений, творческих и проектных групп, отдельных педагогов в направлении построения продуктивного взаимодействия с заинтересованными сторонами, преодоления замкнутости системы образования «на себя», расширения образовательных возможностей субъектов в совместно организуемой среде.

Составители сборника заинтересованы в том, чтобы читатель отнёсся к представленным материалам из самостоятельно определённой экспертной позиции («фокуса видения»): «заказчик», «спонсор», «клиент», «партнёр». Критерии экспертизы мы попытались задать с помощью экспертной карты (См. экспертная карта).

Первичный опыт организации групповой экспертизы складывающейся в ДДТ практики был осуществлён в апреле 2015 г. на семинаре директоров УДОД г. Томска. Коллектив ДДТ благодарит управленцев, принявших участие в экспертно-аналитическом семинаре, и выражает уверенность, что материалы, представленные в сборнике и способ работы с ними, окажутся полезными для сотрудников учреждений дополнительного образования.

#### ЭКСПЕРТНАЯ КАРТА

№	Предмет экспертизы	Сильные стороны	Дефициты	Примечания и рекомендации экспертной группы
1.	Стейкхолдеры (наличие, обусловленность выбора - принадлежность к разл. социальным сферам, необходимое и достаточное количество)			
2.	Формы и способы выявления интереса (предмета заинтересованности) стейкхолдеров			

3.	Требования стейкхолдеров к результатам взаимодействия			
4.	Формы взаимодействия со стейкхолдерами организации			
5.	Места и способы влияния стейкхолдеров на процессы и результаты взаимодействия			
6.	Результативность взаимодействия (количественная, качественная, продуктивная, другая)			

**Взаимодействие спортивного клуба с семьей,  
как активным субъектом социализации личности ребенка**

**В.Э. Бельц,**

*к.п.н., руководитель спортивного клуба «Орион»*

*МАОУ ДДТ «У Белого озера» г. Томска,*

**О.В. Малофеева,**

*МСМК, педагог дополнительного образования, тренер каратэ,*

*методист МАОУ ДДТ «У Белого озера» г. Томска*

Ключевая социокультурная роль дополнительного образования на данном этапе состоит в интеграции ресурсов различных организаций, общественных институтов и сообществ в целях мотивации внутренней активности ребёнка, подростка, саморазвития детской и подростковой субкультуры. Воспитание и социализация человека начинается с формирования мотивации к познанию, творчеству, труду, спорту, приобщению к ценностям и традициям многонациональной культуры российского народа. Именно в XXI веке приоритетом образования должно стать превращение жизненного пространства в мотивирующее пространство, определяющее самоактуализацию и самореализацию личности, где воспитание человека начинается с формирования мотивации к познанию, творчеству, труду, спорту, приобщению к ценностям и традициям многонациональной культуры российского народа. И, в первую очередь должна происходить опора на инициативы детей и семьи, использование ресурсов семейных сообществ [55].

Семья является одним из основных агентов социализации подростков. В семье растёт ребенок, и с первых лет своей жизни он усваивает нормы общежития, нормы человеческих отношений, впитывая из семьи и добро, и зло, все, чем характерна его семья. В семье регулируются отношения ребенка к окружающему, в семье он получает опыт нравственности, моральных норм поведения. Отдельные аспекты семейного воспитания рассмотрены в работах В.В. Бодрова, Г.И. Крайнева, В.Е. Каган, Н.И. Козлова, М.С. Мацковского, Г.М. Миньковского, А.М. Полева, Ю.П. Прокопенко, М.И. Рахмановой, М.Я. Устиновой, Л.В. Чуйко, Б.Ю. Шапиро и др. [50]. Проблемы семьи на современном этапе рассмотрены и рядом зарубежных авторов: Э. Берн, Б. Генри, Т. Гордон, С. Кеннеди, Д.-Д. Сноу, Р.Л. Симпсон, М.Дж. Файн и др.

В педагогических сочинениях XVIII века в России также много внимания уделено семейному воспитанию (Н.И. Новиков, Н.Н. Поновский, А.А. Прокопович-Антонский и др.) [5].

Как уникальное социальное образование, семья выполняет широкий спектр социальных функций (генеративную, рекреативную, коммуникативную, регулятивную, экономическую), ведущей из которых нам представляется первичная социализация ребенка [19]. В семье растет ребенок, и с первых лет своей жизни он усваивает нормы общежития, нормы человеческих отношений, впитывая из семьи и добро, и зло, все, чем характерна его семья, в семье регулируются отношения ребенка к окружающему миру и людям.

Являясь субъектом социализации личности ребенка, семья является и объектом социального воздействия. Современная социально-экономическая реальность не может не оказывать влияния на современную семью. Исследователи В.В. Бобров, В.Н. Гуров, А.М. Полеев, Ю.П. Прокопенко, З.Я. Янкова и др. указывают на характерные для института современной семьи особенности как перераспределение гендерных ролей, коренные изменения в сфере экономической функции, частая смена эмоционально-психологических состояний и проявлений, связанные с ними внутрисемейные противоречия и кризисы, увеличение числа неполных семей, гражданских браков, преобладание семей нуклеарного типа, и др.), что негативно сказывается на процессах семейного воспитания, социализации и развития личности ребенка. Снижение качества и изменение содержания семейного воспитания порождают сокращение объема знаний и умений детей по вопросам гигиены, организации свободного времени, что проявляется в неправильном питании, адинамии (малоподвижность), игнорировании использования систем закаливания, злоупотреблении лекарственными средствами, неразборчивости в выборе круга общения и т.д. Это приводит к приобретению вредных привычек, росту количества заболеваний простудного и вирусного характера, заболеваний желудочно-кишечного тракта и появлениям дисгармонии физического развития.

Анализ литературы по данной проблеме и собственная педагогическая практика позволяют нам сделать вывод о том, что необходимо воздействие на семью «извне», в том числе, особым образом организованной системой педагогической деятельности, с целью повышения ее влияния на социализацию личности ребенка, повышения мотивации к занятиям избранным видом спорта. Педагог может реально влиять на активность родителей в воспитании ребенка, корректировать и координировать их действия.

Спортивный клуб «Орион» существует с 1994 г. В клубе занимаются более 200 детей и подростков с 4 до 20 лет. Тренерами работают 5 выпускников клуба – действующих спортсменов-каратистов. В составе клуба 2 мастера спорта России, Мастер спорта России международного класса. Воспитанники клуба не раз становились призерами и чемпионами региональных, всероссийских и международных турниров. Выпускница клуба, тренер и методист Ольга Малофеева является членом сборной команды России по каратэ, бронзовым призером IX Всемирных игр-2013 (Колумбия, Кали). Однако спортивная составляющая является лишь одной из граней образовательного процесса. Для

педагогов клуба первоочередными являются задачи сохранения физического здоровья, эмоционального и психологического благополучия воспитанников, их личностного становления и успешной социализации. Цель образовательной программы - создание условий для раскрытия базовых способностей ребенка и его творческих возможностей средствами каратэ. Каждый воспитанник, в зависимости от индивидуальных особенностей может выбрать направление, где он сможет достичь наибольших результатов (спорт, судейство, инструкторская практика, коллективно-творческие мероприятия).

Большую помощь в работе клуба оказывает непосредственно семья. Знание условий жизни и деятельности семьи помогает педагогам в реализации основных задач.

Основанием для разработки системы взаимодействия с семьями воспитанников и ежегодного планирования этого направления деятельности является исследование социального состава и воспитательного потенциала семей, потребностей и затруднений родителей в области семейного воспитания, выстраивания взаимоотношений с детьми.

Необходимость изучения социального состава и воспитательного потенциала семей воспитанников обусловлена так же и тем, что условия жизни, связанные с семейными проблемами и индивидуальными особенностями, например коммуникативными, являются серьезным фактором, влияющим на соматическое и психическое здоровье детей.

С помощью анкеты «Краткая характеристика семьи и семейных отношений», мы изучили социальный статус и воспитательный потенциал 60 семей (экспериментальная группа). Результаты данного исследования выявили следующую картину, представленную в таблицах 1 и 2.

Таблица 1

### Социально-демографические характеристики семьи

<i>Социальный состав семьи</i>					
Всего семей	Частные предприниматели	Рабочие	Служащие	Не работающие	Пенсионеры
60	13	17	22	6	2
<i>Структура семьи</i>					
Всего семей	Многодетные	С одним ребенком	Один родитель	Два поколения проживающие вместе	Нет родителей
60	5	32	11	12	0
<i>Материальное благополучие</i>					
Неустроенность бытового характера (нет жилья, снимают квартиру)		Неудовлетворительное материальное обеспечение		Удовлетворительное материальное обеспечение	
13		16		31	

Большинство обследованных семей относится к категории служащих. Согласно точке зрения Р.И. Акъюлова [4], в современной семье государственного служащего преобладает демократический стиль отношений. Следовательно, можно предполагать, что более половины семей в данной выборке относятся к эгалитарным, то есть к таким семьям, где взаимоотношения супругов основаны на принципе равноправия. В такой семье нет проблемы главенства. Во взаимоотношениях с детьми родители берут на себя функцию советчиков и наставников, избегая ситуаций, в которых требуется проявить авторитет и власть.

Относительно структуры обследованных семей следует отметить, что наибольшее количество семей с одним ребенком (53,3%), следовательно, можно предположить гиперопеку со стороны родителей. Аналогичная система воспитания чаще всего складывается в семьях, где под одной крышей проживают представители нескольких поколений. Среди наших испытуемых таких семей 20%. Социальные проблемы неполных семей, которые составляют 18,3 % выборки, связаны в первую очередь с мало обеспеченностью, которая обусловлена наличием всего одного трудового дохода в семье. Еще более сложными и не имеющими однозначного решения являются социально-психологические проблемы, присутствующие во внутриличностной сфере и межличностных отношениях членов неполных семей, прежде всего детей. У всех типов многодетных семей (8,3%) имеется общая социальная проблема, специфически связанная с многодетностью. У детей из таких семей в сравнении со сверстниками из преобладающего малодетного типа семьи, наблюдаются неадекватные представления о значении собственной личности, что может отрицательно сказаться на всей их последующей судьбе.

Таблица 2

### Результаты исследования воспитательного потенциала семьи

<i>Семейные традиции в области активного времяпрепровождения</i>					
	Утренняя гимнастика	Занятия в секциях	Самостоятельные тренировки	Закаливание	
Ежедневно	5%				
2-3 раза в неделю		13%	9%		3%
В выходные			24%		
В отпуске			19%		
От случая к случаю	21%		34%		
Не имеем					
<i>Цель ваших занятий с детьми?</i>					
Стараюсь обеспечить материально	Стараюсь приучить к труду	Развиваю творческие интересы	Передаю профессиональные навыки	Развиваю физическую	Готовлю к самостоятельности

				кие качества	ятельно й жизни
	16%	12%	12%	15 %	10 0%
<b>Участие в совместных видах деятельности с детьми</b>					
Выполнение домашних дел	Просмотр телепередач	Подвижн ые и развивающ ие игры	Посещение культурных центров	Поездк и и прогулк и выходно го дня	Совмес тные занятия спортом
13%	100%	15%	100%	30 %	15 %
<b>Читаете ли вы специальную литературу, затрагивающую вопросы воспитания детей?</b>					
Часто		Редко		Иногда	
12%		70%		7%	
<b>Ваши отношения с педагогами, работающими с вашими детьми?</b>					
Встречаюсь только по приглашению	Активно участвую в родительских собраниях семинарах.	и	Обращаюсь за консультацией	Активно участвую организации совместных мероприятий	в
85%	34%		70%	20%	

Большинство исследуемых семей (51,6%) удовлетворены своим материальным положением, несмотря на то, что значительная доля семейного бюджета в настоящее время расходуется на оплату коммунальных услуг.

Привычка самостоятельно тренироваться передается из поколения в поколение в большинстве семей. С той или иной долей периодичности это характерно для каждой семьи.

Все родители принявшие участие в исследовании (100%) утверждают, что основной целью совместной деятельности с детьми является подготовка их к самостоятельной жизни. При этом на материальное обеспечение никто из родителей не обратил внимания, несмотря на то, что в выборе присутствовали семьи с низким уровнем доходов и тяжелым материальным положением.

Анализируя совместную деятельность детей и родителей, необходимо отметить, что в основном – это просмотр телепередач или посещение культурных центров. Мы видим, что лишь часть семей имеет направленность на проведение семейных физкультурно-оздоровительных мероприятий.

Лишь 12% респондентов сказали, что регулярно читают литературу по вопросам воспитания детей. Большинство – иногда берут в руки книги педагогической направленности.

Интерпретируя ответы на вопрос «Как складываются ваши отношения с педагогами, работающими с вашими детьми», мы видим, что взаимодействие происходит в редких случаях и оно далеко не эффективно.

Таким образом, исследование социального состава и воспитательного потенциала семей воспитанников повлияло на определение форм и содержание работы с родителями, помогло в определении методов и содержания воспитательной работы по формированию личностных качеств и компетенций воспитанников.

Ведущими формами работы с семьями воспитанников клуба «Орион» являются традиционные тематические родительские собрания, консультации, общеклубные досуговые и воспитательные мероприятия. На ступени спортивного совершенствования практикуется совместная выработка и корректировка стратегии и тактики воспитания и спортивной подготовки юного спортсмена.

Особенностью воспитательной работы в клубе является совместное участие воспитанников и их родителей в досуговых и воспитательных мероприятиях. Ведь только сформированная потребность в ведении активного, здорового образа жизни в семье поможет укрепить и развить полученные знания, умения, потребности воспитанника клуба каратэ «Орион» после окончания обучения по образовательной программе. Формами работы с родителями в данном направлении являются организация их участия в изготовлении дидактических материалов, презентаций, в проведении учебно-тренировочных занятий, аттестационных мероприятий, соревнований, проведение мастер-классов для родителей и самими родителями, досуговых программ и воспитательных мероприятий (кругосветок, выходов и выездов на природу, на выставки и экскурсии).

Большое значение имеет такая форма работы с родителями как проведение родительских собраний и консультаций «ситуативного характера».

Традиционными для клуба являются 4 основных темы проведения родительских собраний:

Тема 1: «Знакомство с родителями, рассказ о программе» (в собрание принимает участие медико-психологическая служба ДДТ «У Белого озера») - проводится в сентябре.

Тема 2: «Подведение итогов за первое полугодие и рекомендации для родителей по организации режима дня» - проводится в декабре.

Тема 3: «Общение в семье, профилактика конфликтов. Психологическая характеристика возрастных особенностей детей» - проводится в феврале.

Тема 4: «Конец учебного года: результаты и достижения» (в собрании принимает участие медико-психологическая служба ДДТ «У Белого озера») – проводится в мае.

Количество собраний и встреч определяется желанием родителей, педагогической необходимостью и может быть увеличено.

В своей работе мы используем следующие формы работы с родителями (таблица 3).

## Показатели эффективности в работе с родителями

<b>Формы работы с родителями</b>	<b>Критерии эффективности</b>
1. Живой разговор (беседа)	Запрос, заказ, знакомство
2. Телефонный звонок	Передача информации, контроль
3. Создание страницы в социальных сетях	Обмен информацией
4. Опросники, анкеты	Заказ, мониторинг
5. Посещение занятий	Информация об образовательном процессе, группе, о ребенке
6. Родительские собрания	Погружение в содержание деятельности клуба, решение орг. вопросов и проблем, планирование деятельности
7. Помощь в организации деятельности	Материальная поддержка, PR
8. Досуговые мероприятия	Эмоциональный контакт Ребенок-Родитель-Педагог, формирование культуры досуга, инициатива родителей
9. Совместное творчество	Сплочение, взаимопонимание
10. Индивидуальные консультации	Помощь в решении проблем ребенка и родителя
11. Посещение детей на дому	Информация об образе жизни, распорядке, укладе семьи, семейных ценностях, формах воспитания, более тесный контакт
12. Благодарственные письма	Поощрение, стимуляция родительской инициативы
13. Мастер-класс родительский	Поддержка родительского авторитета, заинтересованность, поддержка, сотрудничество
14. СМИ	Презентация в социуме
15. Гостиные, лектории	Просвещение родителей, обсуждения и решения проблем, сплочение родительского коллектива
16. Информационный стенд	Информирование о деятельности клуба, о достижениях детей
17. Совместные занятия	Заинтересованность, выработка единой позиции родителей и педагога во взаимодействии с ребенком, передача опыта, принятие детей и родителей
18. КТД	Сплочение детско-родительского сообщества, улучшение взаимопонимания

Ярким примером эффективного применения такой формы как создание методических рекомендаций является материал, подготовленный педагогом О.В. Малофеевой «Семья как субъект педагогического взаимодействия в формировании мотивации ребенка к достижениям в спорте. Методические рекомендации родителям начинающего спортсмена». Цель создания рекомендаций - помочь родителям понять ребенка-спортсмена, увидеть в нем личность, а не орудие для реализации собственных амбиций. При разработке материала О.В. Малофеева – выпускница клуба «Орион», действующая спортсменка – «играющий тренер», опиралась на собственный «детский» и подростковый опыт и опыт педагогов клуба. По отзывам родителей, работа с данным материалом помогает в понимании своего ребёнка, формирует рефлексивную позицию родителя, серьёзно влияет на взаимоотношения с ребёнком.

Результаты повторного исследования воспитательного потенциала семей воспитанников подтвердили нашу гипотезу о необходимости специально организованной деятельности педагогов по взаимодействию с семьей в целях повышения ее влияния на социализацию личности ребенка и повышения внутренней мотивации к занятиям в клубе карате-до.

Повторное исследование воспитательного потенциала семьи проводилось только по следующим пунктам:

1. Семейные традиции в области активного времяпрепровождения;
2. Цель ваших занятий с детьми;
3. Участие в совместных видах деятельности с детьми;
4. Читаете ли вы специальную литературу, затрагивающую вопросы воспитания детей;
5. Ваши отношения с педагогами, работающими с вашими детьми.

Важно отметить, что изменения произошли только по некоторым критериям. Социальный состав, структура семьи, материальное положение не претерпели никаких изменений за прошедший период, поэтому повторное исследование социального статуса семьи не проводилось.

Результаты повторного анкетирования представлены ниже в таблице.

*Таблица 4*

**Воспитательный потенциал семьи (повторное анкетирование)**

<i>Семейные традиции в области активного времяпрепровождения</i>				
	Утренняя гимнастика	Занятия в секциях	Самостоятельные тренировки	Закаливание
Ежедневно	5			
2-3 раза в неделю		13	9	3
В выходные			24	
В отпуске			19	
От случая к случаю	21		34	
Не имеем				

<b>Цель ваших занятий с детьми?</b>					
Стараюсь обеспечить материально	Стараюсь приучить к труду	Развиваю творческие интересы	Передаю профессиональные навыки	Развиваю физические качества	Готовлю к самостоятельной жизни
	42%	42%	12%	47%	100%
<b>Участие в совместных видах деятельности с детьми</b>					
Выполнение домашних дел	Просмотр телепередач	Подвижные и развивающие игры	Посещение культурных центров	Поездки и прогулки в выходные дни	Совместные занятия спортом
42%	36%	42%	100%	55%	47%
<b>Читаете ли вы специальную литературу, затрагивающую вопросы воспитания детей?</b>					
Часто		Редко		Иногда	
62%		35%		7%	
<b>Ваши отношения с педагогами, работающими с вашими детьми?</b>					
Встречаюсь только по приглашению	Активно участвую в родительских собраниях и семинарах.	Обращаюсь за консультацией	Активно участвую в организации совместных мероприятий		
7%	62%	80%	70%		

Сопоставив результаты первичного и повторного анкетирования, можно говорить о том, в каких областях произошли наиболее значимые изменения.

Родители теперь больше значимости придают занятиям с детьми: на рисунке наглядно показано, что теперь больше внимания уделяется развитию творческих способностей и трудовой деятельности детей. Детско-родительские отношения приобрели более тесный и целенаправленный характер.

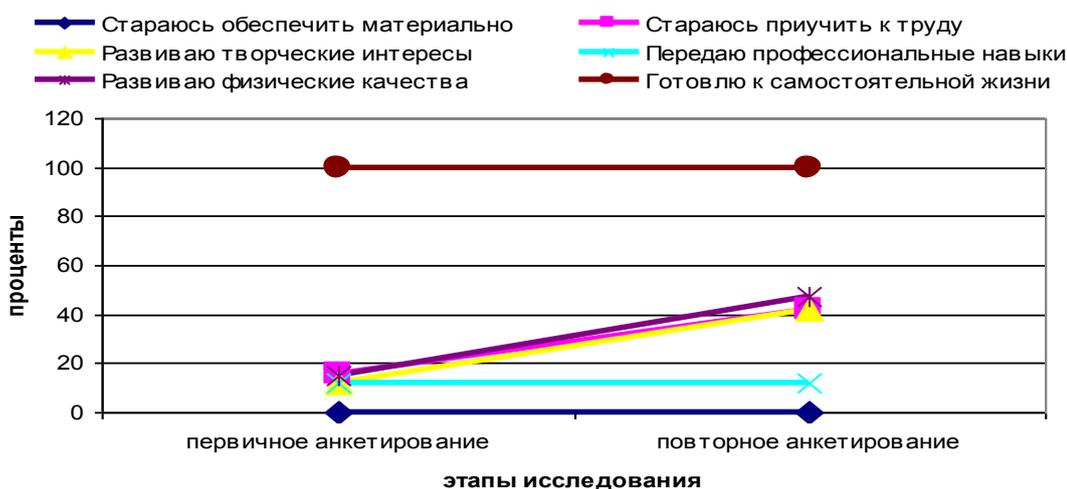


Рисунок 1. Изменения в целях занятий родителей с детьми в ходе эксперимента

Как мы видим из таблицы и рисунка, организация совместных мероприятий, проведение консультативной работы с родителями по вопросам физического и социального воспитания увеличило количество родителей, пересмотревших свои отношения с детьми: появились новые формы общения, возросло количество совместных физкультурно-оздоровительных мероприятий. Резко снизилась значимость и частота совместного просмотра телепередач, что говорит о появлении иных интересов.

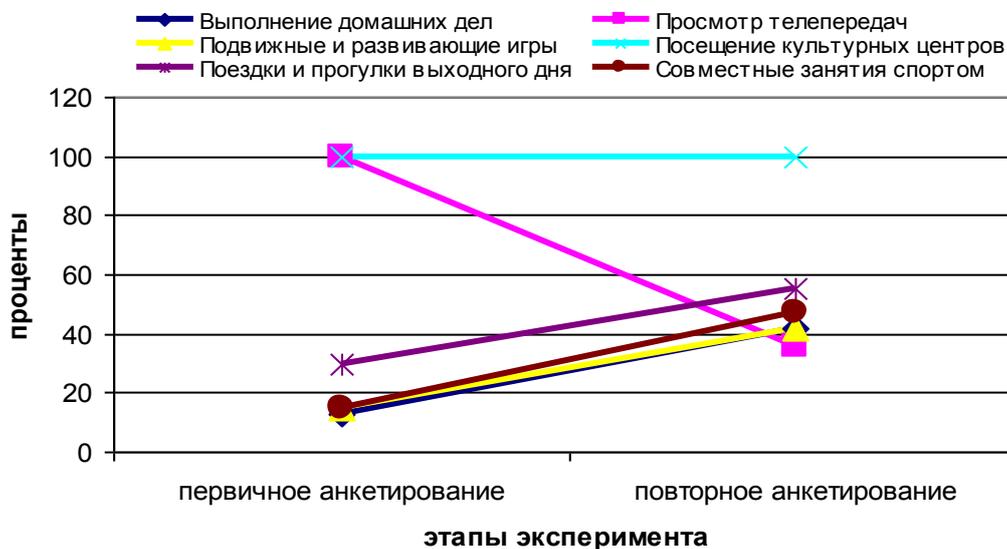


Рисунок 2. Изменения в направленности совместных видов деятельности родителей с детьми в ходе эксперимента

Увеличилось количество семей (с 12% до 62%), обращающихся к педагогической литературе или специалистам за помощью в разрешении конфликтных ситуаций, связанных с отношениями «взрослый-ребенок» и т.д., или просто желающих улучшить и развить семейные отношения.

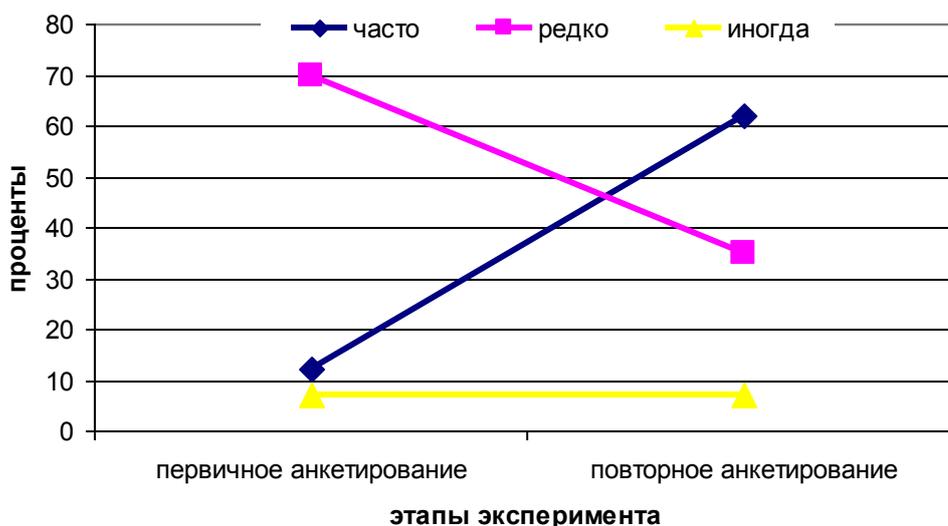


Рисунок 3. Изменения в периодичности обращения к литературе, затрагивающей воспитание детей в ходе эксперимента

На рисунке 4 наглядно показано, что резко увеличилось количество родителей активно участвующих в организации совместных мероприятий и значительно уменьшилось количество родителей, которые общаются с педагогами только в случаях острой необходимости (по приглашению).



Рисунок 4. Изменения отношений родителей и педагогов в ходе эксперимента

В результате проделанной работы увеличилась мотивация детей не только к занятиям каратэ, но и выступлению на соревнованиях, участию в коллективно-творческих делах, показательных выступлениях. Родители и педагоги отмечают значительную динамику в самоорганизации, самодисциплине, гармонизацию взаимоотношений с ровесниками и взрослыми.

**Система взаимодействия со стейкхолдерами  
в рамках реализации фестиваля  
для детей с ограниченными возможностями здоровья  
и детей-инвалидов «Город, в котором тепло»**

*И.Н.Запругаева, руководитель СП «Огонек»*

*Л.С. Сафина, методист*

В течение двух лет педагогический коллектив многопрофильного клуба «Огонек», структурного подразделения МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» города Томска, является организатором городского фестиваля «Город, в котором тепло» для детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов. За два года в фестивале приняло участие около 300 детей из 14 образовательных учреждений Томска, включая 7 специализированных коррекционных учреждений.



*Рисунок 5. Ребенок-инвалид М. Федоров на творческой мастерской*

Фестиваль «Город, в котором тепло» направлен на социокультурное развитие детей с различными возможностями здоровья в совместной творческой деятельности, на выявление и поддержку талантливых детей, воспитание у детей уверенности в собственных силах и возможностях (воспитанников клуба «Огонек» и детей с ОВЗ, в том числе детей-инвалидов).

В рамках фестиваля, продолжительность которого 1-2 месяца, проводятся творческие мастерские, на которых дети Огонька и дети ОВЗ готовят совместные театральные и музыкальные номера, создают проекты и декоративно-прикладные работы. Фестиваль предусматривает театрализованное открытие и закрытие, выставку-презентацию творческих работ детей. Фестиваль имеет свою символику: эмблемы, дипломы, фирменные призы.

Проектировался фестиваль на этапе его зарождения инициативной творческой группой, состоящей из педагогов клуба «Огонек», сотрудников Культурно-образовательного центра для детей с ограниченными возможностями здоровья Томской областной универсальной научной библиотеки им. А.С. Пушкина, представителей Центра социальной поддержки Октябрьского района г.Томска.

Эффективная реализация фестиваля была бы невозможна без сотрудничества со стейкхолдерами – организациями, людьми, заинтересованными в поддержке идей фестиваля и идей формирования инклюзивной образовательной среды.

За два года реализации фестиваля у структурного подразделения «Огонек» расширились партнерские связи, со многими



*Рисунок 6. Зав. отделом областной библиотеки Коваленко А.А. вручает дипломы участникам фестиваля*



*Рисунок 7. дети и педагог коррекционной школы № 45 на мастерской в Огоньке*

стейкхолдерами сложились деловые отношения, наметились новые перспективы в работе.

Анализ взаимодействия в рамках фестиваля показал, что в партнерстве более заинтересованы те организации и те люди (в основном сферы образования), которые непосредственно связаны с детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами: коррекционные школы, педагоги и психологи коррекционных классов и классов ЗПР общеобразовательных школ; родители, имеющие детей с ОВЗ и детей-инвалидов, а также отделы по работе с детьми ОВЗ учреждений культуры, например, библиотека им. А.С. Пушкина.

Реализация мероприятий фестиваля «Город, в котором тепло» создала условия для выстраивания системы работы со стейкхолдерами в рамках данного фестиваля. Его организаторы выделили следующие элементы системы:

1. Принципы – правила, положения, на основе которых выстраиваются партнерские отношения со стейкхолдерами.
2. Субъекты - первичные (ближайший круг взаимодействия) и вторичные (дальний круг).
3. Уровни взаимодействия между стейкхолдерами (внутренними, внешними)
4. Формы взаимодействия и механизм реализации.

Рассмотрим каждый из элементов подробнее.

#### 1. Принципы:

- Сотрудничество со всеми стейкхолдерами на основе взаимной заинтересованности. Это одно из условий успешной реализации фестиваля.
- Принцип социальной активности (особый вид социально-полезной деятельности отличающейся целенаправленностью, мотивированностью, осознанностью поступков и действий). Фестиваль создает условия для формирования социально-активной личности как детей – воспитанников клуба «Огонек», так и детей ОВЗ.
- Принцип рефлексивности (формирование умений и навыков самоанализа, самооценки, рефлексивной культуры).
- Принцип вариативности в выборе форм и степени участия в фестивале «Город, в котором тепло»

*Таблица 1*

## 2. Субъекты Фестиваля «Город, в котором тепло» и степень их заинтересованности в сотрудничестве

Субъекты	Степень заинтересованности в участии в фестивале		
	Стейкхолдеры	Организаторы фестиваля	Формы диагностики
<b>Ближайший круг стейкхолдеров</b>			
Педагоги СП «Огонек»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация воспитательных задач образовательной программы объединения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Гарантия качества мероприятий фестиваля благодаря опыту, профессионализму,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наблюдение</li> <li>• Опрос</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение педагогического мастерства</li> <li>• Овладение формами и методами работы с детьми ОВЗ</li> <li>• Демонстрация опыта работы с детьми ОВЗ на разных уровнях.</li> </ul>	<p>творчеству педагогов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрация опыта работы с детьми ОВЗ</li> <li>• Повышение профессионального мастерства в работе с детьми с ОВЗ</li> </ul>	
Дети ОВЗ детских объединений СП «Огонек»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуация успеха детей с ОВЗ (возможность самореализации)</li> <li>• Хороший опыт общения со сверстниками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность детей с ОВЗ проявить свои способности и таланты через мероприятия фестиваля.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наблюдение</li> <li>• Опрос</li> <li>• Положительные результаты участия в мероприятиях, конкурсах</li> </ul>
Дети детских объединений СП «Огонек»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность на деле показать заботу и милосердие к детям ОВЗ</li> <li>• Приобретение опыта участия в социально-значимых проектах</li> <li>• Развитие компетенций: коммуникативных, информационных, проектных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Решение одной из задач фестиваля – привлечение детей детских объединений в совместную деятельность, делам фестиваля.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опрос</li> <li>• Наблюдение</li> <li>• Анализ ситуаций</li> </ul>
Родители детей ОВЗ «СП «Огонек»»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность выйти из круга внутренних семейных проблем, связанных со здоровьем своего ребенка</li> <li>• Освоение форм и методов воспитания детей с ОВЗ</li> <li>• Заинтересованность в творческом развитии своих детей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сотрудничество с родителями – один из принципов деятельности педагогического коллектива СП «Огонек»</li> <li>• Поддержка родителей необходима при подготовке и проведении мероприятий фестиваля</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Беседа</li> <li>• Опрос</li> <li>• Анализ участия родителей в мероприятиях фестиваля</li> </ul>
Дети с ОВЗ СОШ и коррекционных школ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность проявить свои способности, продемонстрировать их другим детям</li> <li>• Хороший опыт общения со сверстниками вне стен своих учреждений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность показать способности, таланты детей с ОВЗ через мероприятия фестиваля.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Беседа</li> <li>• Опрос</li> <li>• Анализ рефлексии детей</li> </ul>

Администрация ДДТ «У Белого озера»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение социального заказа в соответствии с дорожной картой</li> <li>• Заинтересованность в реализации социальных программ и проектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Материальная и эмоциональная поддержка фестиваля</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Статистические отчеты</li> </ul>
Отдел по работе с детьми с ограничениями жизнедеятельности ОГАУК ТОУНБ им. А.С. Пушкина	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение социального заказа в соответствии с функциями отдела</li> <li>• Заинтересованность в реализации социальных программ и проектов</li> <li>• Заинтересованность в творческом развитии целевой аудитории библиотеки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Материальная и эмоциональная поддержка фестиваля</li> <li>• Решение общих организационных вопросов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Беседа</li> <li>• Опрос</li> <li>• Анализ мероприятий фестиваля</li> </ul>
СОШ № 47	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В реализации социальных программ и проектов</li> <li>• Наполнение содержания работы с детьми ОВЗ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заинтересованность в детской аудитории мероприятий фестиваля</li> <li>• Решение общих задач в работе детьми ОВЗ</li> <li>• Укрепление партнерских связей с близлежащей школой</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ заявок на участие в мероприятиях Фестиваля</li> <li>• Опрос педагогов и детей</li> </ul>
Департамент образования администрации и Города Томска	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение социальных проектов</li> <li>• Поддержание инициатив образовательных организаций г. Томска</li> <li>• Забота о детях с ОВЗ в соответствии с федеральной программой работы с детьми ОВЗ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Констатация лигитивности фестиваля (статус городского уровня)</li> <li>• Материальная поддержка фестиваля</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ статистических данных</li> </ul>
СОШ г. Томска, коррекционная школа Томской области	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация социальных программ и проектов в СОШ</li> <li>• Наполнение содержания учебно-воспитательной работы с детьми ОВЗ</li> <li>• Возможность выйти за пределы образовательного коррекционного учреждения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Укрепление партнерских связей со школами, коррекционными учреждениями</li> <li>• Заинтересованность в детской аудитории мероприятий, в сотрудничестве с педагогами школ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Беседа</li> <li>• Опрос</li> <li>• Анализ мероприятий фестиваля</li> <li>• Круглый стол</li> </ul>
Общественн	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация социально-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ</li> </ul>

ые организации	значимых программ и проектов • Забота о детях ОВЗ	общественности к проблемам детей ОВЗ	статистических данных по организованных мероприятий для детей ОВЗ
Театр «Скоморох»	• Реклама спектаклей театра • Увеличение количества зрителей	• Привлечение партнеров и единомышленников к работе с детьми ОВЗ	• Опрос • Анализ статистических данных по зрителям
СМИ	• Заинтересованность в злободневном, ярком материале	• Представление опыта работы • Привлечение общественности к проблемам детей с ОВЗ	• Анализ материалов прессы
Учреждения культуры (библиотеки, музеи) –	• Расширение границ реализации их проектов • Поиск социальных партнеров для выполнения миссии учреждений	• Расширение границ реализации мероприятий СП «Огонек», в частности, фестиваля.	• Круглый стол

### 3. Уровни взаимодействия между стейкхолдерами (внутренними, внешними)



Рисунок 8. Творческая программа для детей с ОВЗ

Уровень взаимодействия со стейкхолдерами может быть разным: временным - постоянным, краткосрочным - долгосрочным, глубоким – поверхностным, т.д.

По количеству участников – от двух-трех людей от коррекционного учреждения.

Уровень взаимодействия может быть как внутриклубным (между детьми, педагогами разных объединений), так и внешним (на основе договоров о социальном партнерстве). Он зависит от целей и задач, поставленных организаторами фестиваля, педагогическим коллективом и социальными партнерами в конкретном учебном году.

### 4. Формы взаимодействия со стейкхолдерами и механизм реализации мероприятий Фестиваля во взаимодействии со стейкхолдерами



Формы взаимодействия:

1) Совместная проектная деятельность:

работа в проектных творческих группах, реализация совместных социальных проектов и акций, т.д.

Рисунок 9. участники творческой мастерской по моделированию одежды



Рисунок 10 Путешествие в страну музыки. Творческая мастерская.

2) Взаимодействие на основе образовательной деятельности и взаимообучения: педагогическая учеба, мастер-класс, творческая мастерская, лаборатория, обмен опытом (конференция, круглый стол, дискуссия, беседа, консультация специалиста, родительское собрание и др.).

3) Взаимодействие на основе материальной заинтересованности:

спонсорство, меценатство, благотворительность (концерт, ярмарка, аукцион).

4) Совместная аналитическая деятельность:

анализ удовлетворенности участников фестиваля, организация мониторинга, разработка диагностических материалов, др.



Рисунок 11 Фестивальный просмотр. Выступают дети с ОВЗ

Таблица 2

<b>Механизм реализации мероприятий Фестиваля во взаимодействии со стейкхолдерами</b>	
<b>Мероприятия, управленческие шаги</b>	<b>Участие стейкхолдеров в мероприятиях</b>
1.Разработка Положения о Фестивале, которое ежегодно утверждается.	Участие в разработке Положения (отдел по работе с детьми с ограничениями жизнедеятельности ОГАУК ТОУНБ им. А.С. Пушкина) Определение степени участия в фестивале в соответствии с Положением
1.Организация педагогических учеб по работе с детьми ОВЗ.	Проведение педагогических учеб на базе СП «Огонек» специалистами коррекционных учреждений.
2.Привлечение ресурсов стейкхолдеров (кадровые, материальные)	Предоставление помещений для проведения мероприятий фестиваля (актовый зал), призовой фонд
3.Разработка и проведение мероприятий Фестиваля: открытия и закрытия, общих конкурсных мероприятий, мастер-классов, т.д.	Непосредственное участие стейкхолдеров в мероприятиях фестиваля (дети ОВЗ коррекционных школ, классов, «ДДТ «У Белого озера», педагоги, дети СП «Огонек», родители, организаторы, т.д.) Оказание помощи организаторам в приобретении материалов для проведения мастер-классов Участие в жюри творческих конкурсов фестиваля.

4.Разработка мониторинга Фестиваля, предполагаемых результатов.	Участие в мониторинговых исследованиях (опрос, анкетирование, анализ ситуаций, рефлексии)
5.Представление продуктов деятельности по реализации Фестиваля (методические разработки, выставка детских работ по итогам проведения мастер-классов, проекты Фестиваля, т.д.)	Оказание материальной помощи для приобретения призов, грамот, сертификатов, услуг печатной продукции
6. Организация рефлексии, определение перспектив на будущее.	Участие в круглом столе по итогам проведения фестиваля

Обобщая вышесказанное, обозначим главные результаты сотрудничества со стейкхолдерами по организации фестиваля «Город, в котором тепло» для детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов «Город, в котором тепло»:

1. Фестиваль «Город, в котором тепло», в соответствии с Дорожной картой, способствовал выполнению муниципального заказа в системе дополнительного образования, в том числе «интеграции ресурсов школ, организаций дополнительного образования детей различной ведомственной принадлежности» [20].

2. Фестиваль расширил «спектр социально-образовательных и досуговых программ и проектов по работе с населением, социальными партнерами, различными категориями обучающихся, в том числе, детей с ограниченными возможностями» [20], реализуемых в учреждении.

3. Расширились рамки образовательного пространства клуба, наладилось партнерское взаимодействие с внешними стейкхолдерами.

4. Повысилось общее количество детей из образовательных учреждений г. Томска, принявших участие в Фестивале (2014 – 131 чел., 2015г. –146 чел.). Расширился круг внешних стейкхолдеров от коммерческих структур (представители почты России, ЧП «Альфа-трейд», др.)

5. Мониторинг участия воспитанников клуба «Огонек», статистические данные, результаты посещений мастер-классов и других мероприятий фестиваля показали, что повысилась социальная активность внутренних стейкхолдеров – детей клуба «Огонек», которые участвовали в мероприятиях фестиваля не только в качестве помощников, но и организаторов, ведущих мастер-классов, экспертов и т.д. В 2015 году увеличилось количество детей клуба с 42 до 82. Если говорить о позициях детей, несмотря на то, что

общее количество детей-организаторов увеличилось в 2 раза, в процентном отношении эта цифра не велика – 20%. Эта одна из точек роста на будущее.

6. Приоритетной деятельностью в клубе стала социально-значимая полезная деятельность, направленная на заботу о «необычных» детях.

7. Дети объединений клуба «Огонек» учились быть заботливыми и милосердными.

8. Дети ОВЗ и инвалиды получили хороший опыт общения со сверстниками вне стен своих домов и учреждений.

9. Педагоги дополнительного образования СП «Огонек» освоили новые формы взаимодействия с необычной аудиторией детей.

10. Начал складываться каркас системы взаимодействия со стейкхолдерами.

**Влияние взаимодействия со стейкхолдерами  
в процессе разработки и реализации  
краткосрочных образовательных программ и проектов  
на образовательную среду учреждения дополнительного образования**

***М.В.Тайдонова,**  
руководитель структурного подразделения «Фрегат»  
МАОУ ДДТ «У Белого озера»*



Структурное подразделение «Фрегат» МАОУ ДОД ДДТ расположено в Октябрьском районе г.Томска, находится внутри жилого микрорайона, окружено жилыми домами, в ближайшем окружении находятся школы №№ 37, 25, 13, детский сад № 53. Через дорогу от «Фрегата» по ул.Беринга, 24 располагается СП «Смена», также филиал ДДТ «У Белого озера».

В структурном подразделении «Фрегат» с 2012 г. реализуется вариативная модель организации образовательной среды дополнительного образования «Ресурсный центр Школа практик ОБЖ» в рамках МИП (муниципальной инновационной площадки) по теме «Создание ресурсного центра "Школа практик ОБЖ" в условиях внедрения новых ФГОС».



*Рисунок 12 Молодой  
и дружный коллектив  
Фрегата*

Для работы в режиме реализации вариативной модели в рамках МИП в структурном подразделении была создана рабочая группа (руководитель подразделения, методист, 5 педагогов).

Основной упор в работе в режиме МИП был сделан на разработку, апробацию и реализацию краткосрочных образовательных программ, относящихся преимущественно к предметной области ОБЖ. Этому способствовали особенности кадрового состава и условий структурного подразделения «Фрегат»:

1. Приоритетным направлением деятельности подразделения является сохранение и развитие технической, туристско-краеведческой и физкультурно-спортивной направленностей;

2. Сложившийся опыт вовлечения в сетевое взаимодействие государственных, муниципальных и общественных организаций и учреждений;

3. Активность и мобильность кадрового состава СП «Фрегат» за счёт наличия в штате большого количества мужчин (40-60%) и молодых педагогов (60-80%);

4. Яркость, эмоциональная привлекательность, подвижный характер событий и мероприятий, организуемых детско-взрослым коллективом СП.

Основанием для разработки проекта и выросшей из него вариативной модели и, одновременно, одним из способов мониторинга его результативности стали данные согласованного исследования состояния образовательной среды СП «Фрегат» по методике В.А. Явина (конец 2012-2013 уч.г.– период разработки проекта, февраль 2013-2014 уч.г.- активный период реализации модели)

Ниже приведена сравнительная таблица двух срезов образовательной среды:

Параметры среды	2012-2013 уч.г. (май)	2013-2014 уч.г. (февраль)
Активность	7,8	2,5
Интенсивность	13,6	2,8
Осознаваемость	7,2	3,2
<b>Широта</b>	<b>6,9</b>	<b>6,1</b>
Эмоциональность	7,2	4,6
<b>Устойчивость</b>	<b>7,6</b>	<b>8</b>
Когерентность	8,8	5,6
<b>Мобильность</b>	<b>6,5</b>	<b>6</b>
<b>Обобщённость</b>	<b>9</b>	<b>7,4</b>
Доминантность	7,8	4,5

Из таблицы видно, что **наиболее стабильными показателями** по 4 параметрам образовательной среды «Фрегата» являются **обобщённость, устойчивость, широта и мобильность**. Примечательно, что эти показатели напрямую соотносятся с перечисленными выше особенностями структурного подразделения «Фрегат».

Из таблицы также видно, что **самыми нестабильными параметрами** – дефицитами среды, стали на момент второго исследования **интенсивность, социальная активность и осознаваемость**. В ходе анализа данных мы установили влияние на отрицательную динамику данных параметров среды внешних условий и мотивации персонала и поставили перед собой задачу - сосредоточить усилия педагогического коллектива на деятельности по развитию интенсивности образовательной среды (степени её насыщенности), социальной активности (социально ориентированного созидательного

потенциала) и осознаваемости образовательной среды (сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса).

На преодоление этих дефицитов была направлена дальнейшая деятельность по проекту. По итогам проведенной рефлексии на круглом столе на первый план вышли задачи:

- Вовлечение **подавляющего большинства педагогов СП** в реализацию проекта.
- Рост **количественных показателей охвата** краткосрочными образовательными программами школьников Октябрьского района г. Томска.
- Обеспечение **систематичности** реализации краткосрочных образовательных программ.

Для решения этих задач наша рабочая группа сделала ставку именно на краткосрочные образовательные программы, поскольку, согласно проведенному рабочей группой блиц-опросу, **именно краткосрочные программы и проекты являются основным предметом заинтересованности в совместной деятельности как внешних, так и внутренних стейкхолдеров.**

Ближний внешний круг стейкхолдеров – это, прежде всего, потребители услуг, или «клиенты», ближний внутренний круг – это создатели и поставщики услуги. В этой логике, продукт, услуга, предлагаемая «поставщиком» «клиенту» - **это краткосрочные образовательные программы**, дополняющие основные программы школ, программы внеурочной и внеучебной деятельности в предметной области ОБЖ по части организации практико-ориентированной деятельности с получением метапредметных результатов и формированием компетенций.

**«Заказчики»:** школы (как образовательные организации), отдельные представители школ (завучи, классные руководители, учителя-предметники), детские сады и их представители (воспитатели, методисты), педагогические коллективы и отдельные педагоги структурных подразделений ДДТ, координационный совет городской сетевой программы «Формула творчества».

**«Клиенты» или потребители продукта, услуги:**

1. Организованные *группы учащихся* школ №№ 37, 25, 43 и *сопровождающие их педагоги* - в случае, когда детей приводят на мероприятия в структурное подразделение
2. Воспитанники детских объединений структурного подразделения «Фрегат»
3. Воспитанники других подразделений ДДТ
4. Школьники, обучающиеся по городской сетевой программе «Формула творчества», реализуемой на базе ДДТ
5. Организованные группы учащихся школ – классы и их педагоги, в которые приходят с мастер-классами, «пятиминутками безопасности» педагоги СП (на базе школ).
6. Сводная группа продлённого дня СОШ № 37

**Заинтересованность** в краткосрочных программах и проектах **внешних стейкхолдеров** (прежде всего, школ и их представителей – завучей, классных руководителей, учителей-предметников) объясняется тем, что:

*Во-первых*, краткосрочные и проекты не требуют длительной подготовки со стороны педагогов СП, длительного согласования с администрацией со стороны педагогов школ,

*Во-вторых*, они мобильны и их легко вставить в любой график и/или расписание;

*В-третьих*, тема ОБЖ (безопасность жизнедеятельности) и/или ТБ (техника безопасности) всегда востребована в образовательных учреждениях и, естественно, лучше преподнести её в игровой форме и/или в форме практического занятия с использованием специального снаряжения и оборудования, не всегда имеющегося в наличии в школе.

*В-четвёртых*, из общения с педагогами и администрацией стало понятно, что в школе не предусмотрен ни функционал (кадры), ни программное обеспечение для разработки и реализации краткосрочных программ.

#### **«Поставщики продукта, услуги»:**

1. Административный и педагогический состав СП «Фрегат», разработчики цикла занятий, мастер-классов, мероприятий по проекту Ресурсного центра.

2. Педагоги «Фрегата», заинтересованные в наборе или дополнительном наборе в учебные группы.

3. Педагоги, работающие в режиме модели на постоянной основе, в том числе принятые на работу непосредственно «под реализацию» одной или нескольких краткосрочных программ.

4. Старшие воспитанники объединений, подростковый актив структурного подразделения.



*Рисунок 13 Методические материалы педагогов Фрегата по Ресурсному центру*

Востребованность краткосрочного взаимодействия со стороны **внутренних стейкхолдеров** соответствует специфике и особенностям нашего структурного подразделения – мобильности, подвижности, лёгким на подъём кадрам. В разработке и реализации краткосрочных форм взаимодействия молодым педагогам легче проявить себя, чем в реализации долгосрочных программ и проектов. Именно в таких формах есть место для ситуаций успеха и повышения квалификации молодых педагогов. Для старших воспитанников объединений и актива клуба – это и

доказательство «взрослости», так необходимое ребятам в старшем подростковом возрасте, и реальная помощь своим педагогам. Таким образом, для нас проект Ресурсного центра является тем значимым делом, объединяющей идеей, вокруг которого строится образовательный процесс в СП «Фрегат» уже в течение 3-х лет.

**«Продукт, услуга»** - это краткосрочные образовательные программы и проекты. В ходе реализации вариативной модели в формате МИП разработаны и успешно апробированы такие продукты (услуги), как:

### 1. Мастер-классы по тематике ОБЖ:

- «Хозяин в доме», «Хозяйка в доме» - занятия, посвящённые знакомству с бытовым инструментом и оборудованием.
- «Если ты заблудился в лесу...» - занятия, посвящённые правилам безопасного поведения в природе.
- «Безопасная дорога – безопасная жизнь»

Мастер-классы интересны школам практико-ориентированным подходом,



Рисунок 14. Семафорная азбука

в мастер-классах всегда присутствует практический блок: например, работа с семафорной азбукой, компасом, специальным туристским снаряжением.

### 2. Кругосветки.

Так, кругосветку «Сам Себе Спасатель», посетили свыше 200 детей из параллелей 5-х и 6-х классов школы № 37.

3. **Обучающие занятия** по актуальным темам (определены по

согласованию с заказчиками):

- «В год коня – без огня»;
- «Гололед – без забот»;
- «ЛФК – лечебная физкультура»;
- «Игра-конструктор» для проведения мастер-классов в школах.

4. **Комплекты и подборки методических и дидактических материалов** по актуальным темам

5. **Обучающие занятия** (по запросу «индивидуального» заказчика).

Например, занятие, посвященное действиям в лавиноопасных участках, дополняющее тему по курсу ОБЖ «Опасные геологические явления (сели, оползни, лавины) для параллели 8-х классов. Занятие «Да обойдут тебя лавины» проводятся с использованием альпинистского снаряжения.

6. **Программа каникулярного отдыха «Экстрим-каникулы»** (на базе «Фрегата»)

Главная идея программы «Экстрим-каникулы» - предоставление детям возможности приобрести элементарные навыки ЗОЖ, ОБЖ в режиме мастер-классов по направлениям: фехтование, скалолазание (спелеотуризм), картинг, спортивные танцы, рукоделие.

7. **«Пятиминутка безопасности»** для младших школьников и младших подростков с игрой-кроссвордом по безопасности жизнедеятельности

8. **Комплексная краткосрочная программа «Сам Себе Спасатель»** (срок реализации - 3 месяца).



Рисунок 15. Разгадываем кроссворд по безопасности

Программа объединяет циклы занятий по темам «Пора в дорогу (основы туристской подготовки)», «Безопасная дорога», «Безопасный дом» реализуется на базе СП «Фрегат» с октября 2014 по настоящее время на основании договора с СОШ №37. Целевая группа – сводная группа продлённого дня, учащиеся 1-х классов.

За короткий период деятельности по реализации модели в режиме МИП с использованием ресурса краткосрочных программ, были достигнуты желаемые результаты:

1. Значительный рост педагогического и методического мастерства педагогов СП за счет участия в реализации краткосрочных образовательных программ.

2. Широкая презентация деятельности клуба за пределами СП и ДДТ, формирование положительного имиджа учреждения.

3. Сетевой и системный характер взаимодействия между организациями – партнерами;

4. Усиление инновационного потенциала и ресурса структурного подразделения.

5. Налаживание системного взаимодействия с основными группами стейкхолдеров.

Представленные достижения стали возможными только во взаимодействии с внешними стейкхолдерами, в нашем случае – с представителями школ Октябрьского района г. Томска. Если говорить языком образовательной среды, то проект эффективно и результативно сработал на такие параметры среды, как **социальная активность, интенсивность и осознаваемость** через внеурочную и внеучебную деятельность в рамках ресурсного и сетевого взаимодействия структурного подразделения «Фрегат» ДДТ «У Белого озера» и школ Октябрьского района г. Томска в условиях внедрения ФГОС.

Приведём яркий пример позитивной динамики такого параметра, как **обобщённость**, которую характеризует четкая концепция деятельности и высокая степень координации деятельности всех субъектов данной образовательной среды. В случае с краткосрочными программами, разработанными педагогами СП, есть ещё один «бонус» для педагога – тематика, формы, методы могут быть самыми разными, в том числе по интересам самого педагога, но все они вращаются вокруг ценности СП – темы ОБЖ. То есть, давления на педагогов как таковое не оказывается – они не обязаны работать по чьим-то программам, они могут разрабатывать свои, и именно тогда они подключаются как **субъекты** деятельности и берут на себя ответственность. Яркий пример тому – мастер-классы и занятия Авдеева Д.А. по исторической реконструкции. Педагог своё увлечение с удовольствием транслирует детям, и в каждом занятии есть элемент ОБЖ – история развития оружия, история развития элементов защиты человека от оружия (от лат и кольчуги к бронежилету). Таким образом, эти программы дополняют друг друга и по-своему раскрывают содержание общей темы.



Рисунок 16. Мастер-класс Доспехи рыцаря



Рисунок 17 Мастер-класс по исторической реконструкции

Проиллюстрируем значимость параметра обобщенности образовательной среды цитатой из педагогических трудов А.С.Макаренко: «Ни один воспитатель не имеет права действовать в одиночку, на свой собственный риск и на свою собственную ответственность. Должен быть коллектив воспитателей, и там, где воспитатели не соединены в коллектив и коллектив не имеет единого плана работы, единого тона, единого точного подхода к ребенку, там не может быть никакого воспитательного процесса. Поэтому лучше иметь 5 слабых воспитателей, объединенных в коллектив, воодушевленных одной мыслью, одним принципом, одним стилем и работающих едино, чем 10 хороших воспитателей, которые работают все в одиночку, как кто хочет»<sup>1</sup> На обобщённость образовательной среды работает и модель структурного подразделения, и проект муниципальной инновационной площадки, и создаваемая система взаимодействия с внутренними и внешними стейкхолдерами.

Периодически проводя экспертизу образовательной среды, администрация и педагоги могут обеспечить четкий контроль динамики ее развития, целенаправленно корректировать это развитие путем перераспределения ресурсов. Принципиальное значение в процессе мониторинга имеет количественный прирост («дельта») уровня тех параметров, которые были ранее определены как стратегически приоритетные.

Таким образом, реализация модели «Ресурсный центр «Школа практик ОБЖ»» в режиме МИП стала приоритетной составляющей образовательного процесса многопрофильного клуба «Фрегат» и основным ресурсом развития образовательной среды подразделения.



<sup>1</sup> Макаренко А.С. Максим Горький в моей жизни. – М., 1988, с.174

## Становление стейкхолдерской позиции учреждений сферы образования, науки и культуры в среде реализации сетевой программы

*Борисанова Дарья Алексеевна,  
методист, координатор сетевой программы,  
Миллер Екатерина Дмитриевна,  
педагог-организатор, координатор сетевой программы  
МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» г. Томска*

Сетевая образовательная программа «Формула творчества: инициатива, исследование, проектирование, сотрудничество» реализуется с 2008 г, изначально в формате инновационного проекта, с 2010 г. — в формате программы, с 2011 г. — в статусе городской программы (утверждается приказом начальника департамента образования администрации г. Томска). С сентября 2014 г. одно из направлений программы «Образовательное путешествие» по инициативе Областного центра дополнительного образования детей выделено в статус областного пилотного проекта.

Идея реализации инновационного проекта «Формула творчества» появилась у инициативной группы сотрудников ДДТ «У Белого озера» из понимания необходимости проявления и объединения потенциалов разных сфер и ступеней образования в интересах ребёнка и подростка. В процессе успешной апробации проекта и его презентации в инновационном образовательном сообществе (Всероссийская конференция «Традиционные и инновационные процессы в образовании», Школа гуманитарного управления и исследования под руководством д.п.н., профессора ТГУ Г. Н. Прокументовой) инициативная группа встретила с интересом НОЦ «Институт инноваций в образовании» к разработке сетевых образовательных программ и интересом ТГУ к проектам, ориентированным на взаимодействие ВУЗов и школ в рамках регионального проекта «Использование инновационного потенциала взаимодействия вузов и школ для создания Открытого образовательного пространства региона». При разработке программы проектная группа опиралась на анализ долгосрочной практики сотрудничества ДДТ с учреждениями культуры, искусства, основного общего, среднего специального и дошкольного образования.



Программа «Формула творчества» направлена на порождение, реализацию и презентацию участниками индивидуальных образовательных инициатив в широких областях культуры, искусства, социально-значимой деятельности (театр, музыка, литературное творчество, журналистика, изобразительное и прикладное творчество, социальное проектирование, ИКТ), пробы и выбора в творческой деятельности.

*Рисунок 18. Мастер-класс "Мастерство ведущего",  
модуль "Погружение"*

Программа выстроена особым образом: не по предметному, а по смысло-деятельностному принципу, по сезонам (модулям), с межсезонным сопровождением. Модули: «Погружение», «Лабораторный», «Презентационный» организуют деятельность обучающихся по вхождению в программу, проявлению собственных целей и смыслов, реализации идей в продукты и получению обратной связи. В базовых модулях особое внимание уделяется способам организации образовательной деятельности, обеспечивающим возможность становления у участников программы субъектной позиции по отношению к собственному образованию.



Рисунок 19. Результат разработки и проведения



Рисунок 20. Аттестационная работа участников программы в рамках фестиваля искусств "Встреча" модуль "Презентационный"

Реализация программы обеспечивается многосторонним договором о сотрудничестве между организациями.

Сетевыми партнёрами в реализации программы согласно договору выступают:

- организации (ТГУ НОЦ «Институт инноваций в образовании», ТГУ Факультет психологии, ТГУ Филологический факультет, ВУЗовский клуб ТГАСУ, Областной центр дополнительного образования детей, Молодежный парламент Томской области, Театр куклы и актёра «Скоморох» им. Р. Виндермана, ТЮЗ, Томский институт бизнеса, 8 школ г. Томска, 3 школы районов Томской области);
- группы и «персоны» (студенты, преподаватели ВУЗов, представители учреждений культуры, искусства, предприниматели, члены общественных организаций и творческих сообществ).

Перечень партнёров ежегодно пополняется.

Поскольку сетевая программа является инновационной по содержанию и формам организации, объединяет большое количество участников (в текущем году — более 450 обучающихся и более 50 преподавателей, тренеров, тьюторов, экспертов, работавших в долгосрочных, краткосрочных и блиц форматах), задача управления взаимодействием заинтересованными сторонами является одной из ключевых для координационного совета программы. И приоритетным направлением для управления взаимодействием является выявление позиций стейкхолдеров, предмета их заинтересованности,

требований к результатам взаимодействия, определения сфер влияния на программу.

По существу, участники инициативной группы (впоследствии — координационного совета программы) выступили и остаются основными внутренними стейкхолдерами сетевой программы, прежде всего, потому, что «сфера дополнительного образования, исторически ориентированная на актуальные интересы и потребности детей, максимально приближенная к «живой» детской и подростковой жизни, может и должна взять на себя ведущую роль в интеграционных образовательных процессах, преобразуясь из системы «кружков» и «образцовых коллективов» в систему педагогической поддержки и социализации воспитанников в современной сложной и многовекторной социально-образовательной реальности»<sup>2</sup>.

Необходимо отметить, что к настоящему времени сложилась определённая рабочая система (годовая циклограмма) взаимодействия со стейкхолдерами, направленная на поиск заинтересованных сторон, обмен информацией, инструктирование, вовлечение в процесс проектирования и реализации программы, организационные процессы, анализ результатов и эффектов реализации программы и партнёрского взаимодействия.

---

<sup>2</sup> Суханова Е. А., Борисанова Н. В. Сетевая образовательная программа Формула творчества: инициатива, исследование, проектирование, сотрудничество. Образовательная программа внеучебной деятельности школьников начальной и основной ступеней образования. — Томск, 2013.

**Таблица 1. Формы взаимодействия со стейкхолдерами программы**

<b>Аспект взаимодействия</b>	<b>Формы взаимодействия</b>
Поиск заинтересованных сторон	Рассылки информационных писем, пресс-релизов, буклетов, размещение информации на сайте, встречи с представителями организаций. Заключение договоров.
Обмен информацией	Проектные, разработнические семинары, мозговые штурмы, круглые столы с участием представителей организаций и «персон» (координаторы программы в ОУ, учителя, преподаватели, тренеры, мастера, эксперты). Ведение групп в социальной сети «Вконтакте», работа с сайтом, работа со списками обучающихся (уточнение и корректировка областей образовательного запроса, тем проектных работ).
Инструктирование	Рассылка положений, планов проведения отдельных этапов программы, инструктаж тьюторов, преподавателей, сопровождающих и обучающихся Просмотр тематических роликов.
Индивидуальное и групповое сопровождение	Консультации по запросу (индивидуальные и групповые), мастер-классы, тренинги, семинары для обучающихся с участием педагогов, ведение группы в социальной сети «Вконтакте», работа с заявками.
Вовлечение в процесс проектирования и реализации программы	Проектные, разработнические, экспертно-аналитические семинары, мозговые штурмы, круглые столы (синхронизация интересов стейкхолдеров и координаторов программы, совместная разработка содержания программы и конкретных этапов программы на текущий учебный год, определение запроса на преподавателей и темы мастер-классов и семинаров, разработка критериев и процедур экспертизы, анализ степени удовлетворённости образовательными результатами).
Организационные процессы	Заключение договоров, планирование, оповещение, составление расписания очных «сезонов» (сессий) и межсезонных мастер-классов и консультаций, создание рабочих групп, создание сценариев образовательных событий, приём и обработка заявок, организация экспертизы).
Анализ результатов и эффектов реализации программы и партнёрского взаимодействия	Организация «обратной связи» и рефлексии (анкетирование, интервьюирование, сбор отзывов и статистических данных). Анализ статистики и данных «обратной связи». Экспертно-аналитические и проблемные семинары с участием всех групп стейкхолдеров.

Придерживаясь классификации стейкхолдеров по позициям «клиент», «заказчик», «спонсор», «партнёр», мы попытались определить основные группы стейкхолдеров, описать их запросы и ожидания от взаимодействия в рамках программы, требования к результатам взаимодействия и определить места влияния в программе и способы взаимодействия (Таблица 2).

Таблица 2

Позиция		Запрос, Ожидания		Требования к результатам	Места и форматы влияния
		«Мы»	«Они»		
<b>Клиенты</b>	<i>Учреждения общего образования</i>	1. Предоставление детей в программу. 2. Организация потока детей, направленных для участия в программе.	1. Факт формального сотрудничества с учреждением дополнительного образования (ФЗ «Об образовании в РФ» № 273-ФЗ).	1. Составление договора о сотрудничестве. 2. Положительная динамика результативности учреждения за счет получения призовых мест участниками программы.	1. Количественный и качественный состав детей (возраст, готовность, включённость, сохранность) 2. Тематическая направленность детских работ (качественное влияние: происходит подбор экспертов, мастер-классов, площадок реализации проектов). 3. Количество и компетентность педагогов, приходящих в программу за детьми (качественное влияние).
	<i>Учреждения дополнительного образования СП ДДТ «У Белого озера»</i>	1. Предоставление детей в программу. 2. Организация потока детей, направленных для участия в программе. 3. Предоставление специалистов для проведения мастер-классов.	1. Дополнительная площадка для демонстрации достижений воспитанников.	1. Составление договора о сотрудничестве (кроме СП ДДТ «У Белого озера») 2. Положительная динамика результативности учреждения за счет получения призовых мест участниками программы.	1. Количественный и качественный состав детей (возраст, готовность, включённость, сохранность) 2. Тематическая направленность детских работ (качественное влияние: происходит подбор экспертов, мастер-классов, площадок реализации проектов). 3. Количество и

					компетентность педагогов, приходящих в программу за детьми (качественное влияние).
<i>Дети</i>	<p>1. Поэтапное прохождение программы, присутствие на всех событиях.</p> <p>2. Максимальная включенность в реализацию собственного проекта.</p> <p>3. Желание взять от программы максимум полезного.</p> <p>4. Осознанность, включённость: проявление собственных целей и смыслов образования, способность корректировать образовательную траекторию.</p> <p>5. Реализация самостоятельного проекта.</p>	<p>1. Проявить себя.</p> <p>2. Получить полезную информацию от различных профессионалов.</p> <p>3. Посмотреть и оценить работы других участников программы.</p> <p>4. Получить позитивные эмоции.</p> <p>5. Попробовать себя в сотрудничестве с другими участниками команды.</p> <p>6. Общение, организация досуга.</p>	<p>1. Реализация самостоятельного проекта.</p> <p>2. Призовое место.</p>	<p>1. Запрос (прямой и косвенный) каждого ребенка через тематическую направленность проекта и дефициты знаний и компетенций.</p> <p>2. Форма итоговой аттестации.</p>	
<i>Педагоги (учителя-предметники классные руководители, педагоги дополнительного образования)</i>	<p>1. Тьюторское сопровождение детей.</p>	<p>1. Предоставление площадки для реализации самостоятельной инициативы.</p> <p>2. Возможность получения сторонней оценки работы.</p> <p>3. Возможность получения консультации</p>	<p>1. Подготовка и презентация конкретной самостоятельной аттестационной работы.</p> <p>2. Получение призовых мест на итоговых событиях программы.</p> <p>3. Взаимодействие со специалистами в области, интересной детям, за рамками</p>	<p>1. Эффективность прохождения детьми программы.</p>	

			<p>стороннего специалиста.</p> <p>4. Развитие чувства ответственности у ребенка за реализуемую идею и за товарищей по команде (для командной формы участия): способность довести свой проект до реализации.</p> <p>5. Получение детьми навыков проектной деятельности и презентации собственного проекта.</p> <p>6. Взаимодействие со специалистами в области, интересной детям.</p> <p>7. Получение дополнительной площадки для отработки знаний, умений и навыков, важных для конкретного объединения учреждения дополнительного образования.</p>	<p>программы.</p> <p>4. Возникновение и проявление чувство ответственности воспитанника за реализуемую идею.</p>	
<b>Заказчики</b>	<i>Департамент образования</i>	1. Финансирование.	1. Охват (количество обучающихся).	1. Максимально широкий охват обучающихся.	1. Финансовое обеспечение программы.
	<i>Администрация ДДТ</i>	1. Организационная поддержка. 2. Кадры.	1. Охват (количество обучающихся). 2. Сохранность.	1. Максимально широкий охват обучающихся.	1. Предоставление помещения для реализации программы. 2. Организационная поддержка программы: педагоги, питание,

					техническое оснащение ДДТ. 3. Формирование координационного совета программы.
<i>ТГУ, НОЦ «Институт инноваций в образовании»</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационная поддержка.</li> <li>2. Стимулирование участников различными бонусами от университета.</li> <li>3. Помощь в организации детей на время лагеря дневного пребывания (вожатская, тренерская работа).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация проекта «Взаимодействие школ и вуза».</li> <li>2. Мониторинг результативности проекта «Взаимодействие школ и вуза».</li> <li>3. Сделать программу университетской.</li> <li>4. Изменение образовательного процесса университета в сторону проектно-исследовательской деятельности и индивидуальных траекторий (получение готового к этому контингента).</li> <li>5. Программа — устойчивый механизм воспитания «своего» для университета абитуриента.</li> <li>6. Реализация социальной миссии университета.</li> <li>7. Творческие номера.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дети, имеющие опыт проектно-исследовательской деятельности.</li> <li>2. Дети, участвующие в различных университетских программах.</li> <li>3. Как результат — получение абитуриента, готового к обучению в ТГУ (навыки проектно-исследовательской деятельности и самообразования, активная жизненная позиция).</li> <li>4. Получение модели образовательной деятельности, в которой участвуют не только представители образования.</li> <li>5. Доведение программы до тиражируемого уровня.</li> <li>6. Выработать на примере программы механизмы сетевого взаимодействия, перераспределения финансов, типы нормативных документов.</li> <li>7. Формирование профессионального сообщества вокруг</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура программы.</li> <li>2. Содержательное влияние.</li> <li>3. Качественный состав преподавателей, ведущих мастер-классов, координаторов.</li> <li>4. Расширение форматов презентации программы.</li> </ol>	

				«хорошего» образования, которое готово участвовать в подобных проектах. Расширение партнерской профессиональной среды. 8. Удержание средней школы, расширение для нее горизонтов.	
<b>Партнёры по реализации различных форматов программы</b>	<i>Преподаватели программы Сотрудники учреждений культуры, Вузов Участники общественных организаций, инициативных групп, «Персоны»</i>	1. Качественная подача профессионального материала детской аудитории. 2. Передача опыта, профессиональных навыков и умений. 3. Предоставление оценки конечного продукта и экспертного заключения.	1. Получения нового опыта взаимодействия с детьми. 2. Передача опыта. 3. Получение эмоциональной отдачи.	1. Получение качественного творческого продукта. 2. Сохранение интереса детей к работе с мастерами.	1. Качественное влияние на содержание через мастер-классы, консультации и другие формы работы. 2. Влияние на форму событий программы через совместные с организаторами мозговые штурмы, обсуждения и т. д.
	<i>Вузы (подразделения, кафедры, факультеты) Общественные организации Инициативные группы «Персоны»</i>	1. Помощь в организации и проведении событий программы. 2. Помощь в индивидуальном сопровождении детских инициатив.	1. Получения нового опыта взаимодействия с детьми. 2. Проверка своих профессиональных компетенций. 3. Получение различных бонусов от взаимодействия (сертификаты).	1. Получение опыта работы с детским коллективом. 2. Эмоциональность и событийность взаимодействия.	1. Влияние на эмоциональное состояние участников программы. 2. Влияние на организацию работы детских групп.
	<i>Театр куклы и актера имени Романа Виндермана «Скоморох»</i>	1. Ведение мастер-классов. 2. Предоставление площадки для итогового события (фестиваль «Встреча»).	1. Реализация социально-значимых проектов с реальной и потенциальной зрительской аудиторией.	1. Качественная реализация совместных проектов.	1. Качественное влияние: предоставление профессиональной сцены и для итогового события и ведущих мастер-классов

		3. Формирование новой целевой группы участников программы: семья, родители обучающихся.			(профессиональных актеров) позволяет значительно наращивать профессиональные компетенции обучающихся, расширяет образовательные возможности ребенка, гармонизирует его самооценку.
<b>Спонсоры программы</b>	<i>Учреждения культуры (театры) Коммерческие организации, ЧП сферы сервиса и досуга</i>	1. Формирование призового фонда.	1. PR. 2. Привлечение клиентов.	1. «Возврат».	1. Достойное поощрение детских инициатив.

Основными *заказчиками* программы по факту являются НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ и департамент образования администрации г. Томска.

Несмотря на общепринятую терминологию общеобразовательные учреждения-партнёры по факту, скорее, являются *клиентами*, т. е., *потребителями услуги* «Сетевая программа».

*Партнёрская позиция* наиболее отчётливо проявляется во взаимодействии с сообществами — творческими группами, организациями, представителями организаций (преподаватели ВУЗов, сотрудники учреждений культуры и искусства, педагоги).

Однако нам представляется принципиально важным не только (и не столько) классификация и ранжирование стейкхолдеров (хотя эти действия задают векторы взаимодействия и определяют формы работы с каждой из групп), сколько проявить *прецеденты изменения их позиций* и расширения их спектра.

Рассмотрим данные прецеденты на примерах трёх ключевых стейкхолдеров программы: НИ Томский государственный университет, театр куклы и актёра «Скоморох», общеобразовательные учреждения.

**Изменение «стейкхолдерской позиции» ТГУ (на материале интервью с Е. А. Сухановой, зам. проректора по УР, и. о. директора НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ).**

«Отношение Института инноваций в образовании при ТГУ к программе «Формула творчества» изменялось с самими преобразованиями в университете. Изначально это был *дружески-патронажный* интерес, и начинался он с того, что в 2008 г. университет решил поддержать инициативную группу авторов проекта программы в разработке самостоятельной проектной идеи.

В 2011–2012 году возник содержательный и *продуктивный* интерес. Это было связано с получением ТГУ заказа от администрации Томской области о реализации проекта «Взаимодействие школ и вуза». Интерес был связан и с мониторингом результативности проекта о взаимодействии: в чем специфика взаимоотношений школьного, дополнительного и высшего образования, как пристраивать программу для того, чтобы каждый реализовывал свои задачи, каким образом можно усовершенствовать саму программу. Кроме того, на материале «Формулы творчества» проводились исследования о том, как реализовывать подобные программы и как сделать этот опыт тиражируемым». (Прим. авт.: в этот период сотрудниками ДДТ выполнялись исследования и магистерские диссертации на материале программы).

Примерно в это же время на совместных экспертно-аналитических семинарах были выделены проблемные точки в реализации программы (сложности в организации учебных режимов ОУ, отсутствие внешнего заказчика на программу, а, следовательно, отсутствие финансирования). На тот момент университет не мог найти своего места в программе, а значит, не готов был вкладываться в нее финансово.

В данный момент отношение университета к программе качественно изменилось. Теперь мы можем наблюдать совершенно конкретный запрос от университета, а значит и конкретные требования к результатам.

1. Университет заинтересован в детях, имеющих опыт проектно-исследовательской деятельности и участвующих в различных университетских программах. Как результат — получение абитуриента, готового к обучению в ТГУ (обладающего навыками проектно-исследовательской деятельности и самообразования, с активной жизненной позицией). Желание получить подготовленного абитуриента связано с планами университета, касающимися изменения образовательного процесса в сторону проектно-исследовательской деятельности и индивидуальных траекторий. И, как следствие, университет видит программу как устойчивый механизм воспитания «своего» абитуриента. Программа выступает системным, устойчивым механизмом взаимодействия.

2. На данной программе отрабатывается особая модель образовательной деятельности, в которой участвуют не только представители образования, но и социальные организации, предприниматели, деятели культуры. На наш взгляд, именно этот фактор при доведении программы до тиражируемого уровня сделает ее наиболее востребованной.

3. Выработка на примере программы механизмов сетевого взаимодействия, перераспределения финансов, типов нормативных документов (управленческий уровень).

4. Формирование профессионального сообщества вокруг «хорошего» образования, которое готово участвовать в подобных проектах. Расширение партнерской профессиональной среды».

Хотелось бы отметить, что во многом поворотным пунктом в изменении качества взаимодействия с ТГУ стала презентация программы «Формула творчества» в рамках Совещания с участием заместителя министра образования РФ Е. А. Толстиковой по вопросу участия НИ ТГУ и НИ ТПУ в развитии сферы образования Томской области. Это событие, на котором были проявлены результаты и эффекты взаимодействия НОЦ «Институт инноваций в образовании» и ДДТ, проблемные точки реализации сетевой программы, определило реальное «укрупнение масштаба взаимодействия». Реальным стейкхолдером программы с этого года выступает ТГУ, а не только отдельные его структуры. Реальное воплощение данного масштабирования — распоряжение ректора ТГУ о добавлении 10 баллов к результатам ЕГЭ 11-классникам, ставшими лауреатами научно-практической конференции «Формула творчества».

Исходя из ожиданий и запросов университета, можно выделить места влияния ТГУ на программу.

1. Структура программы, деятельностный принцип построения образовательных модулей («Погружение», «Лабораторный», «Аттестационный», «Тьюторское сопровождение») по общей модели сетевых программ, курируемых ТГУ.

2. ТГУ в максимальной степени влияет на требования к результатам освоения программы и, следовательно, на содержание обучения. Так, особые «бонусы» от ТГУ к лауреатам научно-практической конференции «Формула творчества» определяют вектор особого внимания к формированию проектно-исследовательских компетенций обучающихся.

3. Университетское сообщество влияет на качественный состав преподавателей, ведущих мастер-классов, координаторов программы за счет проведения рефлексивно-аналитических семинаров.

4. Благодаря университету становится возможным расширить количество площадок для презентации и экспертизы программы за счет выхода на конференции, семинары различного уровня и формата.

**Театр куклы и актёра «Скоморох» им. Р. Виндермана: от сотрудничества на уровне «персон» и предоставления статусной площадки для итогового события — к формулированию собственного интереса, условий дальнейшего сотрудничества и разработке проекта по инициативе театра.**

Сотрудничество с Театром куклы и актёра им. Р. Виндермана «Скоморох» развивается с 2011 года. Инициатором сотрудничества выступила М. В. Дюсьметова, заслуженная артистка России, актриса театра, давний друг и партнёр ДДТ по различным проектам. В программе «Формула творчества» М. В. Дюсьметова с 2009 года является одним из наиболее востребованных преподавателей, экспертов и бессменным председателем жюри Фестиваля искусств и самостоятельных постановок «Встреча». По инициативе М. В. Дюсьметовой в 2012 г. в реализацию программы включились актёры театра в роли ведущих мастер-классов, был заключён договор о сотрудничестве с театром. Главным предметом взаимодействия с театром стало итоговое аттестационное образовательное событие участников программы — Фестиваль «Встреча». Для проведения фестиваля театр ежегодно предоставляет свою сцену и обеспечивает сопровождение мероприятия всеми службами театра.

Ценность подобного сотрудничества бесспорна для координационного совета программы, поскольку выступление с самостоятельной творческой постановкой на профессиональной, «статусной» сцене театра позволяет значительно наращивать профессиональные компетенции обучающихся, расширяет образовательные возможности ребёнка, гармонизирует его самооценку.

Однако при этом интерес театра как организации во взаимодействии был практически не проявлен и оно носило характер «культурной благотворительности».

В этом году администрация театра твёрдо обозначила область своей заинтересованности и условия взаимодействия — реализация социально-



Рисунок 21. Презентация аттестационной работы по программе на сцене театра "Скоморох"

значимых проектов с реальной и потенциальной зрительской аудиторией. Было организовано несколько встреч инициативной группы театра «Скоморох» и координационного совета сетевой программы, в ходе которых интересы и потребности обеих сторон конкретизировались в план работы со зрителями и проект «Моя театральная семья».

Проявление собственного запроса театра, обсуждение возможных форматов и желаемых результатов взаимодействия оказали значительное влияние на качество и формы реализации сетевой программы.

1. В рамках ответа на этот запрос театра было организовано качественное взаимодействие участников двух итоговых событий, которые прежде проходили автономно (фестиваль «Встреча» и фестиваль социальных инициатив «Твоя идея — твоя реальность»). Условием проведения фестиваля искусств на сцене «Скомороха» администрация театра определила помощь участниками программы «Формула творчества» в организации досуга юных зрителей перед спектаклем. Эту помощь театру оказывали участники фестиваля социальных инициатив — организаторы игровых программ. Подобный формат работы позволил ребятам-организаторам игровых программ переформатировать свои идеи в социально-ориентированные проекты и приобрести социально-значимые компетенции.

2. Проект «Моя театральная семья», инициированный театром, по мнению координаторов программы, может оказать влияние на формирование новой целевой группы участников программы — семей, родителей обучающихся. Исходя из анализа результатов реализации данного проекта, будут рассматриваться различные варианты дальнейшего сотрудничества с театром в рамках программы.

Таким образом, изменение степени осознанности позиции данного стейкхолдера определила новое качество и новые форматы взаимодействия.

**Школы, УДОД: *от «сертификатного» и «массового» принципов к целостному запросу на сопровождение и ПК педагогов.***

Взаимодействие с учреждениями общего и дополнительного образования всегда было проблемной зоной в реализации программы. Несмотря на многочисленные переговорные площадки с координаторами и педагогами по прояснению ценностей и смыслов разворачивания самостоятельных проектных и исследовательских инициатив школьников (особенно в условиях внедрения новых ФГОС), инерция формального и массового подхода продолжает сохраняться.

Ранее нами было отмечено, что педагоги, чьи воспитанники участвуют в программе, заинтересованы во взаимодействии весьма формально: результатом участия своих учеников в программе они видят преимущественно сертификаты о её освоении школьниками и призовые места на аттестационных мероприятиях. Основным стимулом для участия школы, УДО как организаций в сетевой программе является возможность повышения одного из показателей эффективности учреждения в соответствии с дорожной картой (участие в сетевых программах и проектах)

и «массовость» этого участия. В связи с этим нередки случаи, когда на каждый из сезонов (сессий) программы приходят новые дети (взамен «выбывших», «заболевших», «уехавших к бабушке»), «самостоятельный проект» одного ребёнка выполняет другой, а на итоговом событии презентует третий. Обеспечение качественного взаимодействия в рамках программы держится преимущественно на личной инициативе педагогов. Соответственно, немаловажной задачей программы становится формирование инициативной позиции педагога. Другой проблемной зоной во взаимодействии с педагогами является дефицит культуры и профессионализма в сопровождении личных образовательных инициатив детей, а зачастую — восприятие инициативы как помехи в отлаженном образовательном процессе.

Наличие этих проблемных зон значительно влияет на результативность освоения школьниками программы. В то же время, прецеденты реального партнёрского взаимодействия с МАОУ СОШ № 67 г. Томска, Песочнодубровской СОШ Кожевниковского района, Могочинской СОШ им. А.С. Пушкина позволяют выдвинуть гипотезу о том, что организация форм обучения педагогов, нацеленных на приобретение ими компетенций в сфере тьюторского сопровождения детской инициативы, проектно-исследовательской деятельности, не только определяют количественный и качественный результат освоения программы детьми, но и способствуют изменению позиции данной группы стейкхолдеров, появлению запроса на сопровождение профессионального развития педагогов. Этот запрос может быть удовлетворён только с использованием ресурсов нескольких организаций-партнёров: ТГУ, ОЦДОД, департамент образования администрации г. Томска и др.



Рисунок 22. Участники программы «Формула творчества»

ТГУ как основной заказчик и партнёр сетевой программы выразил готовность предоставить свой кадровый и научно-методический ресурс для обеспечения данного направления её реализации и продвижения.

**Проблема организации субъект-субъектного взаимодействия  
в сетевой образовательной программе  
(Феноменологическое описание прецедентов  
взаимодействия с ВУЗами)**

*Д.А. Борисанова,  
методист МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера»,  
координатор сетевой программы*

Мое знакомство с сетевой образовательной программой «Формула творчества: инициатива, исследование, проектирование, сотрудничество» произошло в 2001 году, когда Филологический факультет ТГУ, на котором я тогда обучалась, предложил мне и нескольким другим студентам прохождения практики на базе ДДТ «У Белого озера». Знакомство было сумбурным и во многом непродуктивным для меня. Как позже выяснилось, причиной тому были именно те сложности в организации программы, о которых пойдет речь в данном материале. Тем не менее, я программой заинтересовалась и по окончании обучения в ТГУ пришла работать в ДДТ уже в качестве куратора программы.

Программа «Формула творчества» является сетевой инновационной, реализуется она на базе МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» с 2008 г в формате проекта, с 2011 г. – в формате программы, с 2012 г имеет статус городской. «Идея реализации инновационного проекта «Формула творчества» появилась у инициативной группы сотрудников ДДТ «У Белого озера» из понимания необходимости проявления и объединения потенциалов разных сфер и ступеней образования в интересах ребёнка и подростка. В процессе успешной апробации проекта и его презентации в инновационном образовательном сообществе (Всероссийская конференция «Традиционные и инновационные процессы в образовании», Школа гуманитарного управления и исследования под руководством д.п.н., профессора ТГУ Г. Н. Прозументовой) инициативная группа встретилась с интересом НОЦ «Институт инноваций в образовании» к разработке сетевых образовательных программ и интересом ТГУ к проектам, ориентированным на взаимодействие ВУЗов и школ в рамках регионального проекта «Использование инновационного потенциала взаимодействия вузов и школ для создания Открытого образовательного пространства региона». При разработке программы проектная группа опиралась на анализ долгосрочной практики сотрудничества ДДТ с учреждениями культуры, искусства, основного общего, среднего специального и дошкольного образования.

Главная цель программы «Формула творчества» - порождение, реализация и презентация участниками индивидуальных образовательных инициатив в широких областях культуры, искусства, социально-значимой деятельности (театр, музыка, литературное творчество, журналистика, изобразительное и прикладное творчество, социальное проектирование, ИКТ), пробу и выбор творческой деятельности. Программа выстроена

особым образом: не по предметному, а по смысло-деятельностному принципу, по сезонам (модулям), с межсезонным сопровождением. Модули: «Погружение», «Лабораторный», «Презентационный» организуют деятельность обучающихся по вхождению в программу, проявлению собственных целей и смыслов, реализации идей в продукты и получению обратной связи. В базовых модулях особое внимание уделяется способам организации образовательной деятельности, обеспечивающим возможность становления у участников программы субъектной позиции по отношению к собственному образованию»<sup>3</sup>.

В настоящее время (с сентября 2014 г) координаторами программы являются молодые сотрудники ДДТ, ранее никогда не работавшие на управленческих должностях: педагог дополнительного образования Миллер Екатерина, культурорганизатор Попова Елена и я, методист и педагог доп.образования Борисанова Дарья.

Поскольку программа «Формула творчества» является сетевой, что предполагает взаимодействие множества субъектов (в текущем году — более 450 обучающихся и более 50 преподавателей, тренеров, тьюторов, экспертов, работавших в долгосрочных, краткосрочных и блиц форматах), задача управления взаимодействием заинтересованными сторонами является одной из ключевых для координационного совета программы, т.е. для нас. И приоритетным направлением для управления взаимодействием является выявление позиций стейкхолдеров, предмета их заинтересованности, требований к результатам взаимодействия, определения сфер влияния на программу.

Проблема управления взаимодействием появляется каждый раз, когда координационный совет программы начинает сотрудничать с большой организацией, а не с конкретной личностью. Прецеденты взаимодействия с т.н. «персонами» (интересные и значимые в городской среде люди, специалисты своего дела, которых мы приглашаем для проведения мастер-классов, сопровождения детских инициатив, экспертной деятельности на итоговых аттестационных событиях) носят как постоянный, так и временный характер и организуются по уже сложившейся методике. Методика эта предполагает, в первую очередь, прояснение личностных смыслов и профессиональных интересов участия в программе каждой из «персон», «встраивание» этих интересов в различные форматы программы, зачастую – обоюдную корректировку интересов субъектов и содержания, форм реализации программы. Как я смогла убедиться на собственном опыте, прояснение личностных смыслов «персон» не представляет большой сложности: они, как правило, четко понимают для себя, зачем и почему они с нами работают. Более того, они с удовольствием принимают участие в проектных, разработнических и экспертно-аналитических семинарах на разных этапах программы. Так, в сентябре 2014 г. «на запуске» программы

---

<sup>3</sup> Борисанова Д.А., Миллер Е.Д., Становление стейкхолдерской позиции учреждений сферы образования, науки и культуры в среде реализации сетевой программы

эта группа людей во многом помогла нам, координаторам, определить тематические рамки программы, логику её разворачивания в течение учебного года, выбрать адекватные формы работы с детьми. Эти люди берут на себя ответственность за образовательные результаты детей и пр.

Сложности возникает тогда, когда к взаимодействию координаторами программы приглашается большая группа людей или организация (факультет, школа, кафедра, театр...).

В этом году мы решили простроить сотрудничество с Томским государственным педагогическим университетом. Для нас представляется чрезвычайно ценным организация общения между детьми-участниками программы и студенческим сообществом: это позволяет погрузить детей в активную и насыщенную среду, показать им, как функционирует студенческое сообщество изнутри, что положительно влияет на эмоциональность и доминантность (значимость для субъекта) образовательной среды программы «Формула творчества». С другой стороны, анализ стейкхолдерской позиции студенческих сообществ ТГУ (Психологического и Филологического факультетов), принимающих участие в реализации программы с 2012 г., показал, что одним из важных факторов, мотивирующих к сотрудничеству, является получение студентами сертификатов об участии в сетевой программе (бонус к получению повышенных и именных стипендий), а также прохождение практики на базе нашего учреждения. Давнее и продуктивное сотрудничество с психологическим факультетом ТГУ позволяет нам говорить о том, что взаимодействие с нами по программе интересно и важно как для самих студентов, так и для преподавательского состава и деканатов ВУЗа. Таким образом, предлагая ТГПУ сотрудничество, мы знали, что его плюсы должны быть понятны и важны для обеих сторон.

Интерес к сотрудничеству изначально проявила одна из заведующих кафедрой ТГПУ, Л.Р. после презентации программы на одной из конференций. Мы договорились о специальной встрече по поводу возможных вариантов сотрудничества. Разговор был чрезвычайно продуктивным: оказалось, что она заинтересована в еще одной площадке для прохождения практики студентов. Л.Р. заверила меня, что имеющиеся у ТГПУ площадки (в основном – детские лагеря) не отвечают тем запросам, которые появились у преподавательского сообщества в отношении качества образования студентов, и наша программа ценна для них тем, что предлагает другую степень ответственности для студентов (*Организаторы программы из студенческой среды формируют тьюторские, вожатские и тренерские группы, сопровождающие детскую инициативу в течение длительного времени – прим. Д.Б.*). Л.Р. отметила так же, что цель и задачи нашей программы близки как преподавательскому, так и студенческому сообществу ТГПУ. Было решено организовать ситуацию взаимодействия на зимней сессии нашей программы, когда студенты ТГПУ (10 человек) пришли бы в программу изначально в качестве вожатых на период двухдневного лагеря дневного пребывания - попробовать себя, пройти практику по одному из

учебных предметов. Был также намечен и план дальнейшего взаимодействия: нужно было документально оформить наше сотрудничество, а так же Л.Р. уверила меня, что заведующие еще нескольких кафедр будут рады присоединиться к программе.

Состоявшаяся беседа утвердила меня в мысли, что ВУЗ был и остается главным стейкхолдером программы, способным не только пользоваться ее ресурсами, но и удерживать главное содержание программы.

Примерно за две недели до проведения зимней сессии я напомнила Л.Р. о наших планах. Она сказала, что студенты почти готовы и придут в ДДТ для предварительной работы, как и условлено, за неделю до событий сессии. Я попросила контакты предполагаемых практикантов, однако Л.Р. смогла мне их предоставить лишь за день до инструктажа и собеседования. Оказалось, что из оговоренных 10 человек придут трое.

В назначенный день три студентки ТГПУ пришли в ДДТ. Инструктаж и собеседование прошли замечательно, как, впрочем, и вся дальнейшая работа: студенты организовывали работу детских отрядов, помогали детям сориентироваться в содержательно новой для них среде (форматом зимней сессии стала организация модельных практико-ориентированных ситуаций), помогали встроиться в работу. Профессионализм девочек не вызывал сомнений.

По окончании сессии был, как у нас принято, устроен сбор организаторов и координаторов программы для рефлексивного обсуждения прошедшего события. После обмена замечаниями и впечатлениями, я спросила у девочек, по какому предмету они получают зачет по итогам прохождения у нас практики.

- Ни по какому, - удивились девочки. – И не практика это у нас вовсе.

Тогда я осторожно спросила, кто и как договаривался с ними о том, что они будут принимать участие в нашей программе.

- Л.Р. Мы стояли у деканата, а она вышла и сказала, что есть очень интересное предложение, и предложила участие в «Формуле творчества». Мы согласились: мы ведь никогда в таком не участвовали, только в лагерях детских работали.

Оказалось, что главной мотивацией для студенток оказалась новизна предложенной нами деятельности и возможность выйти за рамки тех форм работы, которые им предлагают в университете.

Я спросила, что же им дало участие в программе, если не оценку за прохождение практики и не зачет по одному из предметов. Было интересно узнать, что же является тем самым «мотором», который-таки позволил организовать наше взаимодействие, да еще и на таком высоком уровне: тем более, что оказалось, что я как организатор раньше этого «мотора» не видела, строя разговор со студентами в языке «приходи к нам – получи зачет по практике». Все три студентки были единодушны в своем выводе: основной мотивацией является возможность апробировать свои профессиональные навыки в той сфере и форме, которая становится мало возможной в предполагаемой профессиональной работе после окончания университета.

То есть получается, что личностный смысл каждого участника взаимодействия проявляется не на стадии организации этого взаимодействия. Если управленец пытается строить сотрудничество на уровне организации (учреждения), а тем более, такой сложной и полисубъектной, как университет, может оказаться, что цель и смысл, который вкладывают в это взаимодействие управленцы, значительно отличается от тех, что являются приоритетными для других участников взаимодействия.

Наше взаимодействие с ТГПУ получилось совсем не таким, каким планировалось мной изначально. Не сработала главная мотивация, на которую я делала упор при согласовании смыслов сотрудничества с зав.кафедрой: оказалось, что управляющему составу ВУЗа не очень-то и нужна была наша программа, - иначе и студентов бы прислали больше, и организовали бы им официальное прохождение практики. Но большой вопрос, было ли бы лучше, если бы оказалось, что программа интересует университет только в качестве площадки для практики? Да, студентов было бы больше, но личной мотивации каждого из них было бы меньше: кто знает, сколько из них открыли бы для себя и другие возможности программы, нашли свой смысл в деятельности. Но как предоставить возможность людям, входящим в большую организацию, найти личный смысл во взаимодействии? Ведь мне как координатору все равно придется сначала строить сотрудничество на управленческом уровне, и не факт, что управленец, с которым я организую работу, хорошо себе представляет запросы и мотивацию тех, кем управляет. Возможно, что ситуация как раз и развернулась самым благополучным образом из возможных: возле деканата случайно оказались именно те девочки, которые смогли без помощи управленца понять, для чего и почему они к нам идут. Интуитивная тяга к чему-то новому есть не у каждого человека, однако в описанной ситуации именно она послужила фактором, побудившим девочек к взаимодействию с нами, а уже на втором этапе, в процессе деятельности, и были выявлены личностные смыслы участия. Однако остается вопрос: как организовать взаимодействие с целой организацией, чтобы ситуация прояснения смыслов повторялась и закреплялась, а не была чем-то случайным, побочным? В какой форме должен происходить процесс вовлечения ВУЗа в позицию стейкхолдера (в идеале – в позицию партнера), причем не только его управленческого состава, но и непосредственно студентов?

Я обратилась к тексту программы «Формула творчества» и обнаружила, что её авторами «групповыми», «коллективными» стейкхолдерами программы были определены не просто «студенты, персоны и преподаватели», а **«студенты, ориентированные на реализацию индивидуальных и групповых образовательных инициатив; педагоги дополнительного образования, учителя, классные руководители, преподаватели ВУЗов, ориентированные на освоение позиции сопровождения образовательных инициатив и творческих способностей обучающихся (тьюторской позиции)»**. Соответственно, при привлечении к совместной работе этих групп координаторы должны совершать и

адекватные управленческие действия либо по выявлению именно таких групп студентов, либо по созданию условий для того, чтобы у них проявлялись такие качества, как инициативность, стремление проявить и реализовать в программе свои смыслы и цели. Однако на практике получается, что на предварительном этапе работы управленец налаживает контакт не с тем субъектом, который компетентен ответить, есть ли такого рода студенты на факультете. Заведующий кафедрой, декан, зам.декана – это далеко не всегда тот человек, который знает про инициативы и запросы студентов, поскольку, как правило, не видит их ни в какой деятельности, помимо учебной, а если и видит, то не акцентирует на этом внимания, т.к. это не является предметом его профессионального интереса. Как правило, на факультетах деканатами выделяется группа «хороших студентов», которых рекомендуют внешним партнёрам, однако «хороший студент» может быть просто хорошо успевающим, исполнительным, дисциплинированным, но отнюдь не ориентированным на реализацию своих и чужих инициатив. И договариваясь с управленцем с факультета о прохождении студентами практики на базе нашего учреждения, мы вкладываем в предлагаемый формат сотрудничества не тот смысл, изначально настраивая студентов на неверный лад: им становится сложнее увидеть в программе нечто большее, чем просто этап получения зачётной оценки.

Все это, конечно, интуитивно чувствовалось мной на протяжении года работы в качестве координатора, однако именно произошедшая ситуация побуждает к переосмыслению сложившегося механизма взаимодействия с ВУЗами. Ведь существует вероятность, что и работа с нашим главным стейкхолдером, ТГУ, проходит не совсем так, как могла бы проходить, возможно, ее КПД не максимален.

Получается, что я как управленец должна разговаривать не с деканатами факультетов, а с какими-то иными людьми, например, с профорганами, а в идеале – лично со студентами; рассказывать о «Формуле творчества» не то, что она – прекрасная площадка для практики, а о ее непосредственном содержании, стараясь помочь студентам увидеть в ней себя. У предыдущих координаторов программы был хороший опыт: декан Психологического факультета предоставляла организаторам программы время и место (учебную пару в рамках своего учебного курса), когда они могли презентовать программу, ее цели и задачи, возможные позиции студентов во взаимодействии и их возможности. Однако по-прежнему остаётся непояснённым, кому (*функционально*) это может быть важно и интересно в ВУЗе, как это может совмещаться с интересом факультетов, учебными режимами и пр. Также у координаторов существует хорошая практика организации частых сборов студентов, пришедших на практику, в ходе которых проводится обсуждение программы, прояснение ее целей и задач, позиций координаторов и студентов. Анализ произошедшей ситуации подтолкнул меня к мысли, что это – те самые необходимые управленческие действия, которые следует закрепить в практике.

В ходе обсуждения координационным советом программы произошедшей ситуации была выдвинута гипотеза о том, что стейкхолдер «ВУЗ» (будь то ТГУ, или ТГПУ, или любой другой) дробится на две разных группы: «управленцы» и «студенты», и для более качественной организации сотрудничества необходимо выстроить работу не только на уровне управленческом, но и на личностном. Тогда и только тогда мы сможем говорить об оформленной стейкхолдерской позиции человека (персоны), группы (сообщества) и целой организации.

**Система взаимодействия  
с внутренними и внешними стейкхолдерами  
организации дополнительного образования детей в рамках  
реализации вариативной образовательной модели  
«Клуб образовательных путешествий»»**

*М.В.Петрова,  
руководитель структурного подразделения «Смена»,  
О.С. Мисюкова, методист*

Многопрофильный детский клуб «Смена» - структурное подразделение Дома детского творчества «У Белого озера» г. Томска.

«Смена» начала свою историю как микрорайонный клуб по месту жительства, и это в значительной степени определило стратегию и тактику взаимодействия со стейкхолдерами.

Исторически сложилось так, что «ближним» кругом стейкхолдеров для клуба являются органы власти и местного самоуправления, школы и детские сады, заинтересованные в продуктах творческой деятельности детско-взрослого коллектива «Смены» (сценариях, игровых и концертных программах, творческих номерах и проектах различных жанров). С ближним кругом стейкхолдеров клуб связывают традиционные мероприятия, долгосрочные программы и проекты. В определённом смысле, родители воспитанников, структурные подразделения Дома детского творчества и органы управления образованием являются более дальним кругом стейкхолдеров, преимущественно ориентированным на краткосрочное сотрудничество.

«Смена» насчитывает сегодня 16 объединений, воспитанниками которых являются учащиеся соседних с клубом школ и гимназий. *Образовательная среда нашего клуба обустраивается таким образом, чтобы каждая часть пространства была обжитой взрослыми и детьми, многофункциональной, отвечающей их интересам и потребностям, привлекательной, а педагоги и дети хотели и могли быть разными, «многовалентными». Помещение клуба невелико, но сама архитектура, если ее умело использовать, необычна и располагает к открытости. Пространство кабинетов плавно перетекает в зоны отдыха, где дети*

могут общаться, пить чай и т.д., Каждый уголок клуба максимально задействован, в оформлении особое значение придается эмоциональности, доступности. Именно такое «образовательное пространство», как нам думается, располагает к формированию в образовательной среде свободной активности. Благодаря этой особенности педагоги уже не могут сказать «Это мои дети», т.к. многие ребята посещают несколько детских объединений. Большую часть педагогов нельзя назвать «узкими специалистами». Конечно, каждый работает «по специальности» но в среде, где желаемая и ожидаемая, поощряется инициатива, круг интересов и спектр компетенций значительно расширяется.

Педагоги клуба – активные участники исследовательской группы ДДТ и с 2005 г осуществляют исследование социального заказа и проектирование образовательной среды «Смены»

Исходя из проявленных в ходе согласованного исследования интересов и потребностей внутренних стейкхолдеров и дефицитов образовательной среды многопрофильного клуба «Смена» - структурного подразделения ДДТ в 2008 г творческой группой педагогов был разработан проект, на основе которого с 2013 г. реализуется вариативная модель организации образовательной среды дополнительного образования «Клуб образовательных путешествий».



Рисунок 23. алгоритм образовательного путешествия

Целевой ориентир модели - расширение образовательной среды клуба и предоставление дополнительных образовательных возможностей воспитанникам и педагогам в реализации их индивидуальных и групповых интересов и инициатив. Открыв для себя технологию «образовательное путешествие», педагоги клуба увидели её неисчерпаемый ресурс для решения актуальных задач обучения и воспитания детей и подростков.



Рисунок 24. командообразование

Нам представляется, что сотрудничество клуба, школ, учреждений науки, культуры и искусства через организацию образовательных путешествий поможет достичь качественно новых образовательных результатов, в том числе, в реализации образовательных программ детских объединений.

В 2013-14 учебном году мы предложили стать участниками нашего проекта близлежащим школам. На наш призыв откликнулось 5 классных руководителей со своими классами из трех соседних школ (№№ 37, 25, 19).

Итоги прошлого года: 6 командных путешествий (5 школьных команд и 1 команда клуба), результаты которых были представлены на итоговом событии «Клуба путешественников». Анализируя работы команд, мы сделали вывод о том, школы достаточно формально заинтересовались

участием в нашем проекте. В процессе интервьюирования педагогов и завучей были выявлены и причины (а, скорее, поводы) формальной заинтересованности: высокая интенсивность школьного образовательного процесса, большой набор городских программ, в которых школы традиционно принимают участие). Участие ещё в одной программе воспринимается как однотипная дополнительная нагрузка, тем более, что технология образовательного путешествия подразумевает значительный пласт организации самостоятельной работы команд.

*Из интервью с педагогами школ: «нам бы лучше, чтобы вы нам давали задания, а мы их выполняли», «мы участвуем во многих городских программах, нет временного ресурса», «дети проявили интерес, но сопровождать детский интерес трудно, не все готовы принять на себя роль тьютора», «проще найти материал (информацию) самим и раздать ее детям».*

Но в процессе взаимодействия со школами классные руководители, учителя и завучи увидели для себя новые возможности с использованием ресурса «Смены»: проведение школьных и тематических праздников, концертов, игровых программ, дней именинников для классов, школьных параллелей, организацию мастер-классов на базе клуба.



Рисунок 25. встречи с интересными людьми

С одной стороны, интерес к модели «Клуб образовательных путешествий» со стороны школ «не разгорелся», но с другой стороны, мы услышали конкретный заказ школ по отношению к нам. Для нас в этом запросе не было ничего нового, и инициативная группа «путешественников» испытала разочарование, что интересное нам «предложение», которое помогло бы нам совместно развиваться и продвигаться, для потенциальных партнёров оказалось избыточным, не встретилось со «спросом».

Однако нам важно было попробовать ещё раз. Ведь мы были уверены, что наш новый опыт организации образовательных путешествий не менее ценен для других, чем, наше умение «делать праздники». И мы вновь задумались, кто может стать нашими партнёрами и заказчиками.

Мы обратились за помощью к давним партнёрам - Областному центру дополнительного образования детей. Рассказав о нашей модели, мы получили предложение выступить на областной августовской конференции педагогов дополнительного образования.

Не испытывая иллюзий по поводу шквала интереса и заявок после презентации на конференции, мы приняли решение выходить в школы напрямую. В своем педагогическом коллективе обсудили, в какие школы отправить письма-приглашения (искали личные контакты). В итоге было отправлено 5 писем-приглашений. На них откликнулись 3 школы, 2 школы – из отдалённых районов области, одна - из пригородного Томского района.

Тогда мы не предполагали, насколько новые «адреса» сотрудничества, а, вернее, новые рамки и форматы реализации нашей модели окажутся не просто трудными, а, возможно, переломными для педагогического коллектива.

Сейчас самое время в нашем тексте начать использовать понятие *стейкхолдеры*. Мы только сейчас начинаем понимать, насколько это понятие не просто расширило рамки нашего образовательного пространства, а сделало его открытым, «распахнуло».

На опыте взаимодействия с тремя школами области мы поняли, насколько важно понять «собственный интерес» организации-партнёра и научиться переформатировать наше предложение под формат этого интереса.

Принципиально важным оказалось, что во время выездов в сельские школы мы не только презентовали свою модель и технологию «образовательное путешествие», но много времени тратили на то, чтобы узнать «лица необщее выраженье» школ-партнёров, их живой интерес, потребности.

Итак, интерес наших стейкхолдеров:

#### **Песочнодубровская СОШ Кожевниковского района.**

Коллектив детей и педагогов школы - активные участники многих городских, областных и региональных мероприятий, лауреаты регионального конкурса образовательных проектов, организаторы благотворительных акций и дел в своем селе. Казалось бы, традиционная «загруженность», интенсивность школьной жизни, препятствовавшая содержательному взаимодействию с городскими школами, - налицо.



*Рисунок 26* Обратная связь  
Песочнодубровка

Однако у школы есть свой выпестованный педагогами проект «Колоколенки души». Педагоги заинтересовались общей темой нашего путешествия – «праздник». Мы нашли точки соприкосновения в области народных традиций и народных праздников.

Семинары, мастер-классы, благотворительные мероприятия, гостевания - дружеские встречи на базе клуба «Смена» и школы встретили живую заинтересованность педагогов и детей.

#### **Могочинская СОШ Молчановского района.**

Школа отдалена от областного и районного центра, контингент обучающихся – это в основном дети из малообеспеченных семей, отсюда главная проблема ограниченная, замкнутая образовательная среда школы, сложности в организации выездов в Томск на выставки, концерты, экскурсии.



*Рисунок 27*. мастер-класс декупаж,  
Могочинская СОШ

Интерес школы – в расширении образовательного пространства средствами образовательных путешествий (реальных и виртуальных).

Виртуальное общение, обмен информационными ресурсами, организация выездных семинаров, мастер-классов, игровых программ на базе школы во многом расширили её образовательную среду.

А возможность выезда в Томск в режиме краткосрочного «лагеря путешественников», участие в итоговых событиях сетевой программы «Формула творчества» стали достойным бонусом для активных «путешественников».



Рисунок 28 деловая игра, Могочинская СОШ

### Зональненская СОШ Томского района.

Интерес одной из лучших и активных школ Томского района – в соорганизации интересов детей начальной школы, презентации их досуговых проектов.

Семинары для педагогов возрастных параллелей 1-4-х и 5-9-х классов, игра-погружение для детей «сработали» на



Рисунок 29. Праздник масленицы в Зональненской СОШ

проявление и соорганизацию интересов детей, определение тематики групповых образовательных путешествий и, что немаловажно, на «массовость» участия в программе. Более половины состава Клуба образовательных путешествий в текущем году – учащиеся Зональненской школы.



Рисунок 30. Фестиваль полиглотов в Зональненской СОШ

В работе Клуба образовательных путешествий приняло участие 125 учащихся из школ области, на итоговых событиях программы представлены результаты 19 командных образовательных путешествий.

Данные форматы взаимодействия, которые мы апробировали в 2014-15 уч. г. помогли нам определить условия содержательного, взаимопольного сотрудничества и «снять запрос» стейкхолдеров на

дальнейшее взаимодействие.

Проанализировав анкеты и интервью педагогов, принимавших участие в клубе образовательных путешествий, мы поняли, что запрос многообразен и носит комплексный характер, требует использования ресурса всего клуба:

- **конкретные предложения и просьбы педагогов по работе в следующем году:** «помочь простроить план воспитательной работы школы на основе образовательных путешествий»; «провести методические семинары для педагогов по технологии «образовательное путешествие» на базе нашей школы»; «создать кустовой центр образовательных путешествий на базе школы», «схема работы внеурочки в 5 классе на основе организации путешествий», «организация работы в группе детей по интересам, где дети из разных школ»

- **ресурсы детского клуба, которые хотели использовать педагоги школ:** «методический опыт», «совместное проведение мероприятий», «тематические мастер – классы» и др.

В результате освоения новых форматов взаимодействия с внешними стейкхолдерами, востребованным оказался ресурс не только членов инициативной группы, «носителей» технологии «образовательное путешествие», но и педагогов, ранее неактивно включённых в модель. Потребовались опыт и знания этих педагогов для организации выездных тематических мастер-классов, сопровождения групп детей во время проведения весеннего «лагеря путешественников» на базе ОЦДОД, организации итогового заседания Клуба образовательных путешествий. Однако отчётливо стали проявляться и наши дефициты и ограничения.

### **Опыт управления взаимодействием со стейкхолдерами сетевого проекта**

***О.В.Реннер**, педагог дополнительного образования,  
методист МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» г. Томска*

*Ключевые слова: внутренняя среда образовательной организации, внешняя среда образовательной организации, сетевой проект, взаимодействие со стейкхолдерами сферы образования*

Первые десятилетия нового века ознаменовались реформами и новациями в разных сферах общественной жизни, в том числе и в образовании. Принят новый Закон «Об образовании в Российской Федерации», разработаны и широко внедряются в практику ВУЗов, школ и дошкольных организаций Федеральные государственные образовательные стандарты, определены критерии эффективности и обозначены требования к качеству дополнительного образования детей, представленные в «Дорожных картах» разного уровня. В таких условиях отдельная образовательная организация автономно (самостоятельно, не зависимо от других) эффективно решить поставленные перед ней задачи не в силах. Необходимо объединение усилий и ресурсов разных организаций, разных заинтересованных лиц, нацеленных на достижение общих целей. Понятно, что такая совместная деятельность не является привычной (традиционной) для большинства

образовательных организаций. Такие прецеденты появляются пока в режиме инновационных практик, обсуждаются инновационным педагогическим сообществом и очень нуждаются в поддержке органов власти и грамотном управлении.

В данной статье представляется опыт организации сетевого проекта – открытого областного фестиваля-конкурса для детей дошкольного возраста «Солнечный город», призванного решать задачи взаимодействия стейкхолдеров образования в процессе проектирования творческой образовательной среды, способствующей развитию творческих способностей детей дошкольного возраста и позволяющей представить инновационный педагогический опыт по сопровождению детской образовательной инициативы.

В 2015 году Фестиваль «Солнечный город» проводился уже в шестой раз. В конкурсных мероприятиях Фестиваля сезона – 2015 приняли участие более 760 детей дошкольного возраста из образовательных организаций г. Томска и Томской области.

Значимость данного проекта для всех его участников отмечается всеми заинтересованными лицами. Кто же они – стейкхолдеры Фестиваля?

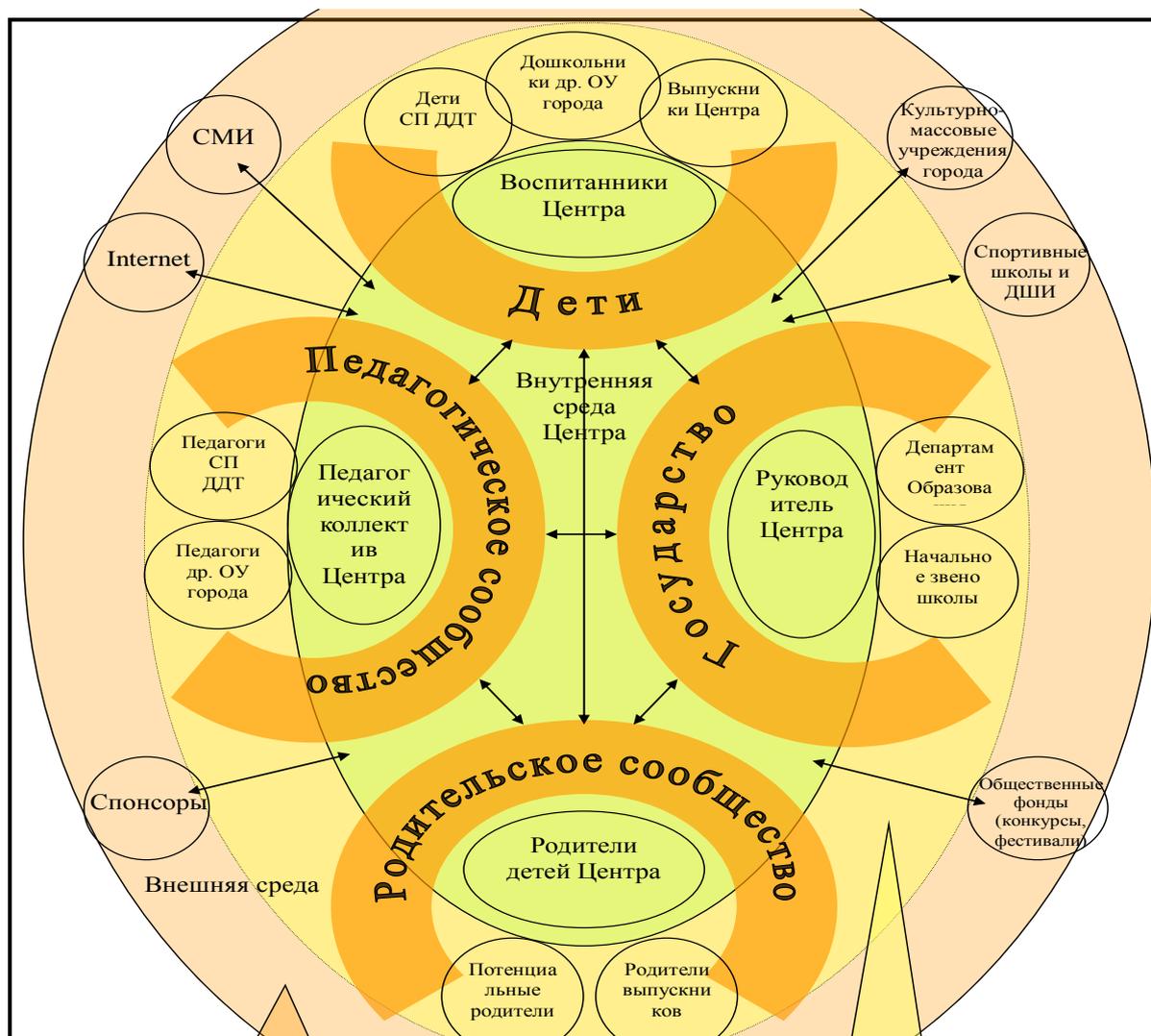


Рисунок 31. Стейкхолдеры Фестиваля «Солнечный город»

На рисунке 31 мы видим группы стейкхолдеров внутренней и внешней среды образовательной организации – Центра дошкольников «Лучики» МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» города Томска, выступившей в роли организатора Фестиваля для детей дошкольного возраста «Солнечный город».

Во внутренней и внешней среде организации можно условно выделить группы: представители власти, дети (участники конкурсных мероприятий), педагогическое сообщество, родительское сообщество, образовательные и социальные партнеры. В таблице 1 представлены группы стейкхолдеров Фестиваля сезона- 2015.

**Таблица 1**

**Карта стейкхолдеров сетевого проекта «Солнечный город - 2015»**

<b>органы власти</b>	Департамент образования Томской области
	Администрация Города Томска
	Администрация ДДТ «У Белого озера» и других УДО и ДОУ Томска и Томской области
<b>участники конкурсных мероприятий Фестиваля</b>	дети дошкольного возраста – воспитанники Центра дошкольников «Лучики» и других УДО Томска и Томской области
	дети дошкольного возраста – воспитанники ДОУ Томска и Томской области
	дети дошкольного возраста, не посещающие ДОУ и УДО (домашние)
	дети дошкольного возраста с ОВЗ
<b>педагоги участников конкурсных мероприятий Фестиваля</b>	педагоги дополнительного образования Центра дошкольников «Лучики» и других УДО Томска и Томской области
	воспитатели и педагоги дополнительного образования ДОУ Томска и Томской области
	воспитатели и педагоги дополнительного образования детей с ОВЗ
<b>родители</b>	родители детей дошкольного возраста – участников конкурсных мероприятий
	родители школьников – образовательных партнеров Фестиваля
<b>образовательные и социальные партнеры конкурсных мероприятий Фестиваля</b>	Областной Центр дополнительного образования детей
	НОЦ «Институт инноваций в образовании» НИ ТГУ
	соорганизаторы Фестиваля - воспитанники школьного возраста и педагоги детских объединений СП ДДТ «У Белого озера»
	соорганизаторы Фестиваля - воспитатели и педагоги дополнительного образования УДО и ДОУ Томска и Томской области, работающие с детьми дошкольного возраста
	студенты и преподаватели кафедры точного приборостроения НИ ТПУ
	студенты и преподаватели негосударственного (частного) образовательного учреждения ВПО «Томский институт бизнеса»
	студенты и преподаватели факультета дошкольного воспитания и логопедии ТГПУ
	Областная детско-юношеская библиотека
	Учителя начальных классов СОШ Томска и Томской области
	Сети магазинов «Умные игрушки», «Азбука-пресс» и др.
	Объединение «ЦветОшары»
	Объединение «Песочная сказка»
Фотографы, операторы, аниматоры...	

Каждая группа стейкхолдеров имеет свой интерес и требования к результатам взаимодействия в рамках реализации проекта.

**Требования органов власти**, как представителей Государства, представлены в документах, регламентирующих деятельность организации дополнительного образования детей. В частности, в «Дорожной карте» изменений в сфере образования в Томской области обозначены требования к качеству дополнительного образования детей и представлены показатели эффективности деятельности педагога дополнительного образования (Приложение 1).

Разработка и реализация сетевого проекта позволяет педагогу и организации в целом выполнять требования «Дорожной карты», как ни одна другая форма организационной деятельности образовательного учреждения. Потому что именно в сетевом проекте педагог может «ориентироваться на потребности, запросы детей и родителей», «сопровождать разные категории детей (одаренные дети, дети с особыми потребностями в образовании)», «организовывать и предъявлять результаты исследовательской, проектной деятельности детей».

Кто работает с дошкольниками, знает, что такой пункт «Дорожной карты», как «Организация работы по подготовке детей, обучающихся по образовательной программе, к участию в конкурсах различного уровня» не так-то просто выполнить. Как представить образовательные результаты обучающихся на конкурсах разного уровня, если конкурсов для дошкольников практически нет, особенно очных. С такой проблемой позволяет справиться разработка и реализация сетевого проекта: нет конкурсов для дошкольников – организуем сами, пригласим к участию и других заинтересованных лиц. Ведь не только мы ощущаем дефицит подобных образовательных событий.

Наконец, организованные мероприятия в рамках сетевого проекта могут быть значимыми не только для страждущих представителей образовательных организаций, они могут быть значимыми для разных групп граждан нашего города и области, что позволяет выполнить еще один пункт «Дорожной карты» – «Реализация социально значимых программ и проектов дополнительного образования для граждан всех возрастов». И, конечно, если проект сетевой, он подключается к ресурсам «дистанционного образования» и виртуального пространства нашего города и области.

Таким образом, деятельность педагога, который участвует в разработке и реализации сетевого проекта в соответствии с требованиями органов власти, считается успешной, качественной и эффективной. Такой педагог успешно подтверждает квалификационный уровень во время аттестации и премируется за наличие качественных показателей в деятельности. Интересы данной пары стейкхолдеров – «педагоги» – «органы власти» удовлетворены и не противостоят.

Очевидно, что педагоги (педагогический коллектив) – единица в структуре конкретного образовательного учреждения, для которого важна не только успешность отдельных педагогов, но и стремление к эффективной

деятельности всей организации. Поэтому администрация ОУ заинтересована и приветствует «организацию творческих мероприятий (в т.ч. для детей, не обучающихся по дополнительным образовательным программам)», приветствует разработку и реализацию «дополнительных общеразвивающих программ/проектов в сетевой форме организации». Кроме того, такие прецеденты и инновационные практики позволяют «представить уникальный опыт в СМИ» и тем самым сработать на сохранение или повышение имиджа образовательной организации.

В процессе реализации сетевого проекта возникает необходимость в создании сайта, дающем возможность более эффективным способом доносить и обмениваться информацией участникам сетевого проекта. Это позволяет организации выполнить ещё один пункт «Дорожной карты» - «Обеспечение информационной открытости образовательной организации».

И, наконец, деятельность образовательного учреждения в режиме реализации сетевого проекта позволяет «привлечь специалистов из других сфер деятельности» и других организаций, что положительно влияет на имидж организации и позволяет формировать банк партнеров, спонсоров, потенциальных сотрудников.

Таким образом, мы видим, что государство в лице органов власти и администрации образовательной организации, заинтересовано в реализации сетевого проекта. Но эта связь не должна быть односторонней: «мы вам выдвигаем требования – выполняйте их, тогда будете молодцы». Организаторы сетевого проекта могут и должны выходить на сотрудничество (договорные отношения) с администрацией, органами власти и превращать «партизанское движение» в легитимную деятельность.

Следующие две группы стейкхолдеров сетевого проекта – *дети* дошкольного возраста и их *родители* - оказывают самое сильное влияние на разработку и реализацию проекта.

На первом этапе реализации проекта детям и родителям нашего Центра предоставлена возможность выбора из имеющегося перечня (см. рисунок 32) конкурсного мероприятия Фестиваля, темы, жанра, формы участия. Выбирая, дети и родители руководствуются собственным интересом, возможностями ребёнка и семьи, делают запрос педагогу Центра на «партнерство» и тьюторское сопровождение участника конкурсного мероприятия.



Рисунок 32. Афиша конкурсных мероприятий Фестиваля «Солнечный город - 2015»

Благодаря заинтересованному участию родителей и возможности влияния на процесс ребёнка перечень образовательных событий Фестиваля «Солнечный город» ежегодно растёт. В этом году по инициативе детей добавился новый конкурс по лего-конструированию, исследовательская конференция расширила свою деятельность за счёт включения опытно-экспериментальной лаборатории, а мастерская творческих проектов детей включила мастер-классы образовательных партнеров Фестиваля.



Рисунок 33. Легодром-2015



Рисунок 34. Исследовательская конференция-2015

Дети – участники и победители Фестиваля всегда в выигрыше: они все участвуют в конкурсных мероприятиях, выступая перед аудиторией, кто-то это делает впервые и им очень страшно, для некоторых детей, особенно из образовательных организаций удаленных муниципалитетов, это может быть единственное в году событие такого масштаба. Опыт показывает, что дети, хотя бы раз участвовавшие в конкурсных мероприятиях Фестиваля, по-другому начинают себя позиционировать в привычных условиях в группе. Они становятся более уверенными, более активными, инициативными, они уже сегодня начинают выбирать тему или жанр выступления в следующем году. Им хочется длить это ощущение успешности. А ребёнок чувствует себя успешным на всех этапах конкурса: и на этапе подготовки, когда «его выбрали», когда его поддерживают педагог и родители, и на сцене, когда он чувствует поддержку зала, и на церемонии награждения: все получают призы и награды – и участники, и победители.



Рисунок 35. Музыкальный калейдоскоп-2015

В анкетах обратной связи (Приложение 2) по завершении каждого конкурсного мероприятия родители с детьми писали, в чем видят важность и значимость участия ребёнка в данном мероприятии, что хотелось бы изменить в организации конкурса, какие формы образовательных событий они ещё хотели бы добавить в перечень мероприятий Фестиваля. Два интересных предложения от детей и родителей сезона- 2015 уже поступило. Будем рассматривать.

Еще одна группа стейкхолдеров Фестиваля – *педагогическое сообщество* внутреннего и внешнего круга, - оказывает сильное воздействие на содержание и организацию конкурсных мероприятий Фестиваля.

По инициативе педагогов нашего Центра в этом году появились два новых конкурса, посвященных 70-летию Победы в Великой Отечественной войне: конкурс чтецов «Я хожу в пилотке деда, мне Победа дорога...» и конкурс авторской книги «Важные страницы истории моей семьи», рассказывающей о подвиге в годы войны прадедов участников конкурса.

По инициативе педагогов других образовательных организаций появился новый конкурс – шахматный турнир для детей дошкольного возраста, экспертами которого они и выступили.

Педагоги других образовательных организаций города и области – воспитатели детских садов и педагоги УДО вошли и в состав соорганизаторов конкурсных мероприятий. Например, опытно-экспериментальная лаборатория исследовательской конференции для детей дошкольного возраста «Интересно все вокруг» была организована силами воспитателей ДООУ нашего города, а спортивные соревнования «Весёлые старты» проведены с привлечением педагогов Дворца детей и молодежи города Томска и инструкторов по физвоспитанию детских садов, выступивших в качестве ведущих спортивных эстафет и флешмоба.



Рисунок 36. Эксперты конкурсных мероприятий

Состав экспертных групп конкурсных мероприятий расширился не только за счет участия педагогов УДО и ДООУ Томска и Томской области, но за счет участия преподавателей ВУЗов и ССУЗов, студенческого сообщества, работников областной детско-юношеской библиотеки и др. образовательных и культурных площадок города и области.

Мы поняли, что пространство Фестиваля должно быть более открытым и в этом году создали и ведем свой сайт – сайт Фестиваля-конкурса «Солнечный

город» (sgorod-tomsk.ru), на котором разместили документы, афиши, справочную информацию и фотогалерею конкурсных мероприятий.



Рисунок 37. Страницка официального сайта Фестиваля-конкурса

Появление сайта позволило заинтересовать ещё одну группу **стейкхолдеров внешнего круга**. Начинающие фотографы, дизайнеры, аниматоры на выгодных для них и для нас условиях пробуют свои силы и параллельно рекламируют свои услуги. С некоторыми представителями внешнего круга удалось заключить взаимовыгодное соглашение. Например, студенты Томского института бизнеса – будущие дизайнеры помещений, ландшафта и Web-индустрии - выступили в роли ведущих мастер-классов, сделали 3d-макет Солнечного города для размещения готовых конструкций лего-конкурса, провели фото-репортаж конкурсных мероприятий. Все эти формы участия студентов в реализации сетевого проекта рассматривались их педагогами как полевая практика и зачетная работа по предмету.

Представители малого бизнеса – аниматоры (агентство детских праздников «Весело»), творческое объединение «ЦветОшары», сеть магазинов «Умные игрушки» и др., предоставляя участникам конкурсных мероприятий Фестиваля свои услуги и товары, сделали себе рекламу и помогли нам организовать образовательные события на высоком уровне.

Интервью, которое проводили подростки – воспитанники детских объединений СП ДДТ «У Белого озера», анкеты обратной связи (приложение 2), которые заполняли не только родители участников конкурсных мероприятий, но и соорганизаторы, эксперты, партнеры, зрители...показали, что образовательные события, организованные в рамках реализации сетевого проекта, являются действительно СОБЫТИЕМ для каждого его участника, важным, значимым и мотивирующим на дальнейшее

развитие. Важно, что в интервью и анкетах участники Фестиваля имели возможность выразить не только слова благодарности в адрес организаторов, но и предложения по улучшению условий, форм, процессов организации. Некоторые интервьюируемые выразили желание в следующем году присоединиться в состав группы организаторов Фестиваля.

Теперь перед нами стоит задача разработки механизма координации и эффективного управления взаимодействием сетевых партнеров Фестиваля.

#### *Приложение 1.*

### **Требования к качеству дополнительного образования, показатели эффективности**

*(выдержки из «Дорожной карты» изменений в сфере образования в Томской области)*

- ...
  - Ориентация педагога в своей профессиональной деятельности на потребности, запросы детей и родителей (законных представителей)
  - Организация работы по формированию системы индивидуального сопровождения освоения образовательной программы для разных категорий детей (одаренные дети, дети с особыми потребностями в образовании)
  - Наличие обучающихся, занимающихся научно-исследовательской и проектной деятельностью
  - Организация работы по подготовке детей, обучающихся по образовательной программе, к участию в конкурсах различного уровня
  - Реализация социально значимых программ и проектов дополнительного образования для граждан всех возрастов
  - Использование дистанционных технологий при реализации образовательной программы
  - ...
- 
- ...
  - Организация творческих мероприятий (в т.ч. для детей, не обучающихся по дополнительным образовательным программам)
  - Наличие дополнительных общеразвивающих программ/проектов в сетевой форме организации
  - Наличие публикаций, выступлений и материалов в СМИ
  - Информационная открытость образовательной организации
  - Реализация мероприятий по привлечению молодых педагогов, в том числе и специалистов из других сфер
  - ...

Анкета обратной связи

**Уважаемый участник конкурса для детей дошкольного возраста  
«Мамочка родная»!**

*Благодарим Вас за участие конкурсных мероприятиях Фестиваля  
«Солнечный город»!*

*Нам очень важно узнать Ваше мнение об организации конкурса.*

*Просим Вас ответить на несколько вопросов, представленных в  
данной анкете.*

*Это поможет нам в дальнейшем более эффективно организовывать  
конкурсные мероприятия Фестиваля с учетом Ваших интересов,  
потребностей и возможностей.*

1. Который год Вы принимаете участие в конкурсных мероприятиях  
Фестиваля «Солнечный город»?

---

2. В творческом конкурсе «Мамочка родная» -2015 Вы принимаете  
участие в позиции:

- педагога
- родителя
- группы поддержки
- эксперта
- зрителя
- соорганизатора

3. В 2015 году отборочный тур впервые проводился в форме предоставления  
экспертной группе видеоматериалов участников. В предыдущие годы отборочный  
тур проводился в форме открытого показа конкурсного номера членам экспертной  
группы (публичное выступление на сцене). Какие Вы видите плюсы и минусы двух  
представленных форм отборочного тура. Какую из форм предпочитаете Вы?

---

---

---

---

4. В чем Вы видите ценность участия Вашего ребёнка (детей) в конкурсе  
чтецов и театральных миниатюр?

---

---

5. Что Вам хотелось бы улучшить (изменить) в организации конкурса чтецов и  
театральных миниатюр?

---

---

---

---

6. Какие ещё конкурсы, на Ваш взгляд, можно было бы включить в программу Фестиваля «Солнечный город»?

---

---

---

7. Можете представиться, если хотите

---

Спасибо за Ваше мнение!

Надеемся на дальнейшее сотрудничество!

Успехов Вам и Вашим детям!

*Организационный комитет*

*Фестиваля-конкурса для детей дошкольного возраста*

*«Солнечный город»*

***Уважаемый участник конкурса художественного творчества  
детей дошкольного возраста «Друзья художника Тюбика»!***

*Благодарим Вас за участие конкурсных мероприятиях Фестиваля «Солнечный город»!*

*Нам очень важно узнать Ваше мнение об организации конкурса.*

*Просим Вас ответить на несколько вопросов, представленных в данной анкете.*

*Это поможет нам в дальнейшем более эффективно организовывать конкурсные мероприятия Фестиваля с учетом Ваших интересов, потребностей и возможностей.*

Который год Вы принимаете участие в Фестивале «Солнечный город»?

---

---

1.

2. В творческом конкурсе «Друзья художника Тюбика» -2015 Вы принимаете участие в позиции:

- Педагога
- Родителя
- Группы поддержки
- Эксперта
- Зрителя
- Соорганизатора

3. Выставка работ участников конкурса «Друзья художника Тюбика» в 2014 и 2015 гг проводилась в виртуальном пространстве (на сайте Фестиваля-конкурса «Солнечный город»). В предыдущие годы работы участников конкурса были представлены в экспозиции выставки в холлах Дома детского творчества «У Белого озера» города Томска. Какие Вы видите плюсы и минусы представленных форм организации выставки конкурсных работ детей? Какую из форм предпочитаете Вы?

---

---

---

4. Виртуальная выставка детских работ в 2014-2015 г.г. дала возможность наряду с экспертной оценкой работ провести народное голосование (посетителями сайта Фестиваля-конкурса). Каковы, на Ваш взгляд, плюсы и минусы народного голосования?

---

---

---

5. В чем Вы видите ценность участия Вашего ребёнка (детей) в художественном конкурсе?

---

---

---

6. Что Вам хотелось бы улучшить (изменить) в организации конкурса художественного творчества детей?

---

---

---

7. Какие ещё конкурсы, на Ваш взгляд, можно было бы включить в программу Фестиваля «Солнечный город»?

---

---

---

Можете представиться, если хотите

---

---

---

8.

*Спасибо за Ваше мнение!*

*Надеемся на дальнейшее сотрудничество!*

*Успехов Вам и Вашим детям!*

Организационный комитет

Фестиваля-конкурса для детей дошкольного возраста

«Солнечный город»

## **Проблемы управления внутренними и внешними стейкхолдерами в условиях разработки и реализации программ внеурочной деятельности**

*И.И.Толкачёва,  
зам.директора по УВР*

Для Главного корпуса ДДТ «У Белого озера» границ окружения в черте г. Томска практически не существует. Творческие коллективы Главного корпуса – драматическая студия «Зеркало», спортивный клуб «Орион», школа-студия «Серпантин», изостудия «Радуга» и др. объединения пристраивают деловые и творческие контакты с различными организациями культуры, искусства, спорта, досуга, образования. К ближнему кругу педагогический коллектив относит структурные подразделения ДДТ и образовательные учреждения Октябрьского района (по территориальной принадлежности).

В организации образовательной деятельности самые продолжительные и постоянные взаимоотношения сложились со школами № 31 и № 5, четвёртый год мы успешно сотрудничаем с ними. С каждым годом увеличивается количество классов и, соответственно, детей, занимающихся у нас. Начинали мы с группы продлённого дня школы № 5, затем из школы № 31 по инициативе двух классных руководителей и родителей учеников к нам пришли 2-е и 3-и классы. С ребятами занимались шесть педагогов, в основном, прикладными видами творчества. Не было проблем с организацией и проведением занятий: ребята приходили в ДДТ в удобное для них время - до или сразу после своих уроков с 12 до 14 часов, обеспечивая такой важный для оценки эффективности деятельности учреждения показатель как занятость кабинетов между сменами. Дети приходили к нам с удовольствием, занимались с желанием, некоторые записались в наши коллективы. Все начальные классы названных школ ежегодно приходят на наши новогодние представления, каникулярные мероприятия.

До этого учебного года ребята из СОШ № 5 и 31 были включены в списочный состав воспитанников ДДТ, учебные часы входили в тарификацию педагогов. В целом, сложившаяся ситуация устраивала педагогов и администрацию ДДТ, эту работу хотелось продолжать. Вместе с тем, мы понимали – для школ наши образовательные программы не годятся: не хватает времени для их качественной реализации, рассчитаны они на другие целевые группы. Взаимовыгодное сотрудничество возможно при наличии полноценных программ внеурочной деятельности и оформлении договорных отношений с администрацией школ.

Имея определённый опыт работы со школами, учитывая требования включения дополнительного образования детей в процесс реализации ФГОС общего образования, ДДТ и администрация СОШ № 31 заключили Договор о возмездном оказании услуги аутсорсинга при организации внеурочной деятельности. Подписанию договора предшествовала серьёзная

подготовительная работа со стороны ДДТ, в том числе, был определён круг реальных и потенциальных заинтересованных лиц – стейкхолдеров. Всех стейкхолдеров мы распределили на две группы: внутренние и внешние. К внешним стейкхолдерам мы отнесли департамент образования, директора школы, завуча и руководителя методического объединения начальных классов, учителей 1 – 4 классов, родителей. Внутренние стейкхолдеры – это администрация Дома творчества, педагоги, оказывающие услуги по организации внеурочной деятельности и ученики школы.

По долгу службы организацией внеурочной деятельности пришлось заниматься мне – заместителю директора по учебно-воспитательной работе. По устному согласованию с директором ДДТ апробация данного направления была включена в круг моих должностных обязанностей.

Целенаправленная деятельность с основными стейкхолдерами началась в мае 2014 г с момента формулирования школой заказа на организацию внеурочной деятельности. При личной встрече директор школы предложила с нового учебного года начать обучение 1 - 4 классов по общекультурному и спортивно – оздоровительному направлениям в объёме сорока часов в неделю. Особых требований к структуре и оформлению программ, содержанию обучения администрация школы на тот момент не предъявляла, могу предположить, что ей они были неизвестны. После «ревизии» кадровых и материальных ресурсов ДДТ, стало понятно – у нас нет возможности полностью удовлетворить запрос. Предварительно договорились с директором на занятия по трём предметам. За лето удалось найти и принять на работу в ДДТ ещё одного недостающего специалиста. Таким образом, школе были обеспечены занятия по ритмике, шахматам, в театральной студии, изостудии.

До начала образовательного процесса совместно с **директором и завучем школы** был подготовлен необходимый пакет документов. Все официальные документы прошли согласование в юридическом и экономическом отделах централизованных бухгалтерий, обслуживающих Дом творчества и школу.

Для выполнения договора в полном объёме необходимо было привлечь к работе восемь **педагогов**, суметь с ними договориться. Ряд педагогов сразу согласились заниматься со школьниками, чтобы увеличить свою тарификационную нагрузку, в перспективе решить вопрос с наполняемостью в своих учебных группах до соответствия нормативным требованиям. Руководитель изостудии охотно согласилась продолжить работу с тремя классами, которые уже два года у неё занимались в режиме продленки. Руководителя театральной студии и педагогов-хореографов, не испытывающих проблем с наполняемостью групп, пришлось убеждать в необходимости организации внеурочной деятельности, важности её для нашего ДДТ.



Рисунок 38. Занятие в изостудии

По каждому предмету педагоги разработали программы внеурочной деятельности. С каждым педагогом был заключён договор возмездного оказания услуг по дополнительному образованию. Педагоги согласно расписанию проводят учебные занятия, систематически заполняют учебные журналы, табеля учёта посещаемости занятий.

В мои обязанности входит решение всех организационных и проблемных вопросов. Первое время я ежедневно встречала и провожала детей, контролировала каждое занятие: сколько ребят пришло, как готовы, по какой причине отсутствуют и т.д. Практически каждый день созванивались с завучем по начальной школе, встречались, всё обсуждали – постоянно отслеживали образовательный процесс. Во втором полугодии организационные вопросы отодвинулись на второй план, всё внимание направлено на содержание внеурочной деятельности.

Ответственное выполнение нашими сотрудниками условий договора позволило школе успешно пройти проверку по внеурочной деятельности в ноябре 2014 г. По просьбе заместителя директора по учебной работе мы выполнили все требования и рекомендации, которые стали известны школе накануне проверки. Совместно с методистом мы привели в соответствие с требованиями школы и контролирующих органов программы (изменения носили преимущественно формальный характер). Педагоги с пониманием и готовностью отнеслись к необходимости совместной подготовки к проверке деятельности школы по этому направлению. Педагог изостудии оформила в школе выставку детских работ, хореограф с концертмейстером провели открытое занятие по ритмике в третьих классах. По завершении проверки прошло обсуждение её результатов с завучем и руководителем МО, где были высказаны слова благодарности в адрес ДДТ и педагогов. Никаких пожеланий, предложений со стороны школы не последовало.

По окончании первого полугодия мы с методистом провели анкетирование педагогов с целью выяснения плюсов и минусов в организации внеурочной деятельности и определения её дальнейших перспектив. Затем с педагогическим коллективом провели тематическое совещание, подробно обсудив полученные результаты, выслушав мнения всех заинтересованных сотрудников. Оказалось, что внеурочная

деятельность касается не только тех, кто в неё включён, но и многих других работников.



Рисунок 39. Занятие в изостудии. Коллективная работа - плакат 9 Мая

По общему мнению педагогов, плюсов внеурочная деятельность даёт больше, чем минусов для ДДТ и для детей. Для семей с финансовыми затруднениями это возможность бесплатного посещения детьми занятий по разным направлениям деятельности, расширение образовательного пространства. Здесь дети могут развить свои творческие и специальные способности, удовлетворить свои интересы, запросы. Дети, систематически посещающие занятия, проявляют большую заинтересованность, желание научиться чему-то новому, что очень нравится педагогам, они считают их перспективными для ДДТ. Так в третьих классах из 25 детей - 16 мальчиков, некоторые уже записались в театральную студию и в объединение шахматы, что радует руководителей этих коллективов.



Рисунок 41. итоговое занятие по ритмике



Рисунок 40. занятие по ритмике

Внеурочная деятельность - это эффективное использование помещений ДДТ, занятость кабинетов между сменами. Для педагогов – это дополнительные учебные часы, возможность увеличения заработной платы.

Школа активно помогала на этапе организации внеурочки, была озабочена предстоящей проверкой, сейчас активности заметно поубавилось. По-прежнему ответственно относится к внеурочной деятельности **руководитель МО**, она же классный руководитель двух начальных классов. Другие классные руководители получают информацию через завуча, и есть сомнение в том, что они её вообще получают: судя по вопросам родителей, учителя ничего не знают про внеурочную деятельность, не проявляют к ней никакого интереса, и у завуча своей работы хватает. Временами возникает ощущение, что интерес школы к организации внеурочки значительно снизился: процесс идёт, дети довольны, деньги ДДТ перечисляются – до конца учебного года нас не беспокойте. Такая ситуация негативно отражается на посещаемости обучающихся, на качестве реализации программ.

«Выпали» из процесса внеурочной деятельности **родители школьников**. Мы понимаем, что связь с ними необходима, но сами они никакой инициативы не проявляют, а у меня и педагогов на это просто нет времени. Работу с ними надо начинать по окончании учебного года, когда запланированы отчётные мероприятия. Здесь, при демонстрации полученных результатов, уместно организовать презентацию программ внеурочной деятельности, провести анкетирование родителей с целью выявления их запроса на конкретные программы.



Рисунок 42 вручение грамот по итогам года \_внеурочная деятельность\_

**Экономисты и юристы департамента образования** на сегодняшний день не заинтересованы в организации внеурочной деятельности, ссылаясь на непроработанность механизмов финансирования, отсутствие опыта в этом деле. При каждой встрече я слышала: «Внеурочка Дому творчества не выгодна. Зачем вам эта головная боль?». Они оказались правы в плане зарабатывания денег - ДДТ не получил ни копейки прибыли. В условиях сокращения финансирования УДО для нас это важно.

Для меня организация внеурочной деятельности стала «хождением по мукам»: ведение и заполнение огромного количества всевозможных документов, несогласованность этого вопроса между разными организациями, несоблюдение договорных обязательств и др. У меня не было опыта подобной работы, обращения в другие учреждения дополнительного образования ничего не дали – там внеурочной деятельностью не занимаются.

Совмещение мною двух позиций – заместителя директора по УВР и координатора организации внеурочной деятельности позволяют оценить значимость организации нового для нашего учреждения направления для развития образовательной среды ДДТ. Для среды ДДТ – возможности координации, согласованности деятельности педагогов, которые возглавляя «звёздные» и разные по профилю коллективы, как правило, с трудом находят точки пересечения, необходимость и возможность знания и понимания языка меняющейся школы (ФГОСы, УУД), его соотнесения с языком дополнительного образования, преемственности программ.

Опыт 2014 – 2015 учебного года позволяет сделать вывод о том, что деятельность в данном направлении возможна и эффективна только в условиях организации взаимодействия с различными группами стейкхолдеров. На данный момент у меня как координатора организации внеурочной деятельности сложилось представление о модели управления организацией «внеурочки» во взаимодействии с внутренними и внешними стейкхолдерами.

Начинать надо с **экономического отдела**, чтобы грамотно составить калькуляцию оказываемых услуг и получать от этого законную прибыль. Необходимо учебный план внеурочной деятельности школе составлять совместно с ДДТ: он должен основываться на количестве часов, заложенных в программах и необходимых для их качественной реализации. Нужна систематическая работа с классными **руководителями начальных классов** и **родителями школьников** через разные формы взаимодействия, что повысит значимость внеурочной деятельности и решит проблему посещаемости занятий. К формированию учебных групп привлекать **педагогов ДДТ**, при этом учитывать экономическую целесообразность количества создаваемых групп. Обеспечить информационную составляющую внеурочной деятельности: проведение родительских собраний, наглядное оформление стендов с разными материалами, выставки работ, афиши на отчётные мероприятия, распространение информации через сайты. Совместное обсуждение результатов деятельности: представители школы, ДДТ, другие

заинтересованные лица. По окончании учебного года обязательно отметить самых активных участников внеурочной деятельности благодарственными письмами, грамотами, по возможности, поощрить материально, мотивируя на дальнейшее сотрудничество.



*Рисунок 43 театральные миниатюры по детским стихам*

Организация внеурочной деятельности – это государственный и муниципальный заказ, один из критериев эффективного функционирования и развития учреждения образования. Перспективы внеурочной деятельности очевидны почти для всех стейкхолдеров. При собеседовании с директором школы и её заместителями стало понятно, что администрация 31 школы удовлетворена уровнем организации внеурочной деятельности, заинтересована в долгосрочном сотрудничестве. Их устраивает качество оказываемых услуг, наличие и своевременное заполнение необходимых документов, а главное – положительные отзывы учеников, желание посещать Дом творчества. Уже есть запрос школы на проведение занятий в 5-х классах, на программы экологической и технической направленности.

Основной заказчик - школа диктует условия сотрудничества, и, на наш взгляд, проявляет некоторое потребительское отношение к нам. Хотелось, чтобы было наоборот – затрачиваемые усилия неравнозначны (возможно, я ошибаюсь). Ясно одно – все стейкхолдеры должны понимать потенциальные выгоды от партнёрского взаимодействия друг с другом, увидеть стратегическое значение своих действий. Для этого нужны реальные шаги для создания эффективной системы управления внутренними и внешними стейкхолдерами.

**Опыт управления реализацией  
комплексной образовательной программой «Мы вместе»  
как практика организации взаимодействия со стейкхолдерами  
по созданию развивающей образовательной среды  
Центра дошкольников «Лучики» г. Томска**

*Т.С. Фисенко,  
руководитель Центра дошкольников «Лучики»  
МАОУ ДОД ДДТ «У Белого озера» г. Томска*

Центр дошкольников «Лучики» является структурным подразделением Муниципального автономного образовательного учреждения дополнительного образования детей Дома детского творчества «У Белого озера». Центр «Лучики» объединяет 17 педагогов, 240 дошкольников от 2 до 7 лет и их родителей.

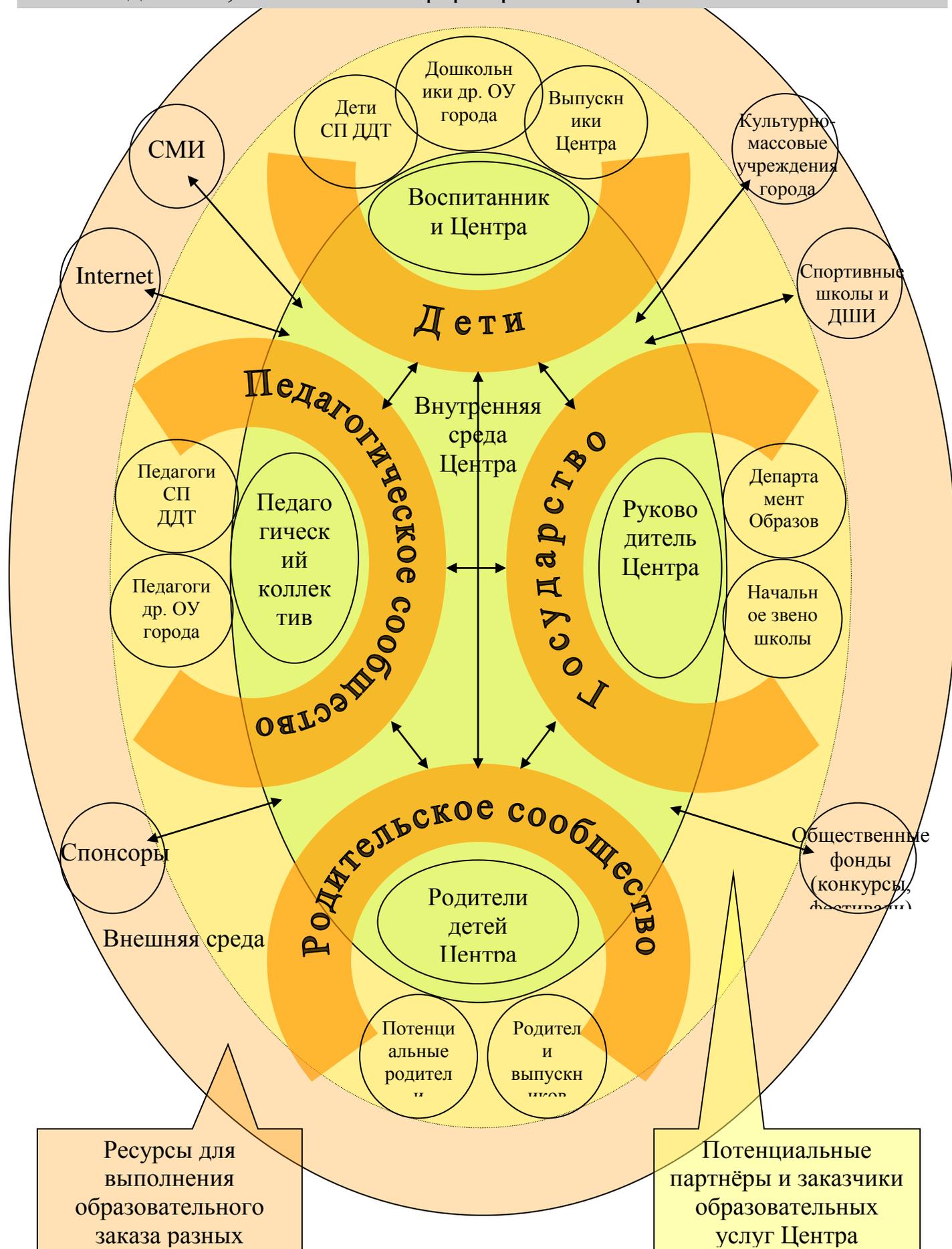
С 1996 г. (с момента вхождения в инновационный проект «Регионально-национальный компонент в системе дополнительного образования» через разработку и апробацию авторской комплексной образовательной программы «Родники» [52] под руководством З.Н. Ажермачёвой, к.п.н., доцента кафедры дошкольного образования и логопедии ТГПУ) педагогический коллектив Центра работает в идеологии комплексного подхода в обучении, воспитании и развитии дошкольников. Понимание ценности, педагогического содержания данного подхода, освоение и самостоятельная разработка практических форм и методов его реализации постепенно «выращивалось» в среде педагогов через различные формы совместной деятельности: круглые столы, стажировки, проблемные семинары, консалтинг. Управленческая практика в Центре дошкольников была и остаётся направленной на формирование полноценной стейкхолдерской позиции, прежде всего, у самих педагогов через проявление и соорганизацию их интересов, запросов, представлений о результатах и способах их мониторинга, обеспечение мест и средств влияния на содержание образовательной деятельности.

Результатом более чем 15-летнего движения в данном направлении стала разработка в 2006 г. и реализация с 2007 – 2008 учебного года комплексной образовательной программы Центра «Мы вместе» [38].

Разработка программы строилась на основе согласованного исследования состояния образовательной среды по методике В.А. Ясвина [41] и проектирования желаемого типа и характеристик среды и реализации проекта «Разработка форм сопровождения разноуровневого сопровождения образовательного заказа» (с 2009 года) [51].

**Цель программы:** Комплексное развитие, воспитание и обучение детей дошкольного возраста, становление начального этапа творческой, саморазвивающейся личности ребёнка [38].

Модель взаимодействия субъектов внутренней и внешней среды  
 Центра дошкольников «Лучики» в процессе  
 исследования, выполнения и формирования образовательного заказа





деятельность», «Физкультурно-оздоровительная деятельность»), которые объединены единым тематическим планированием.

При этом **комплексность** [38] мы понимаем как:

- Умение педагогов, психологов и родителей выработать единые подходы к образованию и воспитанию ребёнка;
- Определение направлений совместных усилий (комплексный подход подразумевает качественный конечный результат, при участии в его достижении всех субъектов образовательного процесса);
- Единство целей и задач в каждой возрастной параллели и периоде дошкольного детства в целом;
- Объединение одной тематикой разных видов деятельности (речевой, двигательной, музыкальной, изобразительной, умственной...);
- Сбалансированный подбор технологий, методов и приёмов, воздействующих на разные каналы восприятия и стороны личности ребёнка;
- Учёт жизненных и временных циклов, опора на жизненный опыт ребёнка и его впечатления.

Для успешной реализации комплексной программы крайне важно определить «мы вместе» - с кем? т.е., круг лиц, сообществ, организаций, заинтересованных в образовательных результатах [13] программы Центра дошкольников и деятельности и места и способы их влияния на программу.

Ведущим внешним стейкхолдером реализации комплексной программы, по определению, является **государство**, предъявляющее свой образовательный заказ и требования к результатам образования через законы, стандарты, нормативно-правовые акты. Центр дошкольников, с одной стороны – структурное подразделение муниципального учреждения дополнительного образования и в процессе разработки, корректировки и реализации образовательной программы мы руководствуемся Концепцией развития дополнительного образования, Приказ Минобрнауки России от 29.08.2013 г. № 1008 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам». С другой стороны, осуществляя образовательную деятельность дошкольников, мы не можем не принимать во внимание требования ФГОС для дошкольного [53] и начального общего образования.

Поскольку программа «Мы вместе» разрабатывалась в 2006-2008 г.г., до принятия данных документов, творческая группа разработчиков программы выстраивала систему деятельности педагогического коллектива, направленную на изучение, осмысление постоянно меняющейся законодательной и нормативно-правовой базы дополнительного и дошкольного образования. Работа с педагогическим коллективом проводилась на еженедельных педагогических планёрках, круглых столах, в малых творческих группах по возрастным параллелям и направлениям. Руководителем, методистами, психологами Центра осуществлялось сопровождение педагогической практики: оказание помощи в развитии

образовательной среды, корректировке образовательных программ, подготовке занятий, их посещение и анализ, выявление затруднений, пошаговое сопровождение. Создавались управленческие условия для повышения квалификации сотрудников в режиме курсов, семинаров, конференций, педагогических событий различных уровней и форматов. Изучение заказа государства и его требований к результатам дополнительного и дошкольного образования оказали значительное влияние на разработку системы мониторинга, [36] предметное содержание разделов программы, определение методов и технологий.



Рисунок 44. Стажировка ТОИПКРО. Педагоги, учителя г. Томска, Сибирского региона

Важнейшей по значимости и влиянию группой внутренних стейкхолдеров являются **родители** дошкольников. В Дорожной карте дополнительного образования обозначены требования к качеству дополнительного образования, которые фиксируются по показателям эффективности. Одним из показателей является удовлетворённость детей и родителей качеством предоставляемых услуг (не ниже 53%). Педагоги Центра «Лучики» понимают: для того, чтобы быть конкурентоспособной образовательной площадкой, необходимо прорабатывать и осуществлять клиенто-ориентированную политику. А это подразумевает изучение, сопровождение родительского образовательного заказа, получение обратной связи степени его удовлетворённости [46].



Рисунок 45. Фокус – группа

В результате реализации инновационного проекта «Разработка форм разноуровневого сопровождения образовательного заказа» (2009-2012 гг.) методами анкетирования, интервьюирования, фокус-групп, психолого-педагогического консультирования, собеседования мы определили структуру и содержание образовательного заказа родителей, их ожидания и требования к результатам образовательной деятельности, основные типы родительских позиций [51].

«Стартовые» требования родителей к результатам освоения программы очень различны: от - «дитя под присмотром», «умеющий читать и считать до 1000», «будущий успешный ученик начальной школы» до - «развитый, активный, инициативный ребёнок», «ребёнок, адекватно оценивающий себя», «ребёнок, успешно взаимодействующий со сверстниками и взрослыми» и пр.). К сожалению, крайне незначительная часть родителей, приводя ребёнка в «Лучики», проговаривает запрос самого дошкольника (что ему интересно, важно, нужно). Значительно различаются и типы (уровни) родительских позиций. Причём

«Потребитель» - родитель, не включающийся в образовательный процесс, ожидающие результата от педагога и ребёнка без собственного участия (как в сфере услуг и сервиса: сдал вещь, товар и получил его в новом качестве)

«Наблюдатель» - родитель, активно наблюдающий за изменениями и «приростами» ребёнка, активно задающий вопросы относительно программного материала, динамики его освоения ребёнком, его успехов и трудностей; активно посещают консультации, родительские собрания, выполняют рекомендации педагогов, психологов, логопеда.

«Партнёр» - родитель, который всегда готов принять участие в подготовке и проведении праздника, итогового блочного занятия. Он поможет сводить детей в музей, в театр, на экскурсию. Родители - партнёры находятся рядом с педагогом, проявляют собственную инициативу, стремятся придерживаться методов воспитания, развития, которые видят в Центре, разделяют систему ценностей педагогического коллектива.



Рисунок 46 Детско-родительская группа

Исходя из полученных данных, складывается практика взаимодействия с различными группами родительского сообщества по реализации комплексной программы.

Как «ответ» на содержание родительского заказа (преимущественно групп «наблюдатель» и «партнёр») помимо традиционных групповых и индивидуальных занятий в практике Центра появились такие формы, как детско-родительские группы, лаборатория «Для пап и мам», мастер-

классы, организованные совместно родителем и ребёнком, тьюторские часы, круглые столы и дискуссионные площадки для родителей. В ЦД «Лучики» выстроена система совместного с родителями всех трёх групп (типов) мониторинга динамики индивидуальных образовательных результатов ребёнка (стартовая, промежуточная, итоговая диагностика) – охват детей – 100%.



Рисунок 47. Дискуссионный клуб с родителями

Принципиально важно, что педагоги рассматривают образовательную среду Центра как образовательную площадку, открытую для **внешних стейкхолдеров (организаций сферы культуры, спорта, производства, образования)**.

В ходе анализа окружения Центра и круга стейкхолдеров мы пришли к пониманию, что географическое положение не предопределяет ни степень «близости» окружения, ни позиции стейкхолдеров. По сути, равнозначными в окружении Центра «Лучики» являются как «ближние», так и отдалённые школы, детские сады, учреждения культуры. В Центре занимаются дети дошкольного возраста, как из ближних микрорайонов, так и из отдалённых районов города, выпускники Центра продолжают обучение в различных школах и гимназиях Томска, кружках и секциях ближних и дальних подразделений ДДТ. Детские сады (№№1, 11, 15, 20, 21, 17, 63, 37, 53, 58, 65, 66, 76, 82, 89, 103, 116, 133 и др.) и дошкольные центры Томска («Дошкольная академия» ДТДиМ; Дома детского творчества: «Звёздочка» «Искорка», «Созвездие», «Планета», Дом Детства и юношества «Наша гавань», Центр творческого развития и гуманитарного образования «Томский Хобби-центр») обеспечивают одновременно достойную конкурентную среду и возможности разноформатного сотрудничества



Рисунок 48. Выход в театр «Скоморох», группа дневного пребывания «Колокольчики»

Огромный ресурс в реализации комплексной образовательной программы – сотрудничество с театрами (Театр куклы и актёра «Скоморох», ТЮЗ, театр Драмы), музеями (музей Славянской мифологии, областные художественный и краеведческий музеи, Тимирязевский музей леса, планетарий), центрами национальной культуры и землячествами (Центр татарской культуры), библиотеками (Томская областная детско-юношеская, «Северная»). Взаимодействие с данной группой стейкхолдеров осуществляется в процессе составления и корректировки календарно-тематического плана программы. Педагоги, работающие на возрастной параллели, в ходе планирования тематического блока оговаривают возможность организации экскурсий и мастер-классов на базе учреждений культуры, спорта, предприятий.



Рисунок 49 Встреча с танцорами индийских танцев

Таким образом, происходит расширение образовательной среды Центра, а дошкольник имеет возможность на практике познакомиться с изучаемым материалом. Педагоги приглашают специалистов разных профессий (как правило, наших родителей) для углубленного изучения темы (медсестру из роддома, инспектора ГАИ, музыканта). Данная группа внешних стейкхолдеров, как правило, не предъявляет определённых требований к результатам реализации программы. Их заинтересованность и ожидания заключаются в том, чтобы рассказать о своей организации, привлечь семью дошкольника в учреждение культуры и спорта, ознакомить с репертуаром театра (размещение афиш в Центре), планируемыми выставочными экспозициями, с расписанием спортивных секций.

Реализация комплексной программы «Мы вместе» требует координации взаимодействия всех групп стейкхолдеров. Механизм управления данным взаимодействием находится в стадии становления. Но уже сейчас можно говорить о его базовых составляющих (см. Таблицу 1).

Задачи программы	Стейкхолдеры, включённые в решение задачи	Формы взаимодействия	Отв. (должность или группа) за организацию и координацию совместной деятельности
<p>1. Совершенствовать представления детей об окружающем мире и месте в нём человека; способствовать формированию бережного отношения к богатствам природы и общества, навыков поведения в природной и социальной среде;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Педагоги;</li> <li>• Родители детей 4 лет, групп дневного пребывания;</li> <li>• Учреждения культуры, спорта, здравоохранения, производственные организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Учебные занятия тематических блоков на каждой возрастной параллели (по четыре тематических блока в год)</li> <li>• Мастер-классы с привлечением родителей</li> <li>Участие в конкурсах и акциях социальной, спортивной, экологической направленности</li> <li>• («Кормушка для зимующих птиц» сбор макулатуры, использованных батареек, посадка деревьев)</li> <li>• Экскурсии и участие в мастер-классах музеев (планетария, краеведческого, художественного, музея леса)</li> </ul>	<p>Педагоги, работающие на возрастной параллели Родители - партнёры с активной позицией</p>
<p>2. Знакомить с историей рода, города и родного края; формировать представления о национальной культуре; основных видах народного устного и прикладного творчества; воспитывать интерес и уважение к истории русского народа;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Педагоги, работающие на возрастных параллелях 5, 6 лет;</li> <li>• Родители детей 5, 6 лет.</li> <li>• Экскурсоводы, гиды томских музеев</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Учебные занятия тематического блока «Мир, в котором я живу»</li> <li>• Посещение музеев (краеведческого, славянской культуры, )</li> <li>• Организация выставок («Герб Томска», «Семейное древо», «Деревянная архитектура г. Томска»).</li> <li>• Гостевания представителей национальных диаспор.</li> <li>• Итоговые блочные занятия по теме «Планета Земля – наш дом» (чаепития с презентацией блюд народов мира)</li> </ul>	<p>Педагоги, реализующие подпрограммы для детей 5, 6 лет: «Родничок», «Подсолнухи», «Жили-были», «Неваляшки» «Фасоль-ка» (музыкальное воспитание), «Считайка-Решайка», «Знайкина школа», «Будь здоров».</p>
<p>3. Вводить дошкольника в социальную деятельность и способствовать овладению им специальными знаниями,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Педагоги, работающие на возрастных параллелях 4,5,6 лет, групп дневного пребывания;</li> <li>• Психологи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение диагностических игровых ситуаций по методике «Проблемное обучение».</li> <li>• Организация выставок в блоке «Я и моя</li> </ul>	<p>Педагоги, работающие с детьми на возрастных параллелях 4, 5, 6 лет, групп дневного</p>

<p>умениями и навыками, позволяющими адаптироваться в обществе; нравственно-этическими установками;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Представители разных профессий – родители, друзья родителей и педагогов (врачи, инспекторы ГАИ, пожарные)</li> </ul>	<p>семья» (дети 5 и 6 лет),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Интервьюирование «О маме...» (дети 4 лет)</li> <li>• Проведение учебных и итоговых блочных занятий с гостями (врачи, инспекторы ГАИ, пожарные)</li> <li>• Участие в конкурсах и акциях социальной направленности</li> </ul>	<p>пребывания</p>
<p>4. Способствовать развитию базовых психических процессов (памяти, мышления, восприятия, воображения, внимания, речи), познавательных способностей и познавательного интереса у дошкольников;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Психологи</li> <li>• Педагоги – кураторы возрастных параллелей</li> <li>• Педагоги с тьюторской позицией</li> <li>• Учителя начальных классов общеобразовательных школ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Психолого – педагогические круглые столы по обсуждению возрастных особенностей детей дошкольного возраста.</li> <li>• Информационные стенды для родителей</li> <li>• Подборка литературы для родителей по данной теме.</li> <li>• Индивидуальное психологическое сопровождение (дополнительные платные услуги)</li> </ul>	<p>Психологи Педагоги - кураторы Учителя начальных классов.</p>
<p>5. Побуждать детей к проявлению инициативы и творческому самовыражению; развивать творческие способности детей;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Педагоги – участники инициативных и творческих групп</li> <li>• Родители с активной позицией (родители партнёры), умеющие слушать и слышать ребёнка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование на учебных занятиях заданий эвристического, творческого, исследовательского, проектного характера</li> <li>• Индивидуальное сопровождение ребёнка в реализации проектных и исследовательских инициатив</li> <li>• Круглые столы по выявлению детского интереса, образовательного запроса</li> <li>• Помощь родителям в сопровождении детских творческих и проектных работ (подбор литературы, консультирование, составление рекомендаций)</li> </ul>	<p>Методисты Руководители творческих и проектных групп педагогов Педагоги с тьюторской позицией. Родители с партнёрской позицией</p>
<p>6. Развивать эмоциональную и волевую сферы ребёнка-дошкольника;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все педагоги</li> <li>• Психологи</li> <li>• Родители-партнёры</li> <li>• Структурные подразделения ДДТ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Участие ребёнка: <ul style="list-style-type: none"> <li>- в итоговых праздничных занятиях (4 занятия в год на каждой возрастной параллели);</li> </ul> </li> </ul>	<p>Методисты Педагоги-организаторы Педагоги художественной направленности.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ДОУ</li> <li>• Учреждения культуры</li> <li>• Учреждения спорта</li> <li>• СОШ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- областном фестивале-конкурсе для детей дошкольного возраста «Солнечный город»;</li> <li>- проекте ДДТ «Надежды нашего Дома»;</li> <li>- Шествии в сквере «Белое озеро»;</li> <li>- в юбилейных образовательных событиях ДДТ, ЦД «Лучики»</li> </ul>	Учителя школ. Тренеры
7. Оказывать содействие физическому развитию и укреплению здоровья детей	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все педагоги</li> <li>• Родители.</li> <li>• Тренеры.</li> <li>• Учителя физкультуры СОШ</li> <li>• Инструкторы по физической культуре медицинского колледжа.</li> <li>• Учителя физической культуры.</li> <li>• Тренер шахматного кружка ДДТ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация и развитие образовательной, спортивной среды.</li> <li>• Организация физминуток во время проведения занятий.</li> <li>• Информирование родителей через стенды в холлах, коридорах Центра.</li> <li>• Расширение образовательной среды за счёт стейкхолдеров (спортивный блок медицинского колледжа, спортзал СОШ № 5, ДТДиМ, шахматный кабинет )</li> <li>• Ежегодное участие команды Центра в областном фестивале - конкурсе «Солнечный город», секции «Весёлые старты».</li> </ul>	Методист Психолог Педагоги всех возрастных параллелей. Педагог, реализующий программу «Будь здоров» (спортивные игры). Тренеры.

В Центре «Лучики» создана система исследования заказа на дошкольное образование различных субъектов и целевых групп: государства, родителей, детей [51]. На основе полученных данных строятся разноуровневые и разнонаправленные траектории сопровождения и целенаправленного формирования образовательного заказа различных субъектов, изменяются содержание и формы образовательного процесса.

Субъектами образовательного заказа для нас являются не отдельные люди, структуры или группы, а формирующиеся в процессе совместной деятельности сообщества: родительские, общественно-государственные, профессиональные.

В процессе реализации комплексной образовательной программы «Мы вместе» педагоги приобретают принципиально новые функции, позиции и компетенции: исследователя, тьютора, координатора, организатора деятельности.

Комплексная программа «Мы вместе» актуальна для различных групп стейкхолдеров, лабильна, гибка к изменениям, поскольку механизм её реализации предполагает организацию взаимодействия внутренних и внешних заинтересованных сторон для решения задач обучения, развития и социализации дошкольника в доброжелательной и адекватной его потребностям среде.



Рисунок 50. Итоговый педагогический совет

**Влияние стейкхолдеров на организацию образовательной среды  
детского объединения (на материале общеразвивающей образовательной  
программы творческой мастерской «В мире красок»)**

*С.М. Петрук,*

*педагог дополнительного образования*

Умение мыслить оригинально и творчески наиболее востребовано в современной динамически развивающейся действительности в разных направлениях профессиональной деятельности человека. По определению психологов творческим можно назвать такое мышление, в результате которого человеком успешно решается новая задача, причем эта задача решается необычным, оригинальным способом, которым человек раньше не пользовался.

Занятия изобразительным искусством предоставляют неиссякаемые возможности для разностороннего развития детей. Возможность личностного развития допустима лишь при создании творческой образовательной среды.

**Актуальность программы.**

Изобразительное и прикладное творчество было и остаётся одним из наиболее востребованных видов образовательной деятельности детей и подростков. Любой ребёнок любит рисовать, выражает изобразительными средствами свой внутренний мир и постигает окружающий мир в многообразии цвета, форм, материалов и образов. Это в равной мере относится к одарённым и обычным детям, к детям с особенностями физического и психического развития. Неслучайно на основе изобразительного искусства и прикладного творчества появилось множество технологий арт-терапии.

**Практическая значимость.**

Однако сколь масштабные задачи не ставила бы перед собой школа в обучении ребёнка изобразительному искусству и воспитании его средствами духовно развитой личности, подлинную возможность «дойти до каждого», учесть собственные интересы, потребности и возможности ребёнка в его общении с искусством имеет, на наш взгляд, сфера дополнительного образования. Открытость и доступность среды учреждений дополнительного образования, вариативность программ, сочетание традиционных и инновационных, экспериментальных образовательных технологий, практическая направленность обучения являются бесценным ресурсом развития личностного потенциала и творческой активности ребёнка, подростка. Особым образом организованная среда школ искусств, кружков, мастерских и иных детских объединений позволяет детям не только найти занятие по душе, «своего» педагога, но и свой способ взаимодействия с миром искусства, свой, особый способ самореализации. Для кого-то из детей и подростков значимы победы на выставках, дипломы престижных конкурсов, для кого-то – признание их способностей ровесниками и родителями, для кого-то значимым становится сам процесс самовыражения через рисование и ручной труд, а кого-то навыки, полученные в объединении, станут основой будущей профессии и посильного заработка.

Но бесспорно, что в чём бы ни видел значимость своих занятий рисованием и прикладным творчеством ребёнок, эти виды деятельности помогают ему познать окружающий мир, приучают внимательно наблюдать и

анализировать форму предметов; развивают зрительную память, чувство материала, пространственное мышление и способность к образному мышлению. Они учат точности расчёта, дают радость познания красоты природы, развивают способность мыслить и чувствовать, воспитывают чувства доброты, сопереживания и сочувствия к окружающим.

**Характеристика стейкхолдеров программы** (лиц, целевых групп и организаций, заинтересованных в продуктах и результатах реализации программы).

Основная целевая группа – это **дети**, обучающиеся в объединении. Они, как правило, выбирают данный вид деятельности самостоятельно и приходят в объединение по собственному желанию.

Как уже говорилось выше, интересы, потребности и запросы воспитанников объединения различны: приобретение новых умений и знаний, желание быть успешным, потребность в общении и поиск новых друзей и возможности проявить себя.

Но есть категория детей, которые изначально приходят на занятия по инициативе **родителей**.

Интересы и позиция родителей в отношении к обучению детей различны. Одних привлекает возможность развития творческих способностей ребёнка, расширение кругозора, занятость «полезным делом» в свободное время, воспитания личностных качеств, таких как самостоятельность, обязательность, желание познавать и учиться. Других родителей интересуют конечные продукты деятельности их ребёнка: качественные работы, победы на выставках различного уровня (район, город область и т.д.). Есть родители, которые целенаправленно приводят своих юных художников для подготовки их к поступлению в художественные школы и освоению технологий, которые в будущем позволят их детям профессионально реализоваться.

Реализация программы тесно связана с деятельностью многопрофильного клуба «Смена», в котором базируется детское объединение.

Тот факт, что ребята,ходящие в клуб – это в основной массе дети из одного микрорайона, зачастую – однокашники и одноклассники, обуславливает специфику работы многих объединений и всего клуба «Смена». Как правило, ребёнок, «записавшийся» в клуб, посещает несколько объединений. Нередко на занятиях объединений присутствуют ребята из «соседних» кружков. Это способствует тесному сотрудничеству педагогов, выработке общих подходов в организации образовательного процесса, досуга, взаимодействия с семьями воспитанников. Проще говоря – практически все дети в клубе «свои», их знают педагоги, знают их наклонности, характер, обстановку в семье, социальное положение. Вся атмосфера, среда клуба организована так, что дети приходят сюда «как домой». Благодаря открытому пространству (двери в кабинет изо всегда открыты) и специфике расположения кабинета, воспитанники имеют возможность свободно перемещаться и узнавать, что происходит в «соседнем» объединении.

Также можно отметить влияние на образовательную программу **внешних стейкхолдеров** (общественных и государственных организаций, проводящих выставки и конкурсы) на образовательную деятельность объединения: тематика

и условия и сроки организации конкурсов и выставок значительно влияют на календарно-тематическое планирование (выбор тем, распределение объёма учебных часов по разделам, выделение специального раздела «подготовка к выставкам и конкурсам»).

Особую группу влияния составляют **детские объединения и педагоги сходных профилей ДДТ «У Белого озера»** - в подразделениях ДДТ работают 3 изостудии и более 10 объединений декоративно-прикладного творчества. Для педагогов это обеспечивает возможность сотрудничества, обмена опытом, взаимообучения. Для детей – это, прежде всего, возможность выбора педагога, программы, условий для занятий и конкуренция на различных выставках и конкурсах,

Наличие нескольких заинтересованных в реализации программы (в той или иной степени) групп позволяет нам предположить, что среда реализации программы должна быть устроена особым образом, чтобы отражать интересы, потребности и влияние разных групп (см. Табл. 1).

«Общий знаменатель» запроса разных групп стейкхолдеров можно определить как ***запрос на практическое освоение детьми широкого спектра техник и технологий изобразительного и прикладного творчества***. В связи с этим мы определились с формой организации детского объединения – **мастерская**.

***Отличительной особенностью*** данной программы является приобщение воспитанников к изобразительному искусству через ***практическое освоение и творческое использование различных техник изобразительного и прикладного творчества***.

***Экспериментальные компоненты*** программы связаны с:

- расширением спектра педагогических задач (организация образовательной деятельности с учётом интересов и потребностей внутренних и внешних стейкхолдеров);
- апробацией на практике эффективных средств, методик обучения, воспитания, развития или новых организационных форм совместной деятельности;
- моделированием нового содержания образования детей определенного возраста средствами средового подхода;
- уточнением диагностического материала (изменение мотивации обучающихся).

**Цель:** Создание образовательной среды творческой мастерской, способствующей самореализации и самовыражению детей средствами многообразных технологий изобразительного искусства и прикладного творчества

**Задачи:**

Обучение воспитанников объединения умениям и навыкам:

- работы с широким спектром художественных материалов;
- работы в различных техниках и технологиях изобразительного и прикладного творчества;

- выполнению творческих и практико-ориентированных проектов;
- презентации результатов обучения перед различными целевыми аудиториями.

Развитие у обучающихся:

- самостоятельности;
- общих творческих способностей;
- специальных изобразительных способностей, художественного вкуса, творческого воображения;

• способности к эмоционально-эстетическому восприятию окружающего мира и выражения своего отношения к увиденному или пережитому средствами изобразительного и прикладного творчества;

- чувства цвета, формы, материала;
- мелкой моторики рук, глазомера;

Воспитание и формирование личностных качеств:

• усердия, терпение и аккуратности при выполнении творческих работ и учебных заданий;

- чувства прекрасного и его понимания;
- потребности в творческой самореализации;
- адекватной самооценки.

***Сохранение и укрепление физического и психического здоровья детей*** посредством применения элементов и комплексов оздоровительных гимнастик, арт и цветотерапии.

Таблица 1. Влияние стейкхолдеров на организацию образовательной среды.

	«Группа влияния» (стейкхолдеры)	Интересы, запросы, потребности	Требования к результатам	«Места», формы и способы влияния	Необходимые изменения, отражение их в среде
	<b>Обучающиеся</b>	участие в выставках, конкурсах	победы, призовые места	Индивидуальное сопровождение, разделы программы «проектная деятельность», «подготовка к выставкам и конкурсам»	Информация о конкурсах, выставках, размещённая в кабинете Сменные выставки лучших работ обучающихся, в том числе, призёров и победителей конкурсов. Организация посещения выставок в музеях и на др. площадках г. Томска, виртуальных экскурсий Организация коллективных обсуждений, экспертизы и отбора работ для выставок.
«просто рисовать»		практически отсутствуют	Возможность выбора тем и технологий выполнения работ	Организация свободного, доступного пространства для смены видов деятельности	
освоить «модные», «прибыльные» технологии		количество и социальная востребованность технологий, «презентабельность», качество работ	потребность, желания, предложения.	Введение вариативных блоков в программу Разработка проектов (в том числе, бизнес-проектов) Организация выставок-продаж детских работ Организация посещений в магазины и отделы хенд-мейд товаров	
	<b>Родители</b>	«присмотр» за ребёнком,	психологический комфорт, успешность ребёнка	Обеспечение стабильного посещения занятий,	Размещение творческих работ детей в помещении кабинета,

					холлах, рекреациях клуба
		занятость ребёнка «полезным» делом	приобретение знаний и навыков, которые можно применить в практической жизни, в том числе, для заработка	Обеспечение ребёнка необходимыми материалами для работы в данном виде деятельности	Организация презентации работ и компетенций воспитанников в области современных технологий декоративно-прикладного творчества
		разностороннее развитие ребёнка	Расплывчатые	Участие в делах объединения и клуба	Создание возможностей и условий для совмещения занятий в изостудии с занятиями в других объединениях и общих проектах клуба Разработка интегрированных проектов, в том числе, под руководством нескольких педагогов
.	<b>Администрация и педагогический коллектив клуба «Смена»</b>	Наличие объединения данного профиля, его востребованность	Набор и стабильно высокая наполняемость учебных групп, качественная и количественная сохранность обучающихся		
		Оформление пространства клуба	Качество оформления, сменность элементов, позитивная эмоциональность, Применение современных технологий и материалов в оформлении		Совместное с воспитанниками оформление холлов и рекреаций клуба, Оформление сменных экспозиций работ обучающихся
		Участие объединения в общеклубных программах и проектах	Вовлечённость детей и педагога	Участие воспитанников изостудии в подготовке и проведении общеклубных мероприятий и проектов	
	Общественные и государственные	Участие в выставках и конкурсах	• «продукт» детские работы высокого качества (техники и	вариативность тем и блоков в программе по необходимости	• Размещение наглядной информации: об организациях,

<p>организации ( ДДТ «Планета», Областная Библиотека им. А.С Пушкина,, томская епархия, департамент общего образования Томской области Департамент образования администрации Города Томска, Администрация Октябрьского р-на г. Томска, ОЦДОД, ДНТ «Авангард» и др.)</p>		<p>технологии выполнения)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соответствие работ тематике выставок и конкурсов</li> <li>• представление работ в указанные сроки и в указанных форматах</li> </ul>	<p>(возможность подстроиться под ситуацию)</p>	<p>положений о конкурсах, выставках, работ победителей предыдущих конкурсов;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация специальных форм работы по:</li> <li>• презентации конкурсов,</li> <li>• разъяснению, обсуждению Положений, условий участия</li> </ul>
---	--	--	--	--

## Условия реализации общеразвивающей образовательной программы дополнительного образования детей «Хранители»

*И.А. Пронина,  
педагог дополнительного образования*

*Целевой группой* обучающихся по программе дополнительного образования «Хранители» являются дети и подростки от 8 до 16 лет. *Особенности данной целевой группы:* потребность в самореализации и внимании со стороны сверстников и взрослых, яркий индивидуализм. Командная работа на первых порах может быть затруднена, так как часто ребенок считает свое мнение единственно правильным, и задача педагога в этой ситуации – показать преимущества командной работы, сформировать и закрепить этот навык. Дети в этом возрасте имеют повышенную потребность в активных действиях, а предыдущий опыт работы показал, что большая часть родителей ребят заинтересована в том, чтобы детская активность была направлена в русло полезной деятельности, необходимой как сейчас, так и во взрослой жизни. Так, для таких профессий, как инструктор по туризму, геолог, промышленный альпинист, археолог, разведчик нефтяных месторождений и некоторых других, как правило, необходимы общие, а зачастую и специальные туристские знания.

Данная программа призвана формировать у воспитанников основные и некоторые специальные практические навыки в сфере спортивного туризма, а также необходимые личностные качества и совершенствовать физическую подготовку. Дети, успешно завершившие обучение по данной программе, в дальнейшем могут специализироваться в любом виде туризма, как в спортивном, так и в любительском. В процессе обучения у воспитанников формируются *предметные компетенции* в области экологии и основ безопасности жизнедеятельности. Формирование *метапредметных компетенций* в такой области, как умение самостоятельно принимать решения как в простых бытовых, так и в экстренных ситуациях, развитие *личностных качеств:* формирование стрессоустойчивости, целеустремленности, самостоятельности, эмпатии, навыков работы в коллективе позволят ребёнку успешно реализовать себя в социальной среде.

По направленности программа дополнительного образования «Хранители» является туристско-краеведческой, по типу – модифицированной, с экспериментальным модулем «Ремонт и изготовление туристского снаряжения». Последняя корректировка программы сделана в августе 2014 г. с учётом основных положений нового ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» от 26.12.2012 г., Приказа Минобрнауки России от 29.08.2013 г. N 1008 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам", ФГОС начального общего основного общего и среднего (полного) общего образования.

**Цель программы:** формирование метапредметных и предметных компетенций в области туризма и экологии, развитие личностных качеств воспитанников путем занятий спортивным и любительским туризмом.

**Задачи программы:**

1. Приобретение воспитанниками предметных и метапредметных компетенций посредством освоения основ экологии.
2. Формирование общих и специальных знаний, умений, навыков в области спортивного туризма.
3. Освоение деятельности по организации туристского быта.
4. Реализация потребностей в двигательной, познавательной активности воспитанников.
5. Улучшение общефизической подготовки и развитие морально-волевых качеств воспитанников.
6. Формирование навыков командного взаимодействия и адаптации к изменяющимся условиям природной и социальной среды.

Необходимым условием реализации программы является долгосрочное сотрудничество с Детской общественной организацией «ЗОВ», поскольку ДОО «ЗОВ» располагает необходимым для проведения занятий, организации походов и палаточных лагерей оборудованием и снаряжением (спелео- и альпинистские системы, веревки, карабины, и пр.) и предоставляет их в безвозмездное пользование СП «Фрегат».

Кроме того, разработан экспериментальный модуль к данной программе «Ремонт и изготовление туристского снаряжения», который предполагается реализовать совместно с объединением «Рукоделие». Данный модуль позволяет обучить воспитанников объединений «Рукоделие» и «Хранители» навыкам самостоятельного ремонта и конструирования общего и специального туристского снаряжения, а так же сформировать у них такие личностные качества, как уважение к труду и бережное отношение к общественному и личному имуществу.

Особое место в реализации программы занимают выезды в Детский профильный палаточный лагерь «ЗОВ», находящийся в районе Ефремкинского карстового спелеоучастка республики Хакасия, в период школьных каникул. Конечно, не все родители воспитанников имеют возможность и желание отправить детей в палаточный туристский лагерь. Поэтому тренировочные выходы и походы выходного дня в пределах Томска и области позволяют ребятам увидеть результат своих усилий по освоению туристских навыков, получаемый в ближайшее время (в пределах учебного года). Многодневные выезды позволяют в относительно комфортных условиях базового лагеря получить опыт самостоятельности и самообслуживания, взаимодействия на бытовом уровне и в туристской группе.

Итогом участия детей в таких выездах становится, как правило, заметный личностный рост детей (отмечаемый, в том числе, и родителями), усвоение навыков самообслуживания, укрепление интереса к занятиям туризмом, сплочение детского коллектива.

Условия реализации программы предполагают сотрудничество с различными организациями и стратегическими партнерами (взаимодействие

со школами и туристскими организациями, организации походов, выездов, экскурсий).

*Тип проектируемой образовательной среды детского объединения – творческий, с элементами карьерного (если дети заинтересованы в получении спортивных разрядов, зачетов, дипломов). Наиболее значимыми являются такие параметры образовательной среды, как интенсивность, мобильность, социальная активность, устойчивость.*

### 1. Материально-технические. Оборудование и снаряжение

	Наименование	Количество (шт)	Ресурсная база	Условия пользования
1.	Кабинет для теоретических и практических занятий	S = 21 м <sup>2</sup>	МАОУ ДДТ «У Белого озера»	
2.	Стол	2	МАОУ ДДТ «У Белого озера»	
3.	Стулья	6	МАОУ ДДТ «У Белого озера»	
4.	Наглядные пособия:		МАОУ ДДТ «У Белого озера»	
•	стенд с узлами	1	СП «Фрегат»	
•	рисунки снаряжения	20	СП «Фрегат»	
•	схема типов горного рельефа	1	СП «Фрегат»	
•	памятки для различных ситуаций	2	СП «Фрегат»	
•	карточки топографических знаков	25	СП «Фрегат»	
•	списки снаряжения и инвентаря	1	СП «Фрегат»	
•	карты окрестностей г. Томска и Томской области	3	СП «Фрегат»	
•	карта звездного неба	1	СП «Фрегат»	
5.	Компас жидкостный	4	МАОУ ДДТ «У Белого озера»	
6.	Спелеосистема	12	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
7.	Системы альпинистские	6	Туристский клуб Такт РТФ	Договор безвозмездного пользования
8.	Каска	8	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного

				ПОЛЬЗОВАНИЯ
9	Веревка статическая 30 м и 50 м	2	ДОО «ЗОВ» или туристский клуб Такт РТФ	Договор безвозмездного пользования
1	Жилеты спасательные	6	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Карабины трапецевидные	12	ДОО «ЗОВ» или туристский клуб Такт РТФ	Договор безвозмездного пользования
1	Карабины полуавтоматические	12	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Закладные элементы: френды, закладки, скальные крюки	7	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Носилки брезентовые для транспортировки пострадавшего	1	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Роликовые элементы (ролики)	5	Туристский клуб Такт РТФ	Договор безвозмездного пользования
1	Коврики туристские (пенки)	10	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Спальники	6	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Палатка «Rockland» для выездов в летний палаточный лагерь	16	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
1	Палатка «Mouse»	1	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Палатка «Bell»	3	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Тенты костровые для выездов в летний палаточный лагерь	3	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Тенты игровые для выездов в летний палаточный лагерь	4	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования

2	Комплект стоек для костра	1	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Котлы	2	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Медаптечка (комплект)	1	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Лыжные комплекты «Синильга» (деревянные лыжи)	4	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования
2	Компьютерное оборудование для демонстрации тематических мультимедиа презентаций	1	ДОО «ЗОВ»	Договор безвозмездного пользования

**2. Кадровые:** педагог – инструктор по туризму, обладающий всеми необходимыми навыками и умениями

**3. Организационно-педагогические. Сотрудничество:**

- с родителями, организация совместных детско-родительских походов;
- с томским конным клубом «Багира» (основы конного туризма) на основе договоров о сотрудничестве;
- с туристскими клубами и объединениями г. Томска (напр. ТАКТ РТФ);
- с кафедрой физической культуры Томского политехнического университета для проведения практических занятий на скалодроме.

## **Семья как субъект педагогического взаимодействия в формировании мотивации ребенка к достижениям в спорте. Методические рекомендации родителям юного спортсмена**

**О.В. Малофеева,**

*МСМК, педагог дополнительного образования, тренер каратэ,  
методист МАОУ ДДТ «У Белого озера» г. Томска*

В настоящее время общество беспокоит вопрос о влиянии детско-родительских отношений на мотивацию детей и подростков к различного рода деятельности. Мотивация - главный компонент регуляции образовательной деятельности. Ее изучением занимаются различные ученые с древнейших времен по наши дни. Свидетельством этого могут служить работы Аристотеля, Демокрита, Платона которые изучали потребность как основу получения знаний, опыта, рассматривали ее как основную движущую силу. Возникли попытки объяснить, что и как заставляет человека действовать. Таким образом, еще в те времена ученые пытались выяснить структуру мотивации, условия ее формирования, механизмы действия. В настоящее время вопросами мотивации поведения человека занимались такие ученые как А. Ф. Лазурский, Н. Н. Ланге, А. Н. Леонтьев, С. Н. Рубинштейн. Все ученые, занимавшиеся проблемой мотивации учебной деятельности, подчеркивают большую значимость ее формирования и развития, так как именно она является гарантом формирования познавательной активности учащегося, и как следствие развивается мышление, приобретаются знания, необходимые для успешной деятельности личности в последующей жизни [3].

Мотивация в спорте предполагает наличие факторов и процессов, побуждающих спортсменов к действию или бездействию в различных ситуациях. В спортивной деятельности важно изучение причин, которые определяют предпочтение конкретных лиц заниматься тем или иным видом спорта.

Оптимизацию поведения спортсменов может проводить тренер, используя для его корреляции систему поощрений и наказаний. Это чрезвычайно действенный фактор. Не менее значимый фактор, мотивирующий детей занимающихся спортом — отношение родителей к занятиям ребенка.

Как известно, главную роль в воспитании ребенка в его развитии и становлении как личности играет семья. Это объясняется, прежде всего, тем, что именно в семье осуществляется первичная социализация индивида, закладываются основы его формирования как личности.

В семье происходит обучение подрастающего поколения. Здесь учат говорить, ходить, читать, считать и т.д., формируется отношение к жизни и ко всему окружающему миру в целом.

Многие семьи для укрепления здоровья своего ребенка выбирают для него спортивные секции. Если рассматривать цели занятий спортом ребенка, выстраивается достаточно простая картина – воспитать здорового, физически развитого, кондиционно и координационно подготовленного, психологически

и социально адаптированного ребенка. Воспитание ребенка спортсмена отличается от воспитания детей, выбравших для себя другое жизненное увлечение. Ребенок спортсмен требует к себе большего внимания, поддержки со стороны ближайшего окружения, а именно семьи.

Как правило, стиль отношений к самому себе, окружающим, ведущей и сопутствующим видам деятельности переносится и на спортивную деятельность. Роль родителя в процессе сопровождения спортивной деятельности ребенка должна нести конструктивную составляющую, обеспечивающую оптимальную зону психологической поддержки.

Ребенком воспринимается критика в том случае, если он лично испытывает в ней потребность. В основном дети 6-11 лет ищут поддержки у значимых взрослых, спрашивая: «Папа (мама), как я сегодня выступил (сыграл, пробежал, провел соревновательный поединок...)?» И если мнение, высказанное родителями в более жесткой форме, не соответствует ожиданиям ребенка, то юный спортсмен абстрагируется, не прислушивается к мнению взрослого, а исполняет роль слушателя. Родители часто теряют авторитет в глазах ребенка. Адекватность суждений и профессиональное понимание спорта родителями являются залогом уважительного отношения к ним детей. Успехи ребенка во многом зависят от действий родителей за пределами зала. Основная задача мам и пап – помочь ребенку усвоить и закрепить полученные на тренировке навыки. Неграмотное поведение родителей за пределами зала может отрицательно сказаться на всем процессе обучения.

Многим педагогам приходится сталкиваться с родителями, которые с большим, чем это необходимо, энтузиазмом подходят к спортивному воспитанию своих детей. Такие родители создают серьезные помехи в налаживании нормального взаимодействия между тренером и другими родителями, так как основные усилия тренера в таком случае будут направлены на то, чтобы защитить учеников от их же родителей. Здесь важно донести до родителей всю значимость происходящего, доступным образом объяснить каким образом лучше мотивировать ребенка к занятиям спортом. И если родители заинтересованы в спортивных успехах сына или дочери, они должны прислушаться к рекомендациям профессионала. Ведь часто многие дети не раскрывают свой природный потенциал из-за педагогической неграмотности родителей. У родителей есть возможность мотивировать своего ребенка, привить ему здоровое отношение к спорту и его особенностям, помочь в совершенствовании спортивной техники. Иногда дети теряют энтузиазм, с меньшим интересом занимаются спортом. Понимая, что достичь высокого мастерства не так уж и просто, дети иногда теряют запал. Пока дети делают успехи в тренировках, им интересно заниматься. Но наступает период, когда значительного прогресса не наблюдается, и тогда увлеченность детей занятиями проходит. В такие периоды многие дети решают, что этот спорт не для них. Поддержка родителей поможет удержать ребенка на тренировках до тех пор, пока снова не начнется заметный прогресс.

Рассмотрим несколько приемов, способствующих увеличению мотивации к занятиям физической культурой и спортом.

## **ПОХВАЛА И УВАЖЕНИЕ**

Когда ребенок начнет посещать какую-либо секцию, для него важна будет поддержка родителей, особенно в первое время. После каждой тренировки спрашивайте его, чем он занимался, чему новому научился. Хвалите его за самые маленькие успехи, чтобы он знал, что вы рады за него. Показывайте ему, что гордитесь им: упоминайте в разговоре с друзьями и родственниками об успехах вашего сына/дочки и хвалите его/ее при всех. При этом важно, чтобы ребенок понимал, что нужно постоянно трудиться и совершенствоваться. Говорите ему, что если он хочет ездить на соревнования и выигрывать медали, то нужно много и усердно заниматься и не опускать руки при неудачах.

## **ЛУЧШАЯ МОТИВАЦИЯ – ЛИЧНЫЙ ПРИМЕР**

Прекрасной мотивацией к физическому развитию для ребенка является тот факт, когда родители сами занимаются спортом или ведут активный образ жизни: посещают бассейн, совершают прогулки на велосипедах. Поэтому чаще устраивайте на выходных семейные спортивные игры: футбол, бадминтон, теннис. Привлекайте к этому соседей и друзей. Можно вместе с ними устроить во дворе соревнования и даже придумать приз для победителя. Такое всеобщее веселье подарит положительные эмоции всем участникам, и у детей останутся только приятные впечатления, которые будут ассоциироваться со спортом.

Воспитывая спортсмена, родителям следует особое внимание уделять следующим аспектам:

- Спортсмен должен уметь адекватно ставить перед собой дальние и ближние цели, понимать, высокому результату можно прийти через ряд этапов и промежуточных целей. Поэтому, в любой сложной деятельности учите своего ребёнка двигаться к высшему достижению, как по лестнице, где каждая ступенька – шаг к большой цели и маленький результат.

- Поговорка «Плох тот солдат, который не хочет стать генералом» применима и к спорту. Успешному спортсмену необходим высокий уровень притязаний. Ребёнка нужно поддерживать в высоких запросах на достижения, его честолюбивых планах и мечтах. Однако, всегда опирайтесь на реальные дела и достижения ребёнка, иначе его «самолюбивое эго» лопнет как мыльный пузырь.

- Для того, чтобы реализовать высокие цели или просто обучиться мастерству в спорте, необходимо обладать высокой работоспособностью, умением прикладывать максимум усилий, выдерживать физическое и моральное напряжение, быть очень терпеливым. И в тоже время – уметь правильно и качественно отдыхать. С самого раннего детства приучайте ребёнка к режиму дня, выполнению своих обязанностей, дисциплинированности в отношении к себе и своему телу. Не опекайте, стимулируйте к здоровым нагрузкам, провоцируйте в ребёнке желание справиться с трудностью.

- Развивайте стрессоустойчивость, умение не застревать в эмоциях при неудаче. Для этого помогайте ребёнку разобраться в своих чувствах, не отворачиваясь от них, а затем проанализируйте вместе причины трудностей, что положительного было в этом опыте и дальнейшие стратегии.

- Важно, чтобы ребёнку нравился тот вид спорта, которым он занимается, нравился образ спортсмена. Смотрите по ТВ и обсуждайте вместе с ребёнком матчи и чемпионаты, посещайте соревнования. Образ успешного спортсмена может вызывать желание быть похожим на него. Вместе с ребёнком выбирайте спортивную форму и атрибуты.

Спортивные успехи и достижения, регулярные тренировки во многом определяются желанием заниматься, сильной направленностью и мотивацией к спорту. Но не стоит недооценивать природные задатки и способности к данному виду спорта, физические особенности ребёнка. Хорошо, если выбранный вид спорта соответствует и стремлениям, и возможностям ребёнка. Родителю нужна внимательность и гибкость, чтобы адекватно оценить выбор вида спорта, а также, осознанность, чтобы понимать, чей это выбор – Ваш или ребёнка.

Ребенок растет, и все вокруг него должно совершенствоваться: педагогические подходы, информация, отношения, качественная и количественная сторона деятельности. От родителей также требуется профессиональное понимание, оценка и организация деятельности. Значимый взрослый должен «расти» вместе с ребенком.

Педагогическое мастерство тренера заключается в корректной организации деятельности ребенка, а также в предоставлении родителям возможности понимать процесс и совершенствоваться вместе с детьми и тренером. Родители или родитель, значимые родственники, школьный учитель оказывают влияние на качество воспитательного воздействия и взаимодействия тренера с ребенком. Ребенок пытается проявить себя, отразить в деятельности свою индивидуальность, особенность, неповторимость. Ребенок может быть нацелен как на процесс, так и на результат деятельности.

Соотношение свободы и ответственности, педагогического оптимизма и технологичности, любви и требовательности, огромного труда и воли к победе позволят воссоздать ожидаемый образ перспективного спортсмена-профессионала или успешного человека, обладающего высоким уровнем психологической устойчивости, нравственной адекватности, функциональной готовности, социальной востребованности не только в спортивной, но и в других сферах жизнедеятельности. И достичь этого результата можно только благодаря целенаправленной совместной, мотивирующей деятельности педагогов и родителей.

## Презентация данных исследования состояния образовательной среды ДДТ на апрель-май 2015 г.

*Д.А. Борисанова,  
методист, координатор исследовательской группы*

В апреле 2015 г. в соответствии с приказом директора ДДТ была сформирована исследовательская группа из числа педагогов-представителей всех структурных подразделений ДДТ. Её задача – исследование образовательного заказа воспитанников и их родителей и текущего состояния образовательной среды детских объединений, структурных подразделений и в целом учреждения. Координаторами направлений были назначены молодые сотрудники нашего учреждения О.В. Малофеева и я. Полученные исследовательской группой данные могут быть использованы в ходе корректировки образовательных программ и разработки программы развития ДДТ

Большинству педагогов ДДТ средовой подход к исследованию, проектированию и организации образовательной деятельности хорошо знаком. Для меня, как, наверное, и для многих молодых педагогов ДДТ, теория и практика исследования и моделирования среды стали новой, интересной и во многом неожиданной информацией. Работа в составе исследовательской группы в позиции координатора данного направления позволила мне как определить точки роста в собственной педагогической практике, так и в новом фокусе увидеть каждое из структурных подразделений, преимущества и проблемы всего нашего крупного учреждения.

### **Характеристика методики исследования.**

В понимании среды мы опираемся из работы Витольда Альбертовича Ясвина, который определяет образовательную среду как *систему влияний и условий формирования личности, а также возможностей для ее развития, содержащихся в социальном, технологическом и пространственно-предметном окружении*. Понятие «образовательная среда» выступает как родовое для таких понятий как «*семейная среда*», «*школьная среда*», «*среда коллектива, группы*» и т.п.

В основу своих исследований образовательной среды ДДТ «У Белого озера» мы положили методику векторного моделирования В.А. Ясвина, адаптированную в 2004 исследовательской группой ДДТ под рук. Т.В. Качиной. Однако, в этом году, приступив к исследованию, наша группа значительно скорректировала материалы разработанных ранее опросников, разработала новые их варианты, в том числе, для объединений индивидуальных форм обучения, дошкольников. Так, в Центре дошкольников «Лучики» участниками исследовательской группы разработана и апробирована проективная методика косвенного опроса детей 4-6 лет. Исследовательской группой был проведен целостный анализ среды учреждения, включавший в себя опрос детей, педагогов и родителей детских объединений, входящих в состав СП, анализ параметров образовательной

среды СП, создание моделей состояния среды, анализ результатов исследования по подразделениям и в целом по ДДТ.

Опишем кратко методику исследования и моделирования среды. Тип образовательной среды любого образовательного учреждения, семьи, школьного класса, детского объединения напрямую определяется степенью **активности (или пассивности)** субъекта, включенного в нее, и степенью его **свободы (либо зависимости)** от различных факторов. Разработанная В.А. Ясвиным методика векторного моделирования образовательной среды предполагает построение системы координат, состоящей из двух осей: ось «свобода—зависимость» и ось «активность — пассивность» (см. Рис. 51)



Рисунок 52. Типы среды

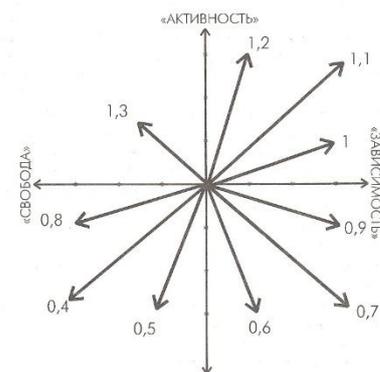


Рисунок 51. Модальность среды

Причем «активность» понимается в данном случае как наличие таких свойств как инициативность, стремление к чему-либо, упорство в этом стремлении, борьба личности за свои интересы, отстаивание этих интересов и т.п.; соответственно, «пассивность» — как отсутствие этих свойств или противоположные им. «Свобода» связывается напрямую с независимостью суждений и поступков, свободой выбора, самостоятельностью, внутренним локусом контроля и т.п., а «зависимость» понимается как приспособленчество, рефлексивность поведения, связывается с внешним локусом контроля и т.п.

В зависимости от того, насколько активен и свободен субъект в образовательной среде, Ясвин выделяет 4 типа образовательной среды:

- 1) Творческую (активность, свобода)
- 2) Карьерную (активность, но - зависимость)
- 3) Догматическую (пассивность, зависимость)
- 4) Безмятежную (свобода, но, при этом - пассивность).

Названия этих сред говорят сами за себя. Приведем примеры того, как могут быть предельно выражены каждая из этих сред:

Творческая – Творческие группы, студии, общественные объединения в начале их становления\развития

Карьерная – дворянское общество, элитная гимназия.

Догматическая – монастырь, армия.

Безмятежная – деревенское детство Ильи Ильича Обломова.

Каждый из типов среды имеет свою силу и степень влияния на субъекты. Это так называемый коэффициент модальности (см. Рис. 52.). Можно заметить, что самое сильное влияние имеет творческая среда.

В зависимости от цели, которой хотят добиться участники образовательного процесса, заинтересованные лица и группы, педагог, каждая среда имеет свои преимущества и риски, программируя определённые личностные качества субъекта (как ребёнка, так и взрослого) – так называемые «школьные типы». Например, в карьерной среде у ребенка могут развиваться лидерские компетенции и воля к победе, умение конкурировать. Догматическая среда работает на исполнительность и обязательность. Безмятежная – на развитие эмоциональной отзывчивости и эмпатии, скромности. Однако, как вы понимаете, и карьерная, и догматическая и безмятежная среды развивают не только эти замечательные качества, но и за счет пассивности/зависимости субъекта программируют развитие личностных качеств, препятствующих гармоничному развитию ребенка как личности.

Например, если в детском объединении сложилась **безмятежная среда свободной пассивности**, воздействующая на ребенка с коэффициентом **0,8**, существует реальный риск формирования **угнетенного школьного типа** с такими характеристиками, как скромность, трудолюбие, умеренность, наблюдательность, но, к сожалению, очень низкой самооценкой. В среде карьерного типа у ребёнка программируются воля к победе, упорство, расчёт, но и – хитрость, заискивание перед сильными, самоуверенность. А зачастую эти качества явно проявляются и у взрослого – педагога, родителя, погружённых в среду данного типа.

Для определения типа среды детского объединения детям, родителям и педагогу было предложено ответить на ряд вопросов, помогающих определить:

- чьи интересы ставятся на первое место в образовательной среде,
- кто к кому подстраивается в процессе взаимодействия,
- предусмотрено ли наказание ребенка,
- стимулируется ли развитие инициативы ребенка и т.д.

Каждый из вопросов имел свою интерпретацию (вариант формулировки) для разных целевых групп – педагогов, родителей, воспитанников объединений коллективной и индивидуальной форм обучения.

Каждый ответ имел свою «цену» в баллах, по сумме баллов строился вектор, указывающий на тип среды объединения. Заметим здесь, что, как и в исследованиях 10-летней давности, ощущения и мнения педагога, детей и родителей зачастую значительно различаются. Так, педагоги склонны представлять среду значительно более располагающей к свободе и активности, чем её ощущают дети.

Тип среды своего объединения, определённый с помощью опросника, его ресурсы и дефициты, вы сможете обсудить и проанализировать с помощью членов исследовательской группы и попытаться понять, какие изменения в программе могут и должны повлиять на среду, какие дополнительные возможности это создаст для обучающихся.

Если складывающийся тип среды крайне важен в нашем случае для каждого конкретного детского объединения, то в структурном подразделении, особенно

разобщи́нном на коллективы разных профилей и интересов, мало пересекающихся в деятельности, общий тип среды можно определить зачастую чисто математически как среднее арифметическое всех объединений. Что и произошло с рядом структурных подразделений. Однако без этой «средней температуры по больнице» невозможно обойтись при исследовании такой значимой характеристики, как параметры среды, которые определяются не для отдельного объединения, а для подразделений и учреждения в целом.

Параметры среды учреждения:

- Доминантность - значимость данной среды в системе ценностей субъектов образовательного процесса.
- Интенсивность - степень насыщенности образовательной среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления.
- Когерентность - согласованность всех локальных образовательных сред, субъектом которых выступает личность.
- Мобильность – способность среды к изменениям.
- Обобщенность - степень координации деятельности всех субъектов данной среды.
- Социальная активность – степень влияния на социум, среду обитания.
- Устойчивость - стабильность среды во времени.
- Широта – полнота включения в среду различных субъектов, объектов, процессов и явлений окружающего мира.
- Эмоциональность - соотношение эмоционального и рационального компонентов в среде.

В нашем исследовании для определения параметров среды мы собирали мнения педагогических коллективов каждого из структурных подразделений. Хотя для более объективного исследования необходимо выяснять мнения воспитанников, родителей, внешних партнёров. Пока мы ограничились ответами педагогов.

### **Данные о состоянии образовательной среды ДДТ «У Белого озера»**

На основе данных исследования образовательной среды детских объединений и структурных подразделений общий тип среды учреждения ДДТ «У Белого озера» по сумме баллов определился как **карьерная среда зависимой активности (с коэффициентом модальности: 1,2 )**

Большую роль в определении общего типа среды сыграл численный состав респондентов в каждом конкретном структурном подразделении. Таким образом, на общий тип среды наибольшее влияние оказала среда Главного корпуса (376 респондентов), «Огонька» (224 респондента) и «Фрегата» (170 респондентов). Причем, только в Главном корпусе и во «Фрегате» определился карьерный тип среды, в четырёх других структурных подразделениях («Ли́ра», «Лу́чики», «Огонёк», «Смена») тип среды определился как творческий. Из этого, а так же из положения вектора среды ДДТ на координатной плоскости (см. Рис. 53) можно сделать вывод, что общая среда учреждения очень неустойчива и балансирует на

границе творческой и карьерной. Однако достаточно устойчиво выглядит показатель активности субъектов в среде, что не может не радовать.



Рисунок 53. Тип среды ДДТ «У Белого» озера»



Рисунок 54. Параметры среды ДДТ «У Белого» озера»

Общие параметры среды в ДДТ выглядят следующим образом (см. Рис. 4) Выявлено, что среда ДДТ чрезвычайно **устойчива** (11,8) и **доминантна** (8,3), т.е. очень важна для воспитанников и педагогов. Однако показатели **активности и широты** нашей образовательной среды низки по сравнению с остальными параметрами. Здесь же следует заметить, что среду нашего учреждения сложно квалифицировать как сбалансированную по параметрам. А на таком колесе продвигаться вперед крайне затруднительно. Забегая вперед, это замечание можно отнести ко всем подразделениям. Причём среды структурных подразделений не компенсируют по параметрам друг друга в логике «в этом СП широта низка, а в других высока (или оптимальна)».

Теперь прокомментируем данные по каждому из структурных подразделений.



Рисунок 55. Параметры среды СП Главный корпус

Анализ образовательной среды СП «**Главный корпус**» выявил, что общий тип среды - Карьерная среда зависимой активности. Причем в 12 объединениях определилась творческая среда, в 2 – догматическая, а карьерная – в 6. Параметры среды данного подразделения можно увидеть на Рис. 5.. Чрезвычайно высоки показатели «Устойчивости» (13,8) и «Когерентности» (10,5). Так же высоки «Интенсивность» и «Доминантность» среды. Проблемными показателями оказались «Эмоциональность» (1,3) и «Осознаваемость» (3,8), а так же «Широта» образовательной среды.

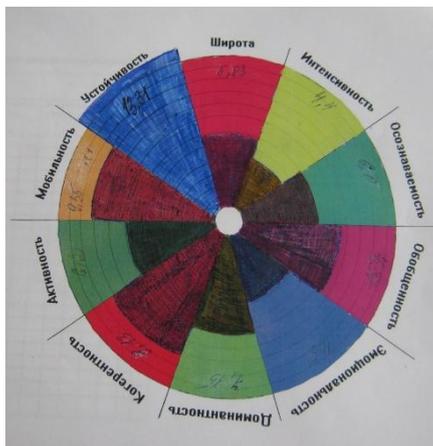


Рисунок 56. Параметры среды СП «Огонёк»

В многопрофильном клубе «Огонёк» общий тип среды определен как «творческая среда свободной активности», с коэффициентом 1,1. Причем в творческой среде оказались 8 детских объединений, а 2 – в карьерной. Ни догматического, ни безмятежного типа в «Огоньке» не выявлено.

Параметры среды. «Устойчивость» (13,31), «Мобильность» (9,35) и «Когерентность» (9,13) оказались наиболее ярко выраженными параметрами в «Огоньке». Проблемными являются такие параметры как «Интенсивность» (4,4) и «Эмоциональность» (4,5).

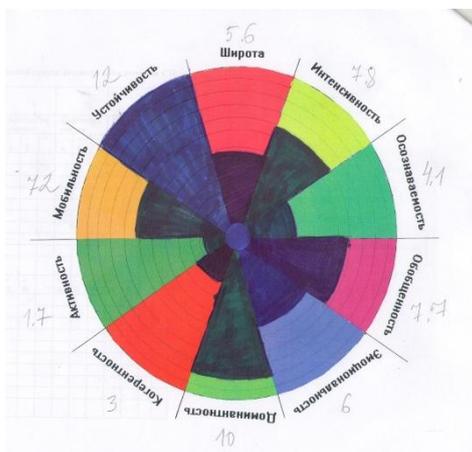


Рисунок 57. Параметры среды СП «Лири»

**Музыкальный отдел «Лири».** Тип среды – «творческая среда свободной активности», коэффициент модальности -1,2

- Творческая среда: 5 объединений
- типичная безмятежная среда: 2 объединения
- Догматическая среда пассивной зависимости: 1 объединение

Оптимальны показатели параметров «Устойчивость» (12), «Доминантность» (10), «Интенсивность» (7,8),

Предельно низки показатели параметров «Социальная активность» (1,7), «Когерентность» (3), «Осознаваемость» (4,1).

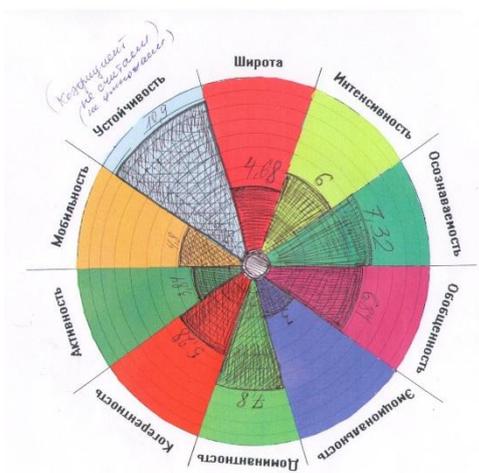


Рисунок 58. Параметры среды СП «Смена»

**Многопрофильный клуб «Смена» - это «творческая среда свободной активности» с коэффициентом модальности -1,2.**

Творческий тип среды сложился в 4 детских объединениях, карьерный - в 3-х объединениях

Достаточно высоки показатели параметров «Устойчивость» (10,9), «Доминантность» (7,8), «Осознаваемость» (7,32), «Слабые» параметры – «Эмоциональность» (3) и «Социальная активность» (3,8)

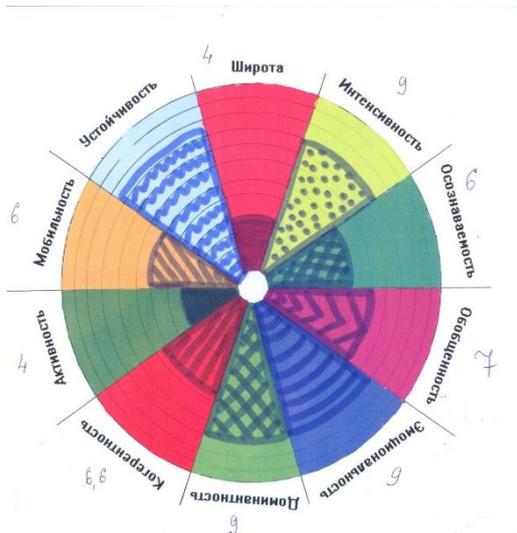


Рисунок 59. Параметры среды СП «Фрегат»

Выше средних значений (9) показатели по параметрам среды: «Устойчивость», «Интенсивность», «Эмоциональность», «Доминантность». Низкие показатели (4) параметров «Социальная активность» и «Широта».

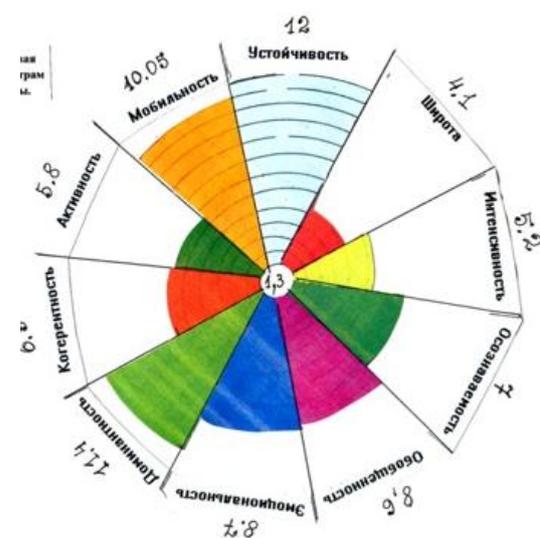


Рисунок 60. Параметры среды СП «Лучики»

Во всех объединениях общий вектор показывает творческую среду. Однако интереснее, что:

**Многопрофильный клуб «Фрегат»** с преобладающей численностью объединений спортивной, технической, туристской направленности. В подразделении сложилась карьерная среда зависимой активности, коэффициент модальности 1,2

- Творческая среда свободной активности: 4 объединения
- Карьерная среда: 7 объединений
- Типичная догматическая среда: 1 объединение

**В Центре дошкольников «Лучики»** сложилась творческая среда свободной активности с коэффициентом модальности 1,3.

Высоки показатели параметров «Устойчивость» (12), «Доминантность» (11,4), «Мобильность» (10,5), невысоки показатели «Широты» (4,1).

- Родители: карьерная среда зависимой активности
- Педагоги: творческая среда свободной активности
- Дети: безмятежная среда пассивной свободы

Высоки показатели параметров «Устойчивость» (12), «Доминантность» (11,4), «Мобильность» (10,5), невысоки показатели «Широты» (4,1).

Анализируя полученные данные, мы пришли к выводу о том, что высокие показатели устойчивости и доминантности образовательной среды являются сильной стороной и конкурентным преимуществом каждого из структурных подразделений, свидетельствуют о стабильности их педагогических коллективов, сложившейся и оформленной практике образовательной деятельности, режимов и регламентов, а также о значимости среды подразделения для детей их родителей и педагогов.

Высокие показатели осознаваемости наблюдаются в подразделениях, реализующих на практике инновационные модели или проекты, объединяющие большую часть детско-взрослых коллективов. В подразделениях, где подобной объединяющей деятельности нет или она ведётся формально, осознаваемость

заметно низка. Высокая мобильность присуща средам подразделений, которые реализуют проекты, ориентированные на широкое социальное партнёрство, связанное с необходимостью постоянно переформатировать содержание, регламенты работы, находить общий язык с разными целевыми группами и учитывать их интересы.

Не может не огорчать тот факт, что практически во всех СП критически низки показатели эмоциональности, широты и социальной активности, а часто – и тесно связанной с данными параметрами когерентности среды. Данные показатели всегда являлись «проблемными» для ДДТ. Отчасти это связано с «учрежденческими» регламентами жизни. На изменения данных параметров были направлены общие проекты «Я и мой ученик». «Смотр-конкурс кабинетов». инновационные проекты структурных подразделений, реализовывавшиеся в 2008 - 10 г. Однако результаты нашего исследования свидетельствуют о том, что данные параметры крайне неустойчивы и требуют постоянных усилий для их «удержания» - специальных управленческих действий, проектов, а возможно, и изменения функционала сотрудников.

Несложно заметить, что круговая диаграмма параметров образовательной среды, напоминает колесо. И без сбалансированности всех параметров трудно представить себе гармоничное продвижение нашей организации в целом и каждого из её подразделений, их конкурентоспособность и привлекательность для детей, их родителей, социума и самих сотрудников.

Педагогическим коллективам и управленцам решать, как интерпретировать, в какой мере и степени учитывать полученные нами результаты исследований по каждому из детских объединений, каким образом корректировать образовательные программы, программы, проекты и модели структурных подразделений, какие стратегические линии закладывать в программу развития учреждения и какие тактические шаги определять. Однако, в процессе осмысления результатов, разработки проектов и программ, направленных на качественное изменение среды или на сохранение, поддержание стабильности каких-либо её свойств и параметров, необходимо обратиться к самой структуре среды.

Образовательная среда, по мнению В.А. Ясвина, строится из трех базовых компонентов, на которые можно (и нужно) влиять, проектируя желаемый тип среды и меняя ее параметры (см. Рис.61).



Рисунок 61. Компоненты образовательной среды

Пространственно-предметный компонент – это архитектурные особенности здания, оборудование, особая атрибутика учебной обстановки. Это такая организация пространства, которую любой педагог стремится обустроить в том помещении, где проходят его занятия.

Социальный компонент – определяется присущей именно данному типу культуры формой детско-взрослой общности. Это отношения внутри среды и с другими средами, с партнерами, родителями, законы и традиции объединения, подразделения.

Психодидактический (технологический) компонент – содержание образовательного процесса, осваиваемые воспитанником способы деятельности, организация обучения. Внутри данного компонента даются ответы на вопросы чему и как учить: формы, методики, образовательная программа, стиль преподавания и др.

Так, например, приняв решение о необходимости продвижения среды объединения из карьерной в творческую, важно продумать, как какие изменения в организации пространства, формах и технологиях, взаимоотношениях в коллективе могут оказать реальное влияние на увеличение степени свободы / снижение зависимости ребёнка в среде. При наличии стремления педагогического коллектива к росту эмоциональности образовательной среды структурного подразделения важно продумать, каким образом эмоциональность проявится в организации пространства, взаимоотношениях субъектов внутри среды и с внешними партнёрами, формах и методах обучения и воспитания.

**Презентация данных исследования структуры и степени  
удовлетворённости образовательного заказа  
воспитанников ДДТ и их родителей**

**О.В. Малофеева,**

*методист, педагог дополнительного образования,  
координатор исследовательской группы*

В апреле-мае 2015 г. на базе ДДТ «У Белого озера» и его структурных подразделений проводилось исследование структуры образовательного заказа воспитанников детских объединений ДДТ и их родителей и степени удовлетворенности образовательными услугами.

Целевые группы:

- Дети 7-11 лет
- Дети 12-18 лет
- Родители

Метод исследования – анкетирование (адаптированная методика Н.Ю. Конасовой, СПб. ДТДиМ). Подобное исследование проводилось в ДДТ в 2010 г, в то время методика и была адаптирована участниками исследовательской группы ДДТ. В этом году в состав исследовательской группы вошли 7 педагогов структурных подразделений, которые и осуществляли анкетирование детей и родителей.

Каждой группе респондентов раздавались анкеты-опросники соответственно возрасту.

Большая часть анкет для родителей заполнялась респондентами в помещении ДДТ во время ожидания ребенка с занятия, меньшая часть была передана родителям через детей и заполнялась в домашних условиях, стоит отметить, что далеко не все такие анкеты, распространяемые таким способом, «вернулись». Причины «невозврата», согласно ответам детей: «я забыл», «потерял», «маме было некогда»).

Обработка анкет включала в себя суммирование всех полученных ответов и распределение их по 15 областям запроса.

Области запроса:

- Присмотр и занятость
- Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии
- Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание
- Формирование общеучебных навыков
- Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад)
- Подготовка к школе
- Подготовка к поступлению в ВУЗ
- Формирование коммуникативных навыков
- Формирование предпринимательских компетенций
- Формирование лидерских компетенций
- Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт
- Индивидуальное сопровождение ребёнка
- Личностное развитие, становление

- Создание значимого микросоциума
- Социализация

Обработав полученные данные по каждому из подразделений, мы получили такие результаты по учреждению в целом (см. Рис №62)

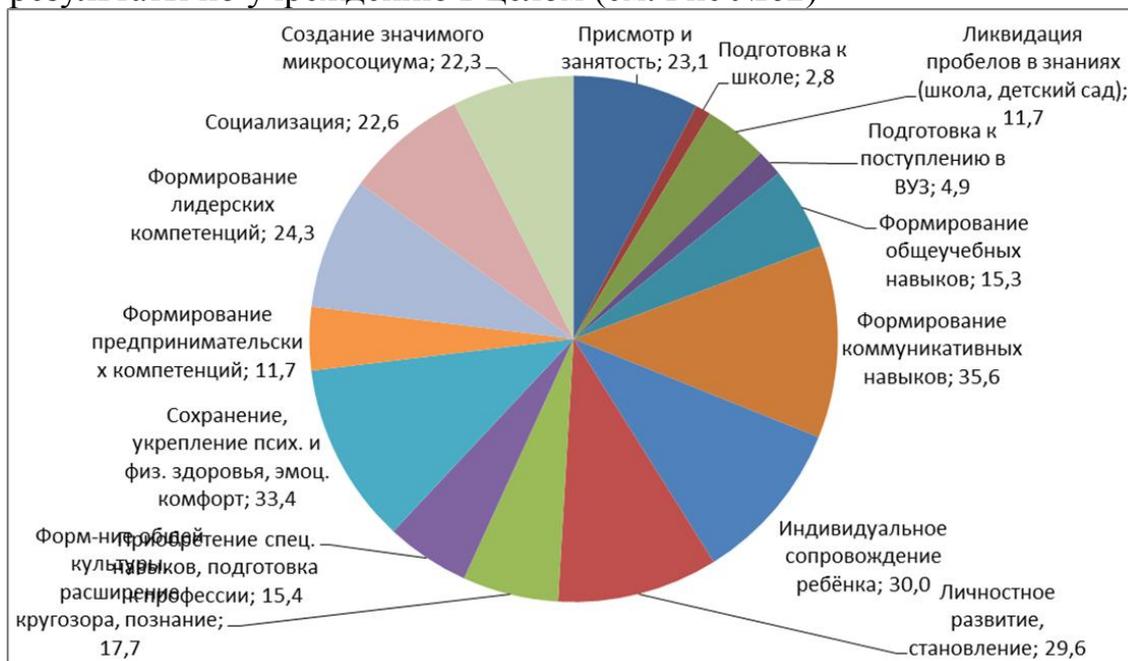


Рисунок 62. Структура образовательного заказа воспитанников ДДТ и их родителей

Как можно видеть на круговой диаграмме, запрос воспитанников ДДТ и их родителей достаточно равномерно распределён по областям.

Наиболее востребованными областями запроса детей и родителей в нашем учреждении являются:

1. Формирование коммуникативных навыков (35,6 %)
2. Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт (33,4%)
3. Индивидуальное сопровождение ребёнка (30 %)
4. Личностное развитие, становление (29,6 %)

Второй по значимости для респондентов группой запросов являются:

1. Формирование лидерских компетенций (24,3 %)
2. Присмотр и занятость (23,1 %)
3. Создание значимого микросоциума (22,3 %)
4. Социализация (22,6%)
5. Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание (17,7 %)
6. Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии (15,4%)
7. Формирование общеучебных навыков (15,4 %)

Наименьшим «спросом» пользуются области:

1. Формирование предпринимательских компетенций (11,7%)
2. Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад) (11,7%)
3. Подготовка к поступлению в ВУЗ (4,9%)
4. Подготовка к школе (2,8%)

И если низкую востребованность формирования предпринимательских компетенций и ликвидации пробелов в знаниях можно объяснить отсутствием специальных программ (по принципу «нет предложения – нет спроса»), то подобные показатели спроса на подготовку к поступлению в ВУЗ и школу наводят на размышления (более 120 подростков обучаются в Школе Гуманитария, а дошкольники составляют более трети от общего состава воспитанников ДДТ).

Данные исследований в структурных подразделениях достаточно сходны по структуре и по степени удовлетворённости, однако различаются в том, какие области запроса являются приоритетными для воспитанников и родителей каждого конкретного подразделения.

Проанализировать данные запроса детей и родителей своего подразделения вы сможете совместно с представителем исследовательской группы. Однако уже сейчас можно говорить о том, что при корректировке образовательных программ необходимо планировать темы, разделы, формы работы, направленные на актуальные области запроса и формы презентации результатов, которые помогут детям и родителям увидеть, что их запрос учитывается и реализуется. Позднее я попытаюсь проиллюстрировать этот тезис на материале программы и практики работы клуба «Орион».

Представим данные о структуре образовательного заказа каждого из структурных подразделений.

### СП «Огонек»

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	процент
1.	Воспитанники СП	307	87	28 %
	7-11 лет	71	42	59 %
	12-18 лет	101	45	45 %
2.	Родители (= количеству воспитанников)	307	52	17 %

Структура образовательного заказа и показатели его удовлетворённости в данном СП выглядят следующим образом (см. Рис.№63)

1. Формирование коммуникативных навыков (13%)
2. Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт (10,4%)
3. Индивидуальное сопровождение ребёнка (10,3%)
4. Личностное развитие, становление (9,9%)
5. Формирование лидерских компетенций (9,4%)
6. Присмотр и занятость (7,9%)
7. Социализация (6,5%)
8. Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание (6%)
9. Создание значимого микросоциума (5,3%)
10. Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад) (5,2%)

11. Формирование общеучебных навыков (5,2%)
12. Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии (4,2%)
13. Формирование предпринимательских компетенций (2,9%)
14. Подготовка к школе (2%)
15. Подготовка к поступлению в ВУЗ (1,6%)

Степень удовлетворенности респондентов обозначена цветами:

- желтый – полностью удовлетворены,
- голубой – частично,
- красный – не удовлетворены.

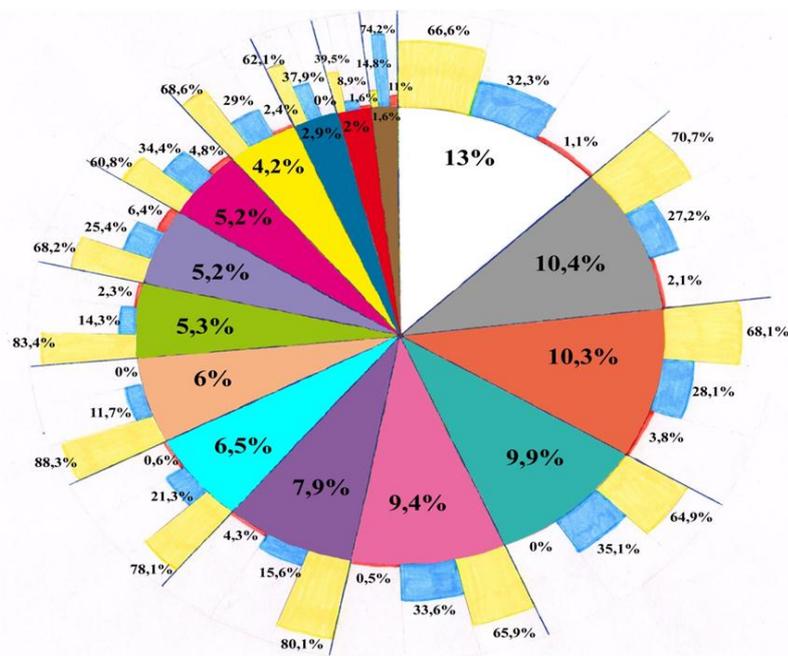


Рисунок 63. Структура образовательного заказа СП «Огонёк» и показатели его удовлетворённости

### Главный корпус ДТ

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	процент
1.	Воспитанники СП	511	313	61,3 %
	7-11 лет	280	175	62,5 %
	12-18 лет	231	138	59,7 %
2.	Родители (= количеству воспитанников)	511	117	23 %

Структура образовательного заказа Главного корпуса и степени его удовлетворённости (см. Рис.№64)

1. Формирование коммуникативных навыков (11,2%)
2. Индивидуальное сопровождение ребёнка (10,3%)
3. Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт (10,2%)
4. Личностное развитие, становление (9,9%)
5. Создание значимого микросоциума (8,9%)
6. Социализация (8,3%)

7. Присмотр и занятость (7,9%)
8. Формирование лидерских компетенций (7,8%)
9. Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание (5,7%)
10. Формирование общеучебных навыков (5,2%)
11. Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии (4,8%)
12. Формирование предпринимательских компетенций (4,7%)
13. Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад) (3,5%)
14. Подготовка к поступлению в ВУЗ (1,5%)
15. Подготовка к школе (0,2%)

Степень удовлетворенности респондентов обозначена цветовыми линиями:

- черная – полностью удовлетворены,
- белая – частично.

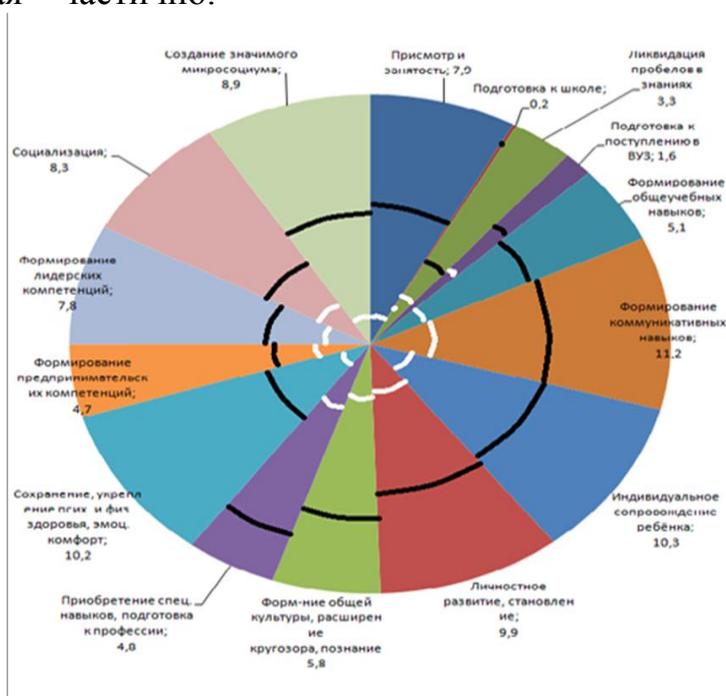


Рисунок 64. Структура образовательного заказа Главного корпуса ДДТ и показатели его удовлетворённости.

### Центр дошкольников «Лучики»

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	процент
1.	Родители воспитанников дошкольного возраста (= количеству воспитанников)	213	117	55 %

Структура образовательного заказа ЦД «Лучики» и степени его удовлетворённости (см. Рис.№65)

1. Формирование лидерских компетенций (72%)
2. Создание значимого микросоциума (58%)
3. Присмотр и занятость (58%)
4. Сохранение, укрепление здоровья, эмоциональный комфорт (52%)

5. Подготовка к школе (52%)
6. Личностное развитие, становление (50%)
7. Социализация (37%)
8. Формирование общей культуры, расширение кругозора (32%)
9. Индивидуальное сопровождение ребёнка (32%)
10. Формирование общеучебных навыков (28%)
11. Формирование коммуникативных навыков (27%)

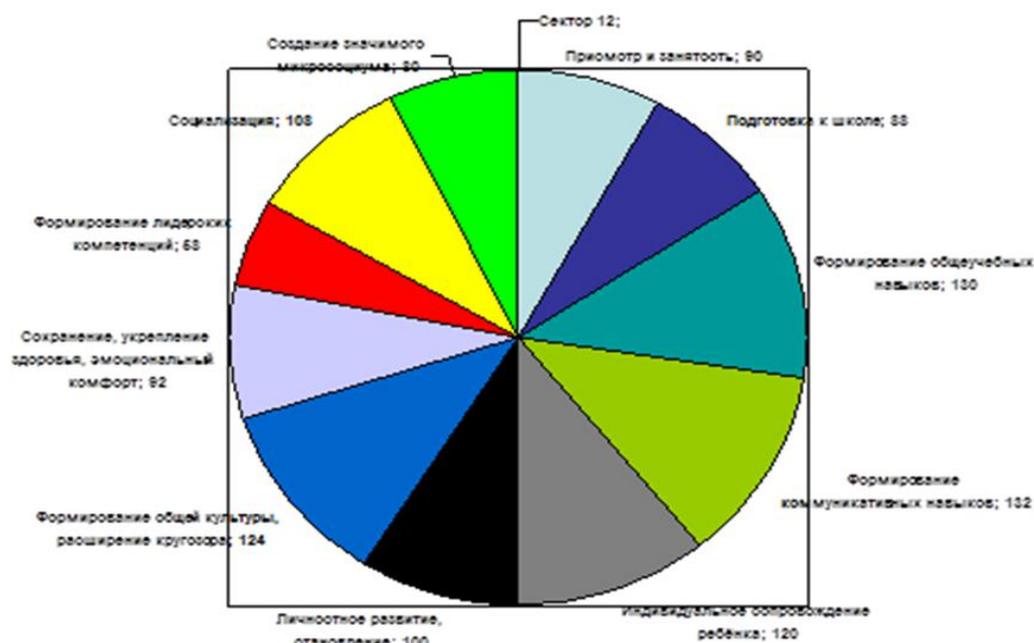


Рисунок 65. Структура образовательного заказа ЦД «Лучики» и показатели его удовлетворённости

Важно отметить, что «Лучики» - единственное подразделение, где на первые позиции в рейтинге запроса вышли области «формирование общеучебных навыков», «формирование общей культуры, расширение кругозора», что, на наш взгляд, связано не только с возрастом воспитанников, но и с приоритетами, определёнными в образовательных программах, целенаправленной работой с родителями по осознанию значимости данных областей, хотя на первое место могла бы «механически» выйти область «подготовка к школе»

### Музыкальный отдел «Ли́ра»

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	процент
1.	Воспитанники СП	150	88	58 %
	7-11 лет	53	44	83 %
	12-18 лет	73	44	60, 2 %
2.	Родители (= количеству воспитанников)	150	54	36 %

Структура образовательного заказа СП «Ли́ра» и степени его удовлетворённости (см. Рис.№66)

1. Личностное развитие, становление (13,5 %)
2. Присмотр и занятость (12,2 %)
3. Создание значимого микросоциума (10,2 %)
4. Индивидуальное сопровождение ребёнка (9,8 %)
5. Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание (8,8 %)
6. Формирование коммуникативных навыков (8,4 %)
7. Социализация (6,8 %)
8. Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт (6,3 %)
9. Формирование общеучебных навыков (5 %)
10. Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии (4,8%)
11. Формирование лидерских компетенций (3,9 %)
12. Формирование предпринимательских компетенций (3,9 %)
13. Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад) (1,8 %)
14. Подготовка к поступлению в ВУЗ (0,3 %)
15. Подготовка к школе (0,0 %)

Степень удовлетворенности респондентов обозначена цветовыми линиями:

- черная – полностью удовлетворены,
- белая – частично.

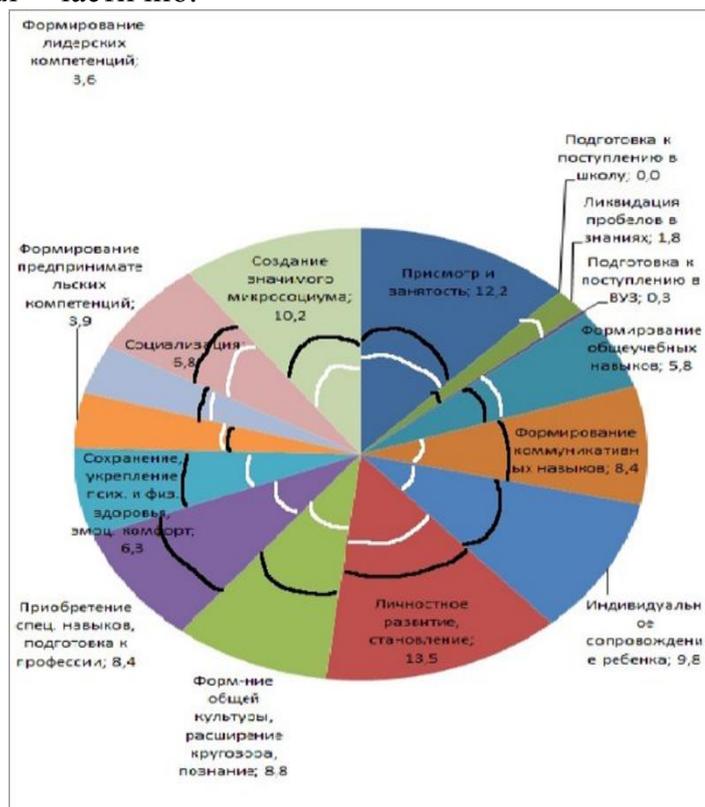


Рисунок 66. Структура образовательного заказа СП «Лира» и показатели его удовлетворённости

Для музыкального отдела характерна приоритетная значимость области «присмотр и занятость», и значительно более низкие показатели запроса на индивидуальное развитие и формирование специализированных навыков (что было бы логично в данном профиле). Это может свидетельствовать о неоформленности запроса (лишь бы ребёнок был занят). Усилия

пед.коллектива важно направить на формирование общих с детьми и родителями целей и ценностей.

Запрос на формирование значимого микросоциума диктует необходимость активного использования коллективных форм организации образовательной деятельности, создания творческих, проектных групп, команд и др.

### СП «Фрегат»

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	процент
1.	Воспитанники СП	220	54	24,5 %
	7-11 лет	100	20	20 %
	12-18 лет	70	34	48,6 %
2.	Родители (= количеству воспитанников)	220	14	6,4 %

Структура образовательного заказа СП «Фрегат» и степени его удовлетворённости (см. Рис.№6)

1. Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт (13,1 %)
2. Формирование коммуникативных навыков (11,8 %)
3. Индивидуальное сопровождение ребёнка (9,5 %)
4. Личностное развитие, становление (9,2 %)
5. Создание значимого микросоциума (8 %)
6. Социализация (8 %)
7. Формирование лидерских компетенций (7,7 %)
8. Присмотр и занятость (6,8 %)
9. Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии (5,8%)
10. Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание (4,9 %)
11. Формирование общеучебных навыков (4,8 %)
12. Формирование предпринимательских компетенций (4 %)
13. Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад) (3,4 %)
14. Подготовка к поступлению в ВУЗ (1,9 %)
15. Подготовка к школе (0,7 %)

Степень удовлетворенности респондентов обозначена цветовыми линиями:

- черная – полностью удовлетворены,
- белая – частично.

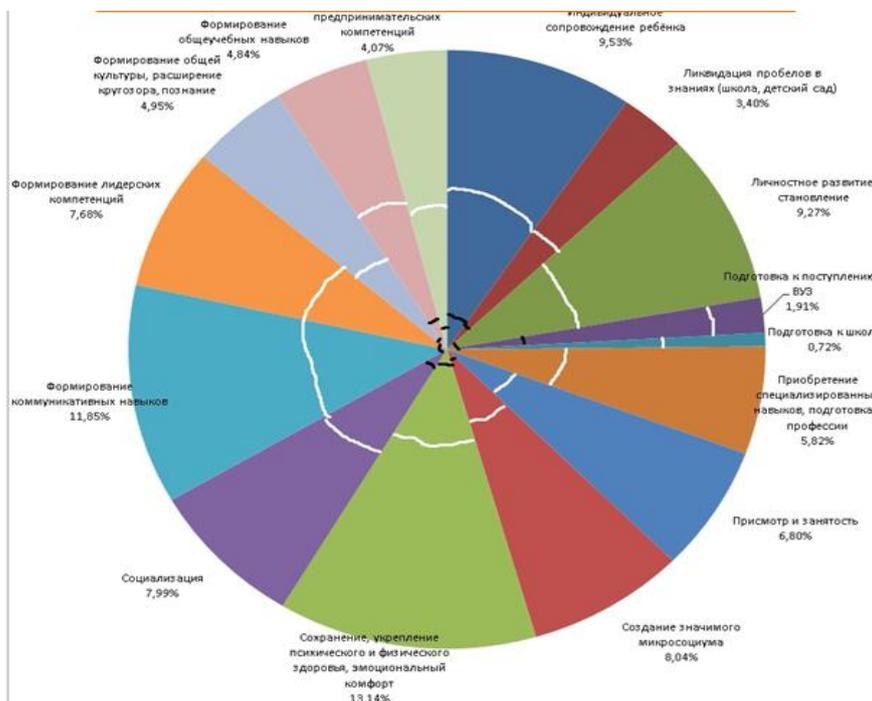


Рисунок 67. Структура образовательного заказа СП «Фрегат» и показатели его удовлетворённости.

### СП «Смена»

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	процент
1.	Воспитанники СП	190		
	7-11 лет	139	37	27%
	12-18 лет	51	10	20%
2.	Родители (= количеству воспитанников)	190	16	9%

Структура образовательного заказа СП «Смена» и степени его удовлетворённости (см. Рис.№68)

1. Сохранение, укрепление психического и физического здоровья, эмоциональный комфорт (13%)
2. Формирование коммуникативных навыков (11%)
3. Индивидуальное сопровождение ребёнка (9,8%)
4. Личностное развитие, становление (9,1%)
5. Социализация (8,7%)
6. Формирование лидерских компетенций (8,6%)
7. Создание значимого микросоциума (7,9%)
8. Присмотр и занятость (6,6%)
9. Формирование предпринимательских компетенций (5,7%)
10. Формирование общеучебных навыков (5,4%)
11. Приобретение специализированных навыков, подготовка к профессии (4,4%)
12. Формирование общей культуры, расширение кругозора, познание (4,2%)
13. Ликвидация пробелов в знаниях (школа, детский сад) (3,5%)
14. Подготовка к поступлению в ВУЗ (2%)

Степень удовлетворенности респондентов обозначена цветовыми линиями:

- черная – полностью удовлетворены,
- белая – частично

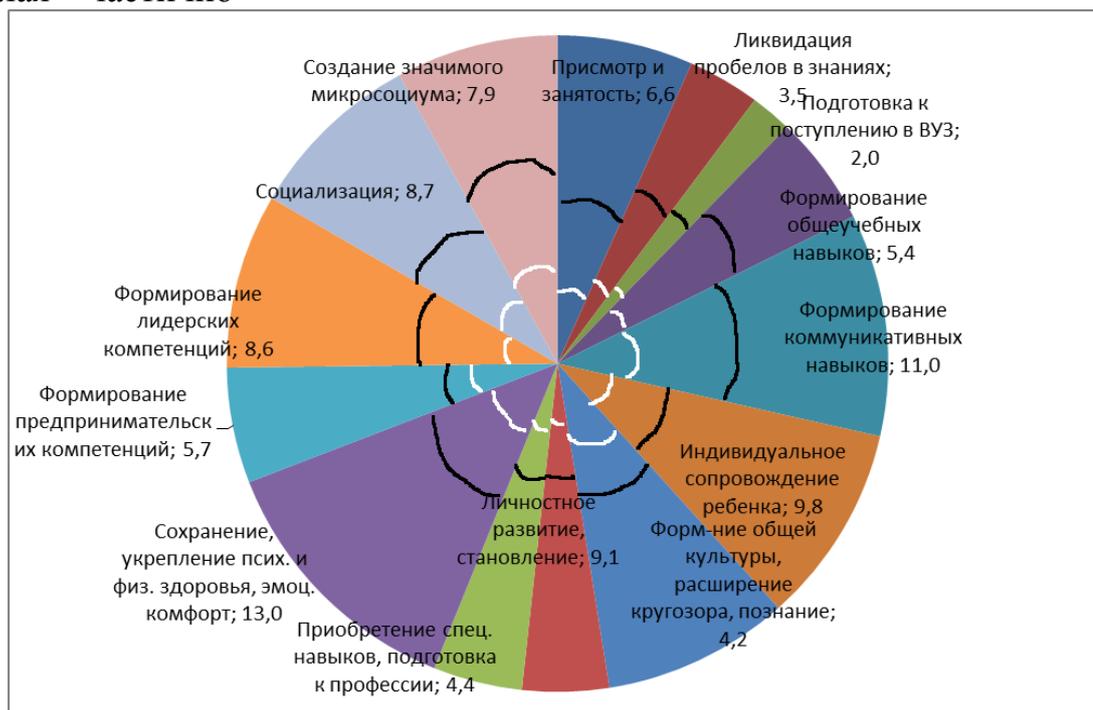


Рисунок 68. Структура образовательного заказа СП «Смена» и показатели его удовлетворённости

Как видим из представленных данных, одно из лидирующих мест в рейтинге респондентов практически всех подразделений занимает область «индивидуальное сопровождение ребёнка». Это серьёзный вызов к нашим программам и практической деятельности, поскольку преимущественная форма обучения в объединениях – групповая. Каким образом реализовать индивидуальное сопровождение в этих условиях? Над этой проблемой нужно серьёзно размышлять всем педагогам.

А теперь на примере спортивного клуба «Орион» попытаемся разобраться, как интерпретировать и использовать полученные данные в практической работе и корректировке образовательной программы.

В спортивном клубе «Орион» (это объединения на базе Главного корпуса, «Фрегата», «Огонька») занимается более 100 человек. Все группы занимаются по общей авторской программе, разработанной Виктором Эрнестовичем Бельц, которую мы, педагоги-выпускники клуба, совместно корректировали в прошлом году.

№	Категория респондентов	Количественный состав	Опрошено	
			количество	%
1.	Воспитанники С/К «Орион»	110	70	63,6 %
	7-11 лет	57	46	80 %
	12-18 лет	53	24	45 %
2.	Родители (= количеству воспитанников)	110	44	40 %

На диаграмме (Рис.№69) выделены только преимущественные области запроса.

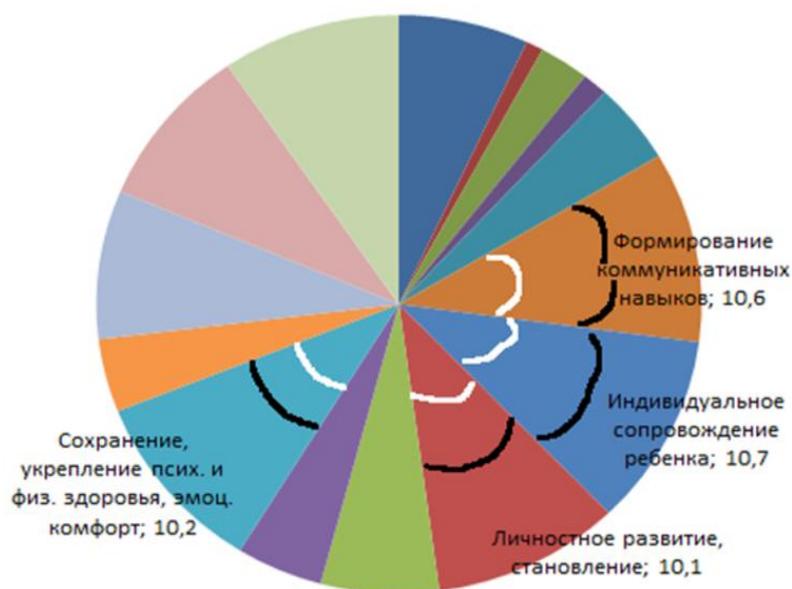


Рисунок 69. Структура образовательного заказа спортивного клуба «Орион»

На первом месте расположился запрос на «Индивидуальное сопровождение ребенка» (10,7%), который, согласно ответам респондентов, в нашем случае предполагает:

- Развить индивидуальность, неповторимость (стать не таким, как все)
- Развить проявившиеся таланты (делать то, что получается лучше всего)
- Получить дополнительную подготовку по предмету
- Больше количество детей выбрали:
- Побеждать в конкурсах, соревнованиях
- Получить особое внимание педагога

Результаты опроса нас не удивили – они вполне соответствуют профилю и специфике деятельности объединения. Соревнования по каратэ проходят достаточно часто, каждый ребенок, выступающий на соревнованиях, хочет оказаться победителем, и важную роль в его успешности играет особое внимание педагога.

Обсудив полученные данные запроса в области «индивидуальное сопровождение ребёнка», тренерский состав нашего клуба принял решение внести в программу блок (модуль) по работе с одаренными детьми. В этот блок (модуль) будут входить разделы и направления деятельности, ориентированные на индивидуальное сопровождение, работу в микрогруппах, разработка индивидуальных тренировочных планов. Ребенку будет обеспечена возможность самостоятельно давать анализ тренировочного цикла, анализировать результаты соревнований и вносить свои предложения по дальнейшей работе.

Эти направления сопровождения воспитанников уже существуют в практике работы объединения - таким образом мы занимались подготовкой

спортсменов к первенству России, проходившему в г. Санкт – Петербурге. И теперь полученный опыт важно обобщить и переформатировать в виде блока (модуля) программы.

Намного сложнее с потребностью «получать особое внимание педагога и развить индивидуальность, неповторимость». На одного педагога в клубе «Орион» приходится более 20 детей, и уделять значительное внимание каждому ребенку сложно, а иногда и невозможно. Определённым ресурсом в этом смысле может стать организация наставничества старших воспитанников над младшими. В развитии индивидуальности, неповторимости может хорошим подспорьем стать помощь воспитанникам в выборе вариативных модулей программы (хореография, искусство и пр.)

Далее, с незначительным отрывом в количестве выборов следует запрос на формирование коммуникативных навыков (10,6%), включающий запросы:

- Научиться общаться со сверстниками, младшими, старшими по возрасту (легко знакомиться, начинать дружить)
- Преодолеть эгоизм (научиться делиться и помогать)
- Стать спокойным и открытым
- Найти новых друзей и общаться ними.
- Научиться преодолевать трудности, конфликты (научиться крепче дружить и проще мириться)

В нашей программе такая направленность тоже существует, но работа в этой области была долгое время отодвинута на второй план. Однако для подростков проводились тренинги на сплочение коллектива, совместные выезды, общение в разновозрастной компании. Получив результаты исследования, мы, педагоги, пришли к общему мнению, что необходимо вернуться к давно забытой практике, пересмотреть данный блок, внести в него изменения, направленные на более полное удовлетворение данной потребности, разработать совместно с детьми и родителями конкретные мероприятия, соответствующие по форме и содержанию реалиям современной жизни (данный блок не подлежал корректировке с 2003 г.).

Актуален для детей и родителей запрос на сохранение и укрепление здоровья (10,2%). Он включает в себя позиции:

- Реже болеть
- Укрепить здоровье
- Больше двигаться
- Научиться соблюдать режим дня, организовывать своё время
- Приобрести навыки личной гигиены, гигиены труда и самообслуживания (приучить себя быть чистым, аккуратным, опрятным)
- Находиться в комфортной, дружелюбной обстановке;
- Внутренне расслабиться, отдохнуть
- Избавиться от школьных и домашних стрессов

Такой большой процент выбора данной области можно легко объяснить. Если бы у наших детей и их родителей не было такого большого запроса на данную область, они вряд ли выбрали бы для себя наше объединение. Ведь не секрет, что благодаря спорту укрепляется здоровье, ребенок начинает много двигаться, во время тренировочного занятия тренер ведет беседы о значимости здорового образа жизни, о философии каратэ и духовном развитии, о навыках личной гигиены. Для формирования положительного отношения к здоровому образу жизни и негативному отношению к вредным привычкам такой подход является наиболее эффективным, ведь ребенок находится во влиянии тренера, прислушивается к его словам и мнению.

Столь же значим для участников нашего объединения и запрос на личностное развитие, становление (10,1%), включающий позиции:

- Выявить и развить способности
- Развить психические процессы (память, внимание, мышление и т.д.)
- Воспитать характер
- Исправить недостатки
- Развить достоинства
- Научиться быть самостоятельным

В программе присутствует и такая направленность, но она не выделена в отдельный блок. Каждый из модулей программы в большей или меньшей степени соответствует этой области. Получив результаты опроса и увидев, что наши дети и их родители имеют такой серьезный запрос в этой области, педагоги приняли решение вынести обсуждение содержания данного блока на тренерский совет и оформить его должным образом.

Так мы сможем:

- усовершенствовать нашу программу
- соответствовать требованиям наших детей и родителей
- набрать новых детей и обучать их уже соответственно по новой программе.

Таким образом, мы можем говорить о влиянии структуры запроса воспитанников и их родителей на определение приоритетных направлений работы детского объединения, выбор форм и методов образовательной деятельности и в целом на содержание образовательной программы. Системное изучение образовательного заказа является, на наш взгляд, необходимой составляющей в организации работы педагога по разработке, реализации и ежегодной корректировке образовательной программы.

**Опыт проектирования изменений  
в образовательной среде детского объединения  
во взаимодействии со стейкхолдерами»**

**Горбачева Ольга Владимировна,**  
*педагог дополнительного образования  
руководитель образцовой драматической студии "Зеркало"*

Я работаю руководителем образцовой драматической студии «Зеркало» в ДДТ «У Белого озера». Драматическая студия «Зеркало» - творческий коллектив с более чем 23-х летней историей. Студия – это особый «организм»: здесь не просто занимаются ребята, увлечённые театром, здесь дети и подростки проживают целую жизнь, учатся, ссорятся, влюбляются, выбирают профессию, находят друзей на всю жизнь. Сюда выпускники возвращаются уже в качестве педагогов и приводят своих детей. С 2003 г. коллектив студии носит звание образцового, ежегодно становится лауреатом всероссийских и международных конкурсов. Афиша спектаклей и игровых программ, график гастрольных и конкурсных выездов «Зеркала» могли бы составить конкуренцию ряду профессиональных театров. Занятия в студии проводятся по авторской программе. Но каждый год с приходом новых детей и выпуском взрослых студийцев меняется не только состав коллектива, меняются группы, уровень подготовленности детей (есть новички и дети занимающиеся более 2-3 лет), меняются запросы детей и их родителей. Но радуется, что мы пытаемся сохранить традиции коллектива.

Основными **внутренними долгосрочными стейкхолдерами** содержания деятельности драматической студии «Зеркало» безусловно, являются сами дети и подростки, их родители, а так же администрация ДДТ «У Белого озера». В студии «Зеркало» принято решать вместе со студийцами возникающие вопросы и проблемы, обсуждать, планировать и анализировать деятельность коллектива. В начале учебного года на общем собрании коллектива мы со студийцами определяем приоритетные направления нашей деятельности на учебный год (проекты, спектакли, работа со стейкхолдерами, участие в фестивалях и т.д.). Эти направления определяются исходя из интересов самих ребят, их желания, запросов, интересов всего коллектива студии (в том числе, важности и необходимости поддерживать высокую профессиональную планку образцового коллектива), пожеланий родителей, моих интересов и приоритетов как педагога и руководителя коллектива.

Запросы и интересы детей и родителей я как педагог определяю методами *опроса, анкетирования, фокус-группы*. Мной было проведено анкетирование и экспресс-опрос во всех группах студии по изучению запроса и мотивации детей.

Опрос показал, что для нынешних студийцев, как и для ребят прежних поколений студии, ценно проявление своей творческой инициативы, развитие творческих и организаторских способностей, ориентация на общественную значимость деятельности коллектива, реализация своих замыслов (проектов), демонстрация своих ЗУН в коллективе, совместные проекты с разными группами - это всегда объединяло, сплачивало коллектив.

Дети всегда отмечали значимость взаимной помощи и поддержки в различных ситуациях.

В прошедшем учебном году мы со студийцами выявили проблему, связанную с тем, что в коллективе сформировались устойчивые признаки карьерной образовательной среды (ориентация на внешние достижения, интенсивная «профессиональная деятельность», «профессиональные» взаимосвязи и др.) при наличии высокой потребности детей в организации внутренней жизни коллектива, формировании дружеских связей. Мы поставили перед собой задачу изменения образовательной среды студии, переориентации её типа из карьерного в творческий с помощью увеличения доли самостоятельных творческих инициатив студийцев, организации внутренних неформальных событий, возрождения традиций коллектива. Мы понимаем, что это длительный процесс, рассчитанный не на один год. Самое сложное в нём – соблюдение баланса в насыщенной «внутренней», неформальной жизни студии и поддержанием статуса практически профессионального образцового коллектива, связанного с интенсивными репетициями, участием в конкурсах и фестивалях, в том числе, выездных.

Для меня как педагога стала очевидной необходимостью изменений в социальном и технологическом компонентах образовательной среды студии.

Изменения в технологическом компоненте – это корректировка программы, форм и методов образовательной деятельности. Значительную долю учебных часов программы я переориентировала на самостоятельную творческую деятельность студийцев, реализацию их групповых и индивидуальных проектов, работу в творческих группах. Мною так же был разработан экспериментальный вариативный модуль к образовательной программе, ориентированный на реализацию индивидуальных образовательных маршрутов воспитанников, проявляющих углублённый интерес к театральной деятельности «Труд, талант, работа и заразительность!».

Изменения в социальном компоненте образовательной среды - это изменение отношений «внутри» коллектива и с внешней средой, партнерами (родителями, СМИ, организациями-стейкхолдерами).

И если изменения в технологическом компоненте среды вполне возможно осуществить «собственными силами» студийцев (ведущая роль здесь, безусловно, за педагогом), то изменения в социальном компоненте немыслимы без взаимодействия с внешними заинтересованными сторонами.

Поскольку деятельность студии является разносторонней и многоплановой (постановка и показ спектаклей, игровых программ, проведение новогодних елок, участие в творческих проектах), мы обычно не испытываем дефицита во внешних заинтересованных лицах и организациях. В группу постоянных (долгосрочных) внешних стейкхолдеров драматической студии входят администрация Октябрьского района, Центр дошкольников «Лучики», детские сады и школы Октябрьского р-на, ТЮЗ. Ежегодно появляются и новые внешние стейкхолдеры, заинтересованные в сотрудничестве со студией (школы, детские сады, коммерческие досуговые организации). Эта группа стейкхолдеров, как правило, заинтересована в наших творческих «продуктах» - спектаклях, игровых программах и чётко

формулирует заказ на проведение конкретного мероприятия, театрализованного представления, мастер-класса, показ спектакля. Для нас эта группа стейкхолдеров очень важна, поскольку коллектив студии имеет возможность с одной стороны, самостоятельно зарабатывать средства на участие в выездных фестивалях и конкурсах, с другой стороны, попробовать свои творческие силы на разных зрительских аудиториях. Для меня как педагога это ещё и средство социализации воспитанников (формирование организационных, коммуникативных, деловых компетенций).

В этом учебном году мы получили предложение о сотрудничестве от коммерческой досуговой организации Семейный центр «Матрешка» (театральное кафе). Мы с удовольствием согласились, т.к. для коллектива - это новая сценическая площадка, возможность работы с другой целевой аудиторией зрителей (дети с родителями) и возможность заработать средства для поездок. Нами была достигнута устная договорённость, согласно которой «Зеркало» выступает в театральном кафе с театрализованными и игровыми программами не чаще 2-х раз в месяц, а администрация Семейного центра обеспечивает зрительскую аудиторию. Нам понравился новый опыт, администрация «Матрёшки» и зрители были довольны. Но вскоре возникли серьёзные проблемы: нас стали просить выступать каждую неделю по субботам и воскресеньям в неудобное для коллектива время, зачастую приходилось работать с полупустым залом. Частые выступления стали мешать образовательному процессу и климату в коллективе (перенос и сокращение репетиций, пропуски занятий в школе, недовольство родителей, отсутствие свободного времени у студийцев).

Я всерьёз задумалась над тем, что дает коллективу взаимодействие с внешними стейкхолдерами и чем приходится во имя него жертвовать, в чем совпадают, а в чём различаются наши цели и интересы. Иными словами, как ранжировать значимость стейкхолдеров и как построить с ними работу в интересах коллектива. Изучив материалы «Взаимодействие с заинтересованными сторонами» и «Диалог со стейкхолдерами» (практическое руководство по взаимодействию со стейкхолдерами), я поняла значимость и необходимость серьёзной целенаправленной работы в этом направлении: выявление интересов всех заинтересованных сторон, ранжирования их по значимости для коллектива, определения разных уровней вовлечения заинтересованных сторон во взаимодействие.

При этом крайне важно, чтобы наши интересы были взаимовыгодными. Коллектив студии заинтересован не только в еженедельных показах готовых спектаклей, но и в спонсорской поддержке детских инициатив (проекты, постановки), создании новых совместных проектов. Как показала практика, внешние стейкхолдеры, ориентированные на готовый «продукт», ориентированы и на краткосрочное, временное сотрудничество (выполнение их заказа). Таким образом, «чёткий заказ» стейкхолдера как правило является признаком ориентации на краткосрочность сотрудничества и его «однолинейность». когда востребованной является только одна из возможностей. направлений деятельности коллектива.

Более «размытые» предложения о сотрудничестве («слышали о вашей студии, видели спектакли, хотелось бы посотрудничать, но пока не знаем, как») чаще становятся залогом долгосрочного и более содержательного взаимодействия, выявления взаимных интересов и ресурсов.

Интенсивное сотрудничество с внешними стейкхолдерами оказывает значительное влияние на взаимодействие с внутренними стейкхолдерами (детьми, родителями), помогает уточнить их запрос, выявить интересы и требования, определить точки напряжения.

Благодаря сложившейся проблемной ситуации во взаимодействии с Семейным центром «Матрёшка» с очевидностью проявился детский и родительский запрос. Дети - развитие творческих способностей студийцев, участие в социально-значимых проектах, позволяющих реализовать знания и умения, полученные в процессе занятий в студии, раскрытие в себе новых качеств и способностей (постановщика, организатора мероприятий для коллектива и т.д.). Родители – снятие зажимов, исправление дефектов речи, индивидуальные достижения детей. Общее требование родителей и детей – создание творческой среды студии, благожелательной к детям, возможность успешно совмещать учёбу и занятия в студии, формирование дружеских связей и отношений.

Безусловно, запросы внешних и внутренних стейкхолдеров во многом разнятся, но есть и точки пересечения: так, творческие площадки наших партнёров могут стать местом реализации творческих и социальных инициатив студийцев. Социально-значимые компетенции, приобретаемые ими при взаимодействии с разными целевыми аудиториями, имеют особую ценность для большинства родителей.

В этом смысле, границы взаимодействия с внешними партнёрами, реализация их запросов определяются тем, в какой мере это взаимодействие может «сработать» на запросы детей и родителей или, по крайней мере, «не навредить». Совместно с детьми мы обсудили ситуацию, расставили приоритеты и приняли решение, что работа с внешними стейкхолдерами должна быть выборочной, т.е. мы соглашаемся выступать только тогда, когда у нас есть время и это не мешает нашим планам и проектам.

Таким образом, я могу высказать гипотезу о том, что для организации продуктивного взаимодействия с внешними стейкхолдерами в процессе проектирования творческой образовательной среды драматической студии необходимыми становятся задачи ранжирования их по значимости, определения параметров взаимодействия (краткосрочные, долгосрочные) и календарного планирования мероприятий.

Продуктивной для организации взаимодействия с внешними стейкхолдерами для нашего коллектива стала практика формирования инициативных групп воспитанников по интересам:

- организация массовых праздников на площадке ДДТ по запросу администрации ДДТ, школ и предприятий Октябрьского района,
- постановка спектаклей и театрализованных программ для дошкольников по запросу Центра дошкольников «Лучики», детских садов,

- организация внутрестудийных праздников, традиционных мероприятий и КТД (Рождественский вечер, День Святого Валентина, Праздника посвященного 8 Марта и Дни именинников, День театра и др.)

Работа в инициативных группах позволила студийцам реализовать свои знания и умения, полученные в процессе занятий в студии, раскрыть в себе новые качества и способности, самореализоваться в творческой, социально-значимой и полезной деятельности. А самое главное, что каждый ребенок имеет возможность проявить себя в разных проектах и мероприятиях, в разных социальных ролях.

Предполагаю, что в скором времени определится ещё одна инициативная группа, которую условно можно назвать «гастрольной». Она будет обеспечивать организацию выездных спектаклей и программ по заказу временных внешних стейкхолдеров и совмещение этой деятельности с другими режимами творческой жизни драматической студии. Работа в этой группе будет интересной, важной и ценной для ребят, проявляющих интерес к менеджерской деятельности: выявлению спроса, ценообразованию, согласованию и ранжированию интересов, оформлению договорных отношений.

В целом взаимодействие с внешними стейкхолдерами обогащает образовательную среду студии, делает её более насыщенной, вариативной, многоукладной и полифункциональной, значимой для студийцев, работает на такие параметры как обобщенность и осознаваемость среды субъектами образовательного процесса. Увеличение степени свободы и активности воспитанников в среде создает комплекс возможностей для формирования среды творческого типа.

## **Использованные источники информации**

1. <http://www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/Stakeholder%20Engagement%20Handbook.pdf>
2. <https://ru.wikipedia.org>
3. Азаров, Ю.П. Искусство воспитывать / Ю.П. Азаров. – М., 1984. – 180 с.
4. Акьюлов, Р.И. Роль семьи в жизнедеятельности государственных служащих [Текст] – диссертационное исследование.
5. Антология педагогической мысли России XVIII в. [Текст]. – М., 1985. – 310 с.
6. Байер К., Здоровый образ жизни [Текст] / К. Байер, л. Шейнбург. – М.: Физкультура и спорт, 1991. – 100 с.
7. Баль, Л.В. От восьми до семнадцати, или что думают о здоровье дети / Л.В. Баль – М., 2000. – 70 с.
8. Баль, Л.В., Букварь здоровья [Текст] /Л.В. Баль В.В. Ветрова – М., 2000. – 100 с.
9. Баранов, В.М. В мире оздоровительной физической культуры [Текст] / В.М. Баранов – Киев. Здоровья, 1991. – 90 с.
10. Бехтерев, В.М. Вопрос общественного воспитания. – М., 1910.
11. Биджиев С.В. Сётокан.-С.-Петербург, 1994.-560 с.
12. Бирюков А.А., Кафаров К. А. Средства восстановления работоспособности спортсмена. - М.: Физкультура и спорт, 1979. - 152 с.
13. Взаимодействие со стейхолдерами как фактор устойчивого развития организации дополнительного образования детей / Н.В.Борисановой, - Томск, Л.Г.Логиновой – М. 2014 г.
14. Волков А.Е., Кузьминов Я.И., Реморенко И.М., Рудник Б.Л., Фруммин И.Д., Якобсон Л.И. Российское образование-2020: Модель образования для инновационной экономики.
15. Волков Л.В. Обучение и воспитание юного спортсмена. - Киев: «Здоровье», 1984.-143 с.
16. Выготский Л.С. Педагогическая психология / Под ред. В.В. Давыдова. - М.: Педагогика-Пресс, 1996. - С. 10-19.
17. Галажинский Э.В., Прозументова Г.Н. Использование инновационного потенциала взаимодействия вузов и школ для создания Открытого образовательного пространства региона. Электронный ресурс НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ.
18. Герасимчук З. В. Особенности выделения и согласования интересов стейкхолдеров в рамках развития рекреационного потенциала региона [Текст] / З. В. Герасимчук, Ю. Е. Дашук // Молодой ученый. — 2013. — №9. — С. 163-168.
19. Гуров, В.Н. Теория и методика социальной работы школы с семьей [Текст] / В.Н.Гуров.– Москва – Ставрополь: Изд- во Ставрополь-сервис школа, 1998. – 228 с.
20. Дорожные карты в системе образования. [dop-obrazovanie.com](http://dop-obrazovanie.com)
21. Иванова И.В., Логинова Л.Г.. Технология мониторинга саморазвития младших школьников во внеурочной деятельности // Методист. -2014. - № 10. – С. 9- 19.

22. Инновационные процессы в педагогической практике и образовании. – Под ред. Г.Н. Прозументовой, ААЭП, Барнаул – Томск, 1997.
23. Калинин М.И., Пшендин А.И. Рациональное питание спортсменов.- Киев: «Здоровье», 1985.-218 с.
24. Классический университет – инновационные школы: стратегические перспективы взаимодействия (опыт гуманитарного исследования) / Под. ред. Г.Н.Прозументовой. Томск: Томский государственный университет, 2008.
25. Колесникова И. А. Педагогическое проектирование. Учебное пособие. - М: Издательский центр «Академия», 2005.
26. Концепция развития дополнительного образования детей. Утв. распоряжением правительства РФ № 1726-р от 4.09.2014
27. Криворучко Т.С. Особенности физического развития детей и подростков.-Кишинёв, 1986.-115 с.
28. Крик, М.Форсейтер, «Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Практическое руководство по организации взаимодействия со стейкхолдерами», Выпуск 2, 2005г.
29. Лаптев А.П. Гигиена массового спорта.-М.: Физкультура и спорт, 1984.-141 с.
30. Ларисова И.А., Педагогически комфортная среда как средство формирования творческой самореализации подростков во внеурочной деятельности. // Фундаментальные исследования. – 2011. – № 12 (часть 3). – стр. 493-497.
31. Лобок А.М. Антропология мифа. [Текст] – Екатеринбург, 1997 – 668
32. Логинова Л.Г. Качество дополнительного образования детей. Менеджмент. М.: Мегapolis, 2008.
33. Логинова Л.Г. Контроль и самооценка качества в дополнительном образовании детей / Л.Г.Логинова // Методист. – 2009. – № 1. – С. 28-32
34. Медова Н.А. Инклюзивное образование в схемах и таблицах. Методическое пособие. - Томск, 2012.
35. Миньковский, Г.М. Особенности анализа обстоятельств, способствующих совершению правонарушений несовершеннолетними лицами молодого возраста в условиях крупного города. Борьба с преступностью несовершеннолетних в больших городах [Текст] / Г.М.Миньковский. – М., 1975. – 216 с.
36. Мониторинг образовательного заказа родителей Центра дошкольников «Лучики» 2009 – 2010 учебный год. Методический материал О.В.Реннер. – Томск, 2010.
37. Мурахов И.В. Оздоровительный эффект физической культуры и спорта.- Киев: «Здоровье», 1989.-265 с.
38. Мы вместе!: Комплексная общеразвивающая образовательная программа Центра дошкольников «Лучики» ДДТ «У Белого озера» г. Томска, 2014.
39. Немчанина Е. С. Проектная деятельность педагога в работе с детьми с ОВЗ // Теория и практика образования в современном мире: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, май 2013 г.). СПб.: Реноме, 2013

40. Никитина А.Б, Создание открытой художественно-творческой среды в пространстве современного образования. "УГ Москва", № 14 от 6 апреля 2010.
41. Образовательная среда: от моделирования к проектированию / Ясвин Витольд Альбертович ; В. А. Ясвин ; Моск. гор. психол.-пед. ин-т, Шк. "Новое образование". - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Смысл, 2001. - 366 с.
42. Образовательное партнерство. Три направления развития. Сборник методических материалов педагогов клуба «Огонек». – Томск, 2012.
43. Организационные и психолого-педагогические условия реализации индивидуально-ориентированного подхода в обучении и воспитании детей с ограниченными возможностями здоровья. Методическое пособие. Под ред. Коваленко А.А. - Томск, 2014.
44. От слов к делу. Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Практическое руководство по организации взаимодействия со стейкхолдерами (перевод с английского) ACCOUNTABILITY, Программа ООН по охране окружающей среды и STAKEHOLDER RESEARCH ASSOCIATES - Международное проектное бюро «Деловая культура», 2008. Редакция текста на русском языке на [www.dkipb.com](http://www.dkipb.com)
45. Открытая модель дополнительного образования региона / Науч. ред. А.А. Попов, И.Д. Проскуровская. – Красноярск; Томск, 2004. – 279 с.
46. Переориентация родительской позиции во взаимодействии субъектов образовательного процесса. Методический материал О.В.Реннер. – Томск, 2009.
47. Письмо Департамента общего образования Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 мая 2011 г. № 03-29 «Об организации внеурочной деятельности при введении Федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования». - / Методист, № 9, 2011.
48. Пле А.Ф. Каратэ от первого шага до чёрного пояса.- С.-Петербург, 1992.-580 с.
49. Плигин А. А. «Психология познавательных стратегий школьников в индивидуализации образования» [Электронный ресурс] автореф. дис. докт. психол.наук – Режим доступа – <http://nauka-pedagogika.com/psihologiya-19-00-07/dissertaciya-psihologiya-poznavatelnyh-strategiy-shkolnikov-v-individualizatsii-obrazovaniya>
50. Приказ Минобрнауки России от 29.08.2013 г. N 1008 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам"
51. Проект «Разработка форм разноуровневого сопровождения образовательного заказа» (2009-2012 гг.). Центра дошкольников «Лучики» ДДТ «У Белого озера» г. Томска, 2009.
52. Родники: Программно-методическое пособие для учреждений дошкольного и начального образования, вариант программы «Малая родина»/ Под ред. З.Н.Ажермачёвой. - Томск, 2000.
53. Федеральный Государственный Образовательный Стандарт дошкольного образования [Электронный ресурс]: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. №

1155. – URL: <http://www.rg.ru/2013/11/25/doshk-standart-dok.html> (дата обращения: 27.08.2014).
54. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 6.10.2009 г. № 373).
55. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 31.12.2014) "Об образовании в Российской Федерации").
56. Филина Т.В., Абдухасимова С.А. «Изучение потребностей и интересов детей – первооснова определения приоритетов развития ОУ», н-мж. «Доп. образование и воспитание детей» №7, 2008г.
57. Чуракова О.В. Ключевые компетенции как результат общего образования. Метод проектов в образовательном процессе. Дидактические материалы для обучения педагогов/ Серия «Компетентностно-ориентированный подход к образованию: образовательные технологии». Вып. 1. – Самара: Изд-во «Профи», 2002.
58. Ясвин В.А. Векторная модель школьной среды // Директор школы. 1998. № 6. С. 13-22.
59. Ясвин В.А. Проектирование развития школы