

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра экономики и менеджмента

ЗЛОБИНА АЛЁНА ПАВЛОВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В
ШКОЛЕ**

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование
Магистерская программа: Управление образованием и проектный менеджмент

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

И.о. заведующего кафедрой

Профессор, доктор экономических наук

Владимирова Ольга Николаевна

Руководитель магистерской программы

Доцент, кандидат педагогических наук

Галкина Елена Александровна

Научный руководитель

Доцент, кандидат экономических наук

Лобков Константин Юрьевич

Обучающийся

Злобина Алена Павловна

Красноярск 2019

ОГЛАВЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ШКОЛЕ.....	7
1.1 Сущность, виды и формы внеурочной деятельности.....	7
1.2 Управление внеурочной деятельностью в школе.....	12
1.3 Основные механизмы повышения эффективности управления в образовательной организации.....	21
II. ИЗУЧЕНИЕ УСЛОВИЙ РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В МБОУ МСОШ №2 ПГТ. МОТЫГИНО, КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ.....	27
2.1 Анализ внешней среды образовательной организации.....	27
2.2 Характеристика и анализ деятельности образовательной организации....	38
2.3 Основные направления развития внеурочной деятельности.....	49
III. РАЗРАБОТКА И АПРОБАЦИЯ МОДЕЛИ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	54
3.1 Модель управления внеурочной деятельностью в образовательной организации.....	54
3.2 Критерии эффективности модели внеурочной деятельности в образовательной организации.....	63
3.3 Анализ результатов апробации.....	69
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	72
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	75
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	81

ВВЕДЕНИЕ

Развитие внеурочной деятельности как составляющей целостного образовательного процесса играет важную роль в становлении здоровой, полноценной и многосторонне развитой личности с широким кругозором и потенциалом к дальнейшему совершенствованию.

В соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования (ФГОС ООО) к основной образовательной программе, образовательная деятельность в образовательном учреждении (ОУ) должна осуществляться, в том числе, и через внеурочную деятельность. Таким образом, внеурочной деятельности отведена немаловажная роль в образовательном процессе по сравнению со старыми стандартами, в которых понятие «внеурочная деятельность» отсутствовало как таковое.

Внеурочная деятельность находится в тесной связи с дополнительным образованием обучающихся, она также направлена на создание среды, в которой ребенок удовлетворяет свои потребности: творческие, интеллектуально-развивающие, спортивные и др.

Нами было отмечено, что в Концепции социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, включающей в себя также и положения в сфере образования, среди прочих была поставлена следующая задача: «к 2020 году: получение бесплатных услуг дополнительного образования не менее, чем 60 процентами детей в возрасте от 5 до 18 лет» [38].

Не смотря на это, как отметил в своей статье «Строительство справедливости. Социальная политика России», опубликованной в 2012 году, Владимир Владимирович Путин: «За последние десятилетия система дополнительного образования детей потеряла значительную часть своих кадровых и финансовых ресурсов» [36].

На фоне данных противоречий особенно актуальным становится организация внеурочной деятельности в школе, построение ее эффективной модели.

Необходимо организовать целый комплекс мероприятий, систему, в которую каждый компонент будет интегрирован с определенной целью и отвечать определенным требованиям, а главное – быть в связи с другими, включенными в эту систему компонентами. Поэтому модель, учитывающая не только потребности заказчика (обучающихся, родителей, социума, государства и т.д.) и возможности образовательной организации, а также использующая ресурсы внешних партнёров (учреждения дополнительного образования, организации культуры, спорта, досуга и др.) должна быть разработана и внедрена в каждое ОУ.

По определению, данному в Приказе Минобрнауки России от 17.12.2010 N 1897 (ред. от 31.12.2015) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования», «Внеурочная деятельность организуется по направлениям развития личности (спортивно-оздоровительное, духовно-нравственное, социальное, общеинтеллектуальное, общекультурное) в таких формах, как художественные, культурологические, филологические, хоровые студии, сетевые сообщества, школьные спортивные клубы и секции, юношеские организации, научно-практические конференции, школьные научные общества, олимпиады, поисковые и научные исследования, общественно полезные практики, военно-патриотические объединения и другие формы, отличные от урочной, на добровольной основе в соответствии с выбором участников образовательных отношений» [28].

Кроме того, Стандарт предъявляет ряд требований к организации условий реализации основной образовательной программы основного общего образования, в том числе организации внеурочной деятельности, «...которые должны обеспечивать для участников образовательных отношений возможность:

- развития личности, способностей, удовлетворения познавательных интересов, самореализации обучающихся, в том числе одаренных и талантливых, через организацию учебной и внеурочной деятельности, социальной практики, общественно-полезной деятельности, систему кружков, клубов, секций, студий с использованием возможностей организаций дополнительного образования, культуры и спорта;

- формирования социальных ценностей обучающихся, основ их гражданской идентичности и социально-профессиональных ориентаций;

- включения обучающихся в процессы преобразования социальной среды населенного пункта, формирования у них лидерских качеств, опыта социальной деятельности, реализации социальных проектов и программ;

- формирования у обучающихся опыта самостоятельной образовательной, общественной, проектно-исследовательской и художественной деятельности;

- формирования у обучающихся экологической грамотности, навыков здорового и безопасного для человека и окружающей его среды образа жизни»[50].

Таким образом, образовательному учреждению необходима модель организации внеурочной деятельности, способная обеспечить необходимые условия для всестороннего развития личности обучающегося, отвечающая требованиям, предъявляемым Стандартом и обеспечивающая достижение всеми участниками образовательного процесса планируемых результатов освоения основной образовательной программы основного общего образования.

Актуальность исследования – исследование развития управления внеурочной деятельностью для повышения качества подготовки и гармоничного развития личности выпускника является задачей современной школы.

Цель исследования – создание модели управления внеурочной деятельностью и апробация ее на базе МБОУ Мотыгинской СОШ №2.

Объект исследования – муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Мотыгинская средняя школа №2».

Предмет исследования – управление внеурочной деятельностью образовательной организации.

Задачи исследования:

- теоретически обосновать совершенствование управления внеурочной деятельностью в школе;
- разработать модель управления внеурочной деятельностью в образовательной организации;
- сформировать условия реализации и апробировать разработанную модели в МБОУ МСОШ №2 пгт. Мотыгино, Красноярского края;
- сформировать критерии результативности модели управления внеурочной деятельности и проанализировать результаты апробации.

Для решения поставленных задач в магистерской диссертации были использованы следующие **методы** исследования:

- теоретические – анализ научных источников по проблеме исследования; анализ нормативно-правовых и программных документов; анализ данных, полученных с использованием контрольно-диагностических материалов; обобщение полученных данных;
- эмпирических – наблюдение; опытно-экспериментальная работа.

Теоретическая часть нашего исследования, а именно вопросы изучения внеурочной деятельности, раскрываются в трудах следующих педагогов и методистов и педагогов: Александрова И.С., Амонашвили Ш.А., Дик, Н.Ф., Жарков, А.Д., Пчелинцева Т.С., Рожкова Е.М., Байбородова Л.В., Бим И.Л., Иванова И.В. и другие. Управленческие подходы в образовании были изучены в работах следующих авторов: Ляпин А.М., Рыжиков С.Н., Ромашкова О.Н, Очирова А.О., Новиков Д.А., Глотова Н.П.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ШКОЛЕ

1.1. Сущность, виды и формы внеурочной деятельности.

Федеральный государственный образовательный стандарт (далее ФГОС) прочно укрепился в системе образования нашей страны. Стандарт направлен, в том числе и на становление устойчивой, крепкой духовно и нравственно развитой личности учащихся. А также важную роль играет воспитание, в рамках которого происходит прививание школьникам стремления к самообразованию, самосовершенствованию и, в конце концов, самореализации, которая в свою очередь будет проявляться в активной жизненной позиции, творческой деятельности и успешной социализации в обществе.

Как известно, ФГОС устанавливает ряд требований к результатам освоения основной образовательной программы, среди которых личностные, метапредметные и предметные. На наш взгляд, распределение результатов в данном порядке не случайно и именно личностные характеристики выпускника являются приоритетными в вопросах самоопределения и самореализации в социальной среде. Таким образом, наиболее эффективно задача становления развитой и сильной личности решается в рамках внеурочной деятельности, так как она предоставляет возможности для всестороннего развития, реализации творческого потенциала и поиска «своего» пути для обучающегося.

Вопросу внеурочной деятельности и ранее было уделено особое внимание. Если обратится к истории отечественного образования, мы убедимся, что такое явление как внеурочная деятельность не является новшеством в образовательной среде. Анализируя исторические данные, мы встречаем следующие проявления внеурочной деятельности: внеклассная работа, внешкольная работа, внеурочная работа [37].

Внеклассная работа была частью учебно-познавательного процесса и ее суть заключалась по большей части в углублении полученных знаний и умений учащихся, организации их досуга в рамках школы. Соответственно внешкольная работа проходила в специальных учреждениях дополнительного образования, таких как дворцы и дома пионеров, дома техники, музыкальные школы, школы искусств, детско-юношеские спортивные школы, клубы по интересам и др. Такая форма организации досуга была направлена на раскрытие индивидуальных способностей, познавательной и творческой активности, профориентацию учащихся.

В нестабильные для экономики России годы (конец 1980х - начало 1990х) система образования претерпевает ряд изменений. В результате переосмысления ценностей и нравственного ориентира в обществе в реализацию вступила новая образовательная программа, в которую уже был включен термин «внеурочная (внеучебная) работа» которая стала составной частью учебно-воспитательного процесса школы, основной из форм организации досуга и свободного времени школьников [37].

В настоящее время под внеурочной работой подразумевается деятельность, организованная с целью удовлетворения потребности учащихся в досуге и свободном от учебной деятельности времяпрепровождении.

ФГОС определяет внеурочную деятельность как обязательную составляющую основной образовательной программы основного общего образования.

На реализацию дополнительного образования учащихся и внеурочной деятельности выделена часть равная 30% от общего объема основной образовательной программы основного общего образования [32]. Но если организация дополнительного образования школьников является добровольной, то наличие программы реализации внеурочной деятельности в образовательной организации – обязательное условие.

В соответствии с методическими рекомендациями по организации содержания внеурочной деятельности, понятие «внеурочная деятельность» раскрывается как образовательная деятельность, направленная на достижение планируемых результатов освоения основных образовательных программ (личностных, метапредметных и предметных), осуществляемую в формах отличных от урочной [32].

Цель внеурочной деятельности – обеспечить достижение учащимся планируемых результатов освоения основной образовательной программы за счет расширения информационной, предметной, культурной среды, в которой происходит образовательная деятельность, повышение гибкости ее организации [32].

В соответствии со Стандартом внеурочная деятельность осуществляется посредством реализации программ внеурочной деятельности, которые разрабатываются образовательной организацией самостоятельно на основе требований ФГОС ООО [50].

Рабочие программы внеурочной деятельности должны содержать:

- планируемые результаты внеурочной деятельности;
- содержание внеурочной деятельности с указанием форм ее организации и видов деятельности;
- тематическое планирование.

ФГОС также определено максимальное количество часов, выделенное на внеурочную деятельность для каждой ступени школьного образования, и составляет, в среднем, не более 350 часов в год (начальное образование – 1350 часов на четыре года, основное – 1750 часов за пять лет, среднее – 700 часов за два года).

Формы реализации внеурочной деятельности образовательная организация определяет самостоятельно с учетом индивидуальных потребностей и особенностей учащихся, запросов их семей, возможностей организации, культурных традиций, национальных и региональных особенностей. При реализации рабочих программ внеурочной деятельности

рекомендуется использовать формы, носящие исследовательский, творческий характер [32].

Такие формы реализации внеурочной деятельности как кружки, секции, творческие объединения, клубы по интересам являются регулярными, так как проводятся в изначально установленное время и с определенной периодичностью. Существуют также нерегулярные формы реализации внеурочной деятельности: тематические классные часы, экскурсии, походы, викторины и др. Данные формы реализуются в соответствии с планом воспитательной работы образовательной организации и не носят систематичный характер[50].

Условно классифицировать формы реализации внеурочной деятельности можно опираясь на требования ФГОС к направлениям развития личности: духовно-нравственное, общеинтеллектуальное, общекультурное, спортивно-оздоровительное и социальное [50].

1. Формы духовно-нравственного направления способствуют воспитанию устойчивой гражданской ответственности, патриотизма, уважения к правам и свободам окружающих; становлению морально-ценностных убеждений, принятых обществом (этические классные часы, беседы, круглые столы, походы, экскурсии, работа школьного музея, дискуссии, проектная деятельность).

2. Общеинтеллектуальное направление развивает познавательную активность, расширяет кругозор учащихся, способствует стойкой мотивации к учению и может включать следующие формы: предметные и общеразвивающие кружки, викторины, олимпиады, тематические классные часы, конкурсы, экскурсии, конференции, исследовательские объединения, школьное научное общество, проектная деятельность.

3. Общекультурное направление призвано формировать культуру поведения в обществе, сознательное отношение к традициям своего народа, воспитанию ценностного отношения к прекрасному, формированию представлений об этических и эстетических идеалах и ценностях (школьные

праздники, творческие объединения, кружки крае- и страноведческой направленности, выставки, походы (в кино, театр, музей, галерею, на выставку), проектная деятельность).

4. Спортивно-оздоровительное направление способствует развитию и формированию понятия о здоровом и безопасном образе жизни и включает следующие формы: спортивные секции, беседы о ЗОЖ (здоровый образ жизни), соревнования, акции, тематические классные часы, туристические походы, военно-спортивные игры.

5. Социальное направление развивает у учащихся такие качества как коллективизм, честность и справедливость, требовательность к себе другим, потребность приносить пользу и включает формы: беседы, диспуты, дебаты, дискуссии, социально значимые акции, проектная деятельность, чествование ветеранов.

Анализируя вышеприведенную классификацию, можно сделать вывод об универсальности многих форм реализации внеурочной деятельности.

Особое место определено Стандартом для проектной деятельности. Метод проектов способен реализовать себя в любом направлении развития личности и на сегодняшний день, по мнению Е.М. Рожковой является одним из самых эффективных методов обучения, в том числе и в сфере внеурочной деятельности.

Обучающиеся самостоятельно участвуют в проектной деятельности под руководством педагога по выбранной теме в рамках одного или нескольких изучаемых предметов (курсов) в любом избранном направлении (познавательное, учебно-исследовательское, практическое, художественно-творческое или иное). Результатом проекта обязательно является законченное исследование или объект.

1.2. Управление внеурочной деятельностью в школе

В первую очередь, необходимо обратиться к профессиональному стандарту педагога, который был утвержден приказом Министерства труда Российской Федерации 18 октября 2013 года. Согласно Профстандарту, к трудовой функции педагога относятся различные необходимые умения, среди которых немаловажное место занимает умение «организовывать различные виды внеурочной деятельности: игровую, учебно-исследовательскую, художественно-продуктивную, культурно-досуговую с учетом возможностей образовательной организации, места жительства и историко-культурного своеобразия региона» [34].

Известно, что реализации программы внеурочной деятельности происходит преимущественно педагогами ОУ (образовательное учреждение), что, как мы выяснили, является трудовой функцией каждого педагога. Для качественного исполнения данной, немаловажной для всего образовательного процесса функции, необходима организация внеурочной деятельности с учетом возможностей ОУ (кадровых, материально-технических и др.)

Организация внеурочной деятельности в образовательном учреждении в условиях перехода к ФГОС ООО (федеральный образовательный стандарт основного общего образования) может быть осуществлена по нижеследующему алгоритму [40]:

1. В первую очередь необходимо определить цель и задачи внеурочной деятельности, а также основные принципы ее реализации. Цель внеурочной деятельности - формирование единого образовательного пространства для решения задач социализации, воспитания, развития ценности здорового образа жизни, самоопределения обучающихся посредством интеграции ресурсов ОУ и выстраивания индивидуальной образовательной программы обучающихся.

2. Заключение договоров между ОУ и сотрудничающими организациями по ресурсному взаимодействию.

Для эффективной организации внеурочной деятельности необходимо расширение спектра социальных партнеров школы, привлечение специалистов также и без педагогического образования для организации различных социальных практик и стажировок учащихся. Роль посредника, координатора и активного участника ресурсного взаимодействия со школой может стать учреждение дополнительного образования (далее УДО). Помощь УДО школе заключается в сопровождении администрации, классных руководителей и обучающихся в процессе выстраивания индивидуальной образовательной программы школьника.

3. Распределение должностных обязанностей педагогов образовательного учреждения (классного руководителя, педагогов-предметников, педагогов-организаторов, педагогов дополнительного образования) и педагогов учреждения дополнительного образования в условиях организации внеурочной деятельности.

Предлагаются следующие виды ведения внеурочной деятельности:

- по направлениям педагогами школы (учитель музыки, учитель технологии – художественно-эстетическое направление, проектная деятельность; учителя-предметники, учителя начальных классов – научно-познавательное направление, общественно-полезная деятельность; учитель физической культуры – спортивно-оздоровительное, военно-патриотическое направление);

- ведение внеурочной деятельности совместно педагогами ОУ и привлеченными специалистами учреждений дополнительного образования;

- ведение внеурочной деятельности специалистами дополнительного образования с использованием базы школы и учреждений дополнительного образования.

Наиболее продуктивной, на наш взгляд, представляется схема ведения внеурочной деятельности совместно педагогами ОУ и привлеченными специалистами учреждений дополнительного образования.

4. Следующим пунктом является составление программы внеурочной деятельности.

Программа направлена на формирование особого образовательного пространства, отвечающего требованиям ФГОС ООО и должна отражать результаты воспитания социально активной и функционально грамотной личности, а также закрепление и практическое использование отдельных аспектов содержания программ учебных предметов, курсов.

5. Для успешного функционирования и реализации программы внеурочной деятельности, необходимо создать организационное, нормативное, информационное, финансовое обеспечение.

- Организационное обеспечение может включать создание ресурсных центров, интеграцию в открытое образовательное пространство на основе современных информационно-коммуникационных технологий, а также сетевое взаимодействие образовательных учреждений для обеспечения максимального учета индивидуальных особенностей и потребностей обучающихся.

В этом случае обязательным является установление связи с учреждением среднего профессионального или высшего образования например, техникум, с которым согласуется план мероприятий и который осуществляет научно-методическую поддержку создания и функционирования стажировочной площадки.

- Нормативное обеспечение реализации внеурочной деятельности должно создавать соответствующее правовое поле для организации взаимодействия школы и участников образовательного процесса с другими учреждениями и организациями. Оно должно регулировать финансово-экономические процессы и оснащенность объектов инфраструктуры образовательного учреждения. Разрабатываемые или скорректированные

локальные акты образовательного учреждения должны соответствовать действующему законодательству Российской Федерации в области образования.

- В основу финансово-экономического обеспечения должны лечь все возможности бюджетного и внебюджетного финансирования.

- В информационное обеспечение реализации внеурочной деятельности может быть включено: проведение мониторинга профессионально-общественного мнения среди педагогов ОУ, обучающихся и родительской общественности; ИК технологии для организации взаимодействия образовательного учреждения с родительской общественностью, социальными партнерами, другими образовательными учреждениями, органами, осуществляющими управление в сфере образования; а также для обеспечения процессов планирования, мотивации, контроля реализации внеурочной деятельности; создание и ведение различных баз данных (нормативно-правовой, методической и др.).

Значительную роль в информационной поддержке реализации внеурочной деятельности может играть Интернет-сайт образовательного учреждения, решающий не только задачу обеспечения взаимодействия с социальными партнерами, но и открытость государственно-муниципального управления аудитории общественности.

- Научно-методическое обеспечение. Наиболее результативной реализация внеурочной деятельности будет проходить при условии интеграции в открытое научно-методическое пространство, обновление подходов к повышению профессиональной компетентности педагогов, в том числе через: увеличение многообразия форм методической работы в ОУ; распространение передового педагогического опыта на основе новых информационно-коммуникационных технологий; внедрение новых моделей повышения квалификации, в том числе на основе дистанционных образовательных технологий.

- Кадровое обеспечение предполагает укомплектованность образовательного учреждения необходимыми педагогическими, административными и иными работниками; наличие соответствующей квалификации сотрудников ОУ; непрерывность профессионального развития педагогических работников образовательного учреждения.

При отсутствии возможности для реализации внеурочной деятельности, в том числе по причине кадровой некомплектованности, ОУ может использовать возможности образовательных учреждений дополнительного образования детей, организаций культуры и спорта. Кроме того, можно привлекать родительскую общественность и других социальных партнеров для реализации внеурочной деятельности.

6. Обязательным условием разработанной программы внеурочной деятельности является ее контролируемость и наличие системы диагностики ее эффективности. Цель такой диагностики - выявить, являются ли (и в какой степени) воспитывающими те виды внеурочной деятельности, которыми занят школьник. Для контроля и анализа можно выбрать следующие объекты:

- познавательная активность, интерес к учению, школе;
- сформированность нравственных и эстетических чувств, эмоционально-ценностных ориентаций и отношений к учению, себе, миру;
- применение правил и норм поведения в реальных жизненных ситуациях;
- участие в различной социально значимой, творческой, проектной деятельности.

7. Реализация внеурочной деятельности осуществляется в соответствии со следующими принципами:

Принцип добровольности. Обучающиеся включаются во внеурочную деятельность исключительно по собственному желанию. Ученик, который сам сделал выбор в пользу того или иного вида внеурочной деятельности,

берет на себя обязательство продолжать дополнительное изучение предмета, что будет требовать от него дополнительных усилий.

Принцип массовости предполагает активное участие во внеурочных мероприятиях наибольшего количества обучающихся.

Принцип учета и развития индивидуальных особенностей и интересов обучающихся включает учет их собственного опыта, интересов, желаний, наклонностей, мировоззрения, эмоционально-чувственной сферы и статуса личности в коллективе.

Принцип связи внеурочной деятельности с уроками, прежде всего, состоит в том, чтобы обеспечить единство практических, развивающих и воспитательных задач внеклассных занятий и уроков. Он также предусматривает связь учебных материалов, используемых во внеклассной работе, с материалами действующих учебно-методических комплексов.

Принцип связи обучения с жизнью. Реализация этого принципа позволяет обеспечить тесную связь внеурочной деятельности с условиями жизни и деятельности ребёнка, адаптируя его к жизненным реалиям.

Принцип коммуникативной активности обучающихся. Предпосылкой более высокой коммуникативной активности обучающихся во внеклассной работе является возможность выбрать наиболее интересующий и доступный вид деятельности: ведение переписки с зарубежными друзьями, чтение книг на изучаемом языке, развитие умений и навыков устной речи на занятиях драматического кружка и т.д.

Принцип сочетания коллективных, групповых и индивидуальных форм работы.

Принцип учета возрастных особенностей обучающихся. Знание и учёт типичных возрастных особенностей обучающихся дают возможность педагогу осуществлять перспективное планирование внеурочной деятельности, определять её задачи и способы организации на каждом этапе.

Результаты внеурочной деятельности в большей мере зависят от выбранной образовательной организацией модели организации внеурочной деятельности. Несколько хаотично выбранных и реализованных кружков не могут удовлетворять потребности учащихся в расширении и углублении знаний. Для более эффективной и продуктивной внеурочной работы требуется грамотно подобранная модель организации, отвечающая требованиям Стандарта с учетом кадровых, финансовых и иных возможностей образовательной организации.

На сегодняшний день Министерством образования и науки Российской Федерации рекомендованы к реализации четыре модели организации внеурочной деятельности [32]:

- модель дополнительного образования (на основе институциональной или муниципальной системы);
- модель «школы полного дня»;
- оптимизационная модель;
- инновационно-образовательная модель.

Модель дополнительного образования основана на сотрудничестве образовательной организации с учреждениями дополнительного образования для более продуктивного влияния на развитие полноценной, всесторонне развитой личности учащегося. Учреждения дополнительного образования предоставляют широкий спектр образовательных услуг (кружки, секции, студии и др.), которые в силу различных обстоятельств (нехватка кадров, оборудования и т.д.) не могут быть реализованы силами общеобразовательной организации. Данная модель является эффективной как для реализации регулярных форм внеурочной деятельности, так и нерегулярных (тематические классные часы, конкурсы, выставки и др.) на начальной, средней и старшей ступени обучения.

Модель «школы полного дня» реализуется преимущественно воспитателями группы продленного дня. Особенности данной модели являются: создание комплекса условий для успешной реализации

образовательного процесса в течение всего дня, включая питание, организация специальной образовательной среды школы с выделением пространств для отдыха, игры, творчества, самоподготовки. Программа данной модели должна состоять из двух частей: в первой половине учащиеся занимаются самоподготовкой (выполнение домашнего задания, консультации с учителями-предметниками, факультативы и др.), во второй половине – свободное время (занятия в кружках, секциях и др.). «Школа полного дня» особенно актуальна для учащихся начальной школы, так как способствует лучшей адаптации ребенка в школе, развитию творческих способностей, раскрытию интеллектуального потенциала, укреплению дружественных связей со сверстниками и развитию коммуникативных навыков.

Оптимизационная модель строится на основе оптимизации всех имеющихся кадровых ресурсов образовательного учреждения (учителя, педагог-организатор, социальный педагог, педагог-психолог, учитель-дефектолог, учитель-логопед, воспитатель, и др.). При этом роль координатора выполняет, как правило, классный руководитель. Преимущества оптимизационной модели состоят в минимизации финансовых расходов на внеурочную деятельность, в создании единого образовательного и методического пространства в образовательном учреждении, содержательном и организационном единстве всех его структурных подразделений.

Инновационно-образовательная модель строится на основе инновационной деятельности учреждения – экспериментальная, пилотная, внедренческая. В рамках этой модели происходит разработка, апробация и внедрение новых образовательных программ, в том числе, учитывающих особенности определённого региона. Также данная модель организации внеурочной деятельности предполагает тесное сотрудничество общеобразовательного учреждения с учреждениями высшего и

дополнительного профессионального образования, научными организациями и муниципальными методическими службами [50].

Подводя итог, следует уточнить, что при разработке модели организации внеурочной деятельности в рамках проводимого нами исследования, наиболее эффективным вариантом является гармоничное сочетание нескольких моделей. Так как основная проблема в школе, на базе которой протекает исследование – это дефицит педагогических работников, элементы модели дополнительного образования необходимы для успешного функционирования рабочей модели. Оптимизация всех школьных ресурсов (педагогических, технических и ресурса рабочих площадей) также играет немаловажную роль, так как позволяет минимизировать финансовые расходы на внеурочную деятельность.

Таким образом, при построении модели внеурочной деятельности нами была взята за основу оптимизационная модель с привлечением ресурсов дополнительного образования и других внешних партнёров.

1.3. Основные механизмы повышения эффективности управления в образовательной организации

Одним из важнейших принципов управления образованием, в частности учебной и внеурочной деятельностью, на всех уровнях должен быть принцип системности. Существенные особенности управления любой образовательной системой определяются тем, что она имеет сложную структуру. Основными подсистемами любой системы образования являются педагогическая, экономическая, социологическая, организационная, которые находятся в сложном взаимодействии между собой и с другими сферами общественной жизни. Именно поэтому данный принцип так важен, он позволит рассматривать внеурочную деятельность как систему, как совокупность других систем, функционирующих самостоятельно и вместе.

Таким образом, образовательная система включает в себя:

- педагогическую систему, включающую в себя такие процессы, как обучение и воспитание;
- экономическую систему, подразумевающую под собой процессы финансирования и бюджетирования организации;
- социальную систему, главными компонентами которой являются люди и их взаимодействие между собой;
- организационную систему, которая так же включает в себя людей и процессы управления.

Рассмотрение образовательной системы с разных аспектов позволяет выявить конкретные проблемы в определённой подсистеме. В рамках нашего исследования управление образовательной системой рассматривается с акцентом на организационную подсистему, естественно с учетом педагогической, экономической и социологической подсистем.

В теории менеджмента ключевым понятием является понятие механизма функционирования системы, которое, по сути, является совокупностью законов, правил и процедур, регламентирующих

взаимодействие участников системы; а также понятие механизма управления – это совокупность процедур принятия решений [27].

Существует четыре общепринятые функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль [21]. В соответствии с этими функциями управления принято выделять четыре группы механизмов управления: механизмы планирования, механизмы организации, механизмы мотивации (стимулирования) и механизмы контроля. В таблице 1 приведен перечень некоторых, актуальных для нашего исследования механизмов управления в каждой группе [23].

Таблица 1

Механизмы управления

Механизмы планирования	<ul style="list-style-type: none"> - механизмы распределения ресурсов; - механизмы экспертизы; - конкурсные механизмы (выявление претендентов); - механизмы обмена (обмен ресурсами между элементами системы).
Механизмы организации	<ul style="list-style-type: none"> - механизмы смешанного финансирования (привлечение инвестиций); - механизмы «затраты-эффект»; - механизмы оптимизации; - механизмы назначения.
Механизмы мотивации	<ul style="list-style-type: none"> - механизмы стимулирования за индивидуальные результаты и коллективную деятельность; - механизмы унифицированного стимулирования.
Механизмы контроля	<ul style="list-style-type: none"> - механизмы комплексного оценивания; - механизмы опережающего самоконтроля; - механизмы страхования; - компенсационные механизмы.

Принимая во внимание перечень механизмов управления и на основе анализа теоретических источников на тему повышения эффективности, мы выделили четыре наиболее важных подхода, которые помогут руководителю ОУ (образовательное учреждение) повысить эффективность управления, как целой образовательной системой, так и отдельных ее составляющих (т.е. внеурочной деятельности).

Прогнозирование является первым подходом к повышению эффективности управления. В рамках данного подхода проводятся

мероприятия по анализу текущего состояния системы, оценка ресурсов, целеполагание, постановка ожидаемых результатов и т.д.

Моделирование включает в себя построение модели, то есть представление реальных объектов и процессов управления в иной форме. В модели управления должны быть учтены влияния внешней и внутренней среды образовательного учреждения, участники (объекты) управления, принципы и методы, на которых будет базироваться процесс управления, конкретные мероприятия и другие элементы, необходимые для нормального функционирования деятельности.

Оптимизационный подход, в процессе которого происходит оценка и оптимизация всех имеющихся ресурсов организации: материально-техническое оснащение, кадровые ресурсы, финансовые ресурсы, ресурсы рабочих площадей, партнёры, инвесторы и др.

Личностно-мотивационный подход подразумевает под собой комплекс мер, направленных на стимулирование всех участников процесса управления (руководителя ОУ, преподавателей, обучающихся, инвесторов, партнёров), что означает учет личных интересов каждого из них для обеспечения продуктивного сотрудничества.

Кроме того, управление развитием системы образования может быть эффективным только в случае применения современных образовательных технологий, инновационных методов преподавания и обучения (прежде всего мультимедийных технологий, Internet-технологий и т. п.). Оно зависит также от соответствующих организационных структур и форм, от разработки новых механизмов развития. Проблемы совершенствования учебного и внеучебного процессов, развитие организационных форм не могут решаться изолированно. Эти проблемы должны рассматриваться и решаться как компоненты единого процесса формирования целостной системы [14].

Образовательные учреждения должны прийти к практике перспективного управления, отвечающей потребностям той среды, в которой

они действуют. Эффективность управления в сфере образования может быть рассмотрена в трех аспектах.

Во-первых, это эффективность достижения определенной цели. Во внеурочной деятельности такой целью может быть: увеличение количества учащихся, вовлеченных во внеурочную деятельность, численности педагогических работников ОУ, занятых во внеурочной деятельности, количества реализуемых внеурочных занятий регулярных и нерегулярных форм и т.д.

Во-вторых, это соответствие фактических результатов образовательной и воспитательной деятельности плановым результатам. Прежде всего, это соответствие требованиям государственных образовательных стандартов, распоряжениям Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, другим федеральным и региональным нормативам, регламентирующим деятельность образовательных учреждений.

В-третьих, это эффективность с точки зрения экономичности определенной деятельности. Например, коэффициент использования учебных площадей, лабораторного оборудования и программных средств.

Также эффективность как учебной, так и внеурочной деятельности образовательных учреждений можно рассматривать в зависимости от видов деятельности и их влияния на окружающую среду: экономическая эффективность, организационная эффективность, экологичность, скорость передачи информации, инновационность и т. д. [26]

При этом, исследуя образовательную деятельность в контексте проектного подхода к управлению образовательными учреждениями можно рассматривать эффективность как сочетание достигаемых результатов, оптимальных сроков окупаемости затрат и соответствия нормативным требованиям.

Однако создание организационных программ повышения эффективности внеурочной деятельности должно опираться на выбранную

организационную модель внеурочной деятельности, которые были названы в предыдущем параграфе.

Сегодня федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (ФГОС ООО) требует от педагогического сообщества понимания взаимосвязи как всех внешних воздействий, так и аспектов внутреннего развития ребенка: духовно-нравственного, социального, спортивно-оздоровительного, общекультурного и общеинтеллектуального [50]. Организация внеурочной деятельности должна соответствовать этим требованиям, лишь тогда она будет новаторской и полезной. По мнению Григорьевой О.А., есть три наиболее важных условия при организации эффективной внеурочной работы в ОУ (образовательное учреждение):

1. Обеспечение реализации комплекса направлений внеурочной деятельности в их гармоничном единстве.

2. Создание в ОУ и учреждениях дополнительного образования единого педагогического пространства для качественно новой внеурочной работы.

3. Создание для занимающихся возможности осознанного выбора, то есть создание возможности ознакомления учащегося с максимальным разнообразием направлений внеурочной деятельности на практике для его последующего самоопределения [10].

Такие требования к организации внеурочной деятельности ставят перед администрацией ОУ задачу по объединению усилий всего педагогического коллектива для создания принципиально нового формата организации досуга учащихся. Взаимосвязанность направлений досуговой деятельности и индивидуализация поможет обучающимся достигать лучших результатов в развитии творческого, интеллектуального и спортивного потенциала.

Управление внеурочной деятельностью сегодня обуславливает необходимость привлечения к решению организационных проблем различных социальных институтов, главным образом семьи, а также

пересмотра роли обучающегося в создании и поддержании процесса досуговой деятельности в стенах ОУ. Роль обучающегося определяется самостоятельным выбором траектории дополнительного образования в достаточно дифференцированном образовательном пространстве. Семья, в свою очередь, играет в организации дополнительного образования также немаловажную роль: помогает ребенку определиться с приоритетными направлениями; является источником дополнительной мотивации; семья в полной мере содействует созданию и формированию образовательной среды.

ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ УСЛОВИЙ РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В МБОУ МСОШ №2 ПГТ. МОТЫГИНО, КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ

2.1. Анализ внешней среды образовательной организации

В данном параграфе обратим особое внимание на взаимодействие образовательного учреждения (ОУ) с внешней средой, так как среда динамична, и часто ее непредсказуемые изменения бросают вызов ОУ, определяют направленность его деятельности, порождают возможности, ограничения или угрозы. Это связано с тем, что окружение, в том числе общество:

- учреждает ОУ как социальную организацию, дает ему определенный статус, компетенцию, права и обязанности;

- создают некий общий социальный фон жизнедеятельности;

- имеет определенные ожидания от ОУ, является источником выдвижения требований к нему, формирует и предъявляет социальный заказ на образование;

- выступает источником необходимых ресурсов для нормальной жизнедеятельности образовательного учреждения;

- дает партнеров для решения задач ОУ, а также «потребителей» продукции ОУ;

Для того чтобы вести эффективную управленческую политику, руководителю ОУ необходимо упорядочить свое восприятие окружающей среды, различать в ней важные элементы для образовательного учреждения. Для этого ОУ понадобится последовательность действий по разработке и реализации стратегии, включающей постановку целей, определение ресурсов и поддержание конкурентных взаимоотношений с внешней средой. Соответственно, стратегия определяет долгосрочные перспективы развития образовательного учреждения и обеспечивает совместимость всех частей

плана, благодаря анализу степени влияния внешней среды в настоящий момент и в перспективе, а также определению возможностей и препятствий. Как правило, причиной зарождения стратегического управления выступают достаточно быстрые изменения, непредсказуемость во внешней среде.

Так как наше исследование ведется в области внеурочной деятельности, нам важно отобразить в анализе не только общее состояние внешней среды для стратегического планирования, но и предпосылки для включения в план реализации модели эффективного функционирования внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинской СОШ №2.

Таким образом, для наглядного представления результатов анализа внешней среды, нами был проведен PEST-анализ, результаты которого представлены в таблице 2.

Таблица 2

PEST-анализ внешней среды МБОУ Мотыгинская СОШ №2

<p>Political:</p> <ul style="list-style-type: none"> - государственный запрос на реализацию программы внеурочной деятельности - слабое управление со стороны районной и местной власти -поддержка молодых педагогов 	<p>Economical:</p> <ul style="list-style-type: none"> - низкий уровень заработной платы педагогов - нерациональное финансирование ОУ - нестабильность фонда стимулирующих выплат - предоставление льгот на коммунальные услуги - наличие спонсоров
<p>Socio-cultural:</p> <ul style="list-style-type: none"> - демографический всплеск - район, приравненный к крайнему северу - учреждения дополнительного образования - кадровый дефицит - снижение престижа профессии - здоровая конкуренция - запрос родителей и учащихся на расширение возможностей внеурочной деятельности 	<p>Technological:</p> <ul style="list-style-type: none"> - развитие интернет-технологий - возможность дистанционного образования - переход на новые образовательные стандарты

Далее мы рассмотрим сценарий развития факторов, учитывая вероятность наступления событий по шкале высокой, средней, низкой вероятности:

- государственная поддержка программ реализации внеурочной деятельности – вероятность средняя.
- поддержка в развитии со стороны местной власти – вероятность средняя;
- содействие трудоустройству молодым безработным педагогам – вероятность высокая;
- увеличение заработной платы педагогов – вероятность средняя;
- рациональное финансирование ОУ по актуальным направлениям – вероятность средняя;
- развитие фонда стимулирующих выплат преподавателям – вероятность средняя;
- упразднение льготных выплат сельским учителям – вероятность низкая;
- возможность использования спонсорской помощи – вероятность высокая;
- стабильно высокий уровень численности учащихся – вероятность высокая;
- изменение территориального статуса – вероятность низкая;
- развитие отношений с учреждениями дополнительного образования – вероятность высокая;
- увеличение численности молодых педагогов – вероятность средняя;
- рост престижности профессии учитель – вероятность низкая;
- позитивные конкурентные отношения с соседней школой – вероятность высокая;
- участие родителей в осуществлении программы реализации внеурочной деятельности – вероятность средняя;
- продолжение развития интернет коммуникаций – вероятность средняя;
- развитие сферы дистанционного образования – вероятность высокая;
- переход на новые образовательные стандарты – вероятность высокая.

Следующий наш шаг – подробно рассмотреть каждый пункт и определить является ли он для осуществления стратегического плана развития исследуемой организации возможностью или угрозой.

Определение и регламентация внеурочной деятельности как обязательной составляющей всего образовательного процесса дает возможность развития и поддержки данного направления государством.

Также существует политическая нестабильность на районном и местном уровнях: управленцы меняются в среднем каждые два года, не привнося с собой позитивных изменений в образовательную среду. Благодаря очередным изменениям в районной администрации данный пункт является для учреждения возможностью.

Помимо выплат молодым преподавателям в течение первых пяти лет после окончания университета в размере 20% от оклада, государство также оказывает поддержку по трудоустройству в виде предоставления списка вакантных мест на сайте местной администрации. Таким образом, упрощается поиск места трудоустройства.

На сегодняшний день заработная плата преподавателя является одной из основных причин нежелания идти работать в сферу образования. Несмотря на статистику и отчеты о повышении оплаты труда преподавателей, реальность говорит об обратном. Низкий доход – причина кадрового дефицита, и, как следствие, угроза для развития.

В процессе беседы с руководством исследуемой школы выяснился факт нерационального финансирования, а именно крупные суммы, выделяющиеся на приобретение учебников для учащихся. Ежегодно школа вынуждена на выделенные суммы закупать только учебные пособия, в которых нет необходимости, они просто не успевают устаревать, в то время, как могли бы потратить денежные средства более эффективно и приобрести, например, техническое оборудование. Неэффективное финансирование является угрозой.

Ситуация со стимулирующими выплатами также неоднозначна. Случаются периоды, когда стимулирующие сокращаются, так как фонд не имеет средств, например, в период подготовки к Универсиаде 2019.

На данный момент учителя, работающие не в городах, могут рассчитывать на льготное предоставление коммунальных услуг, что увеличивает вероятность притока преподавателей в сельские школы.

Местные крупные и мелкие предприниматели по запросу оказывают финансовую помощь на развитие спортивного направления образовательной деятельности или покупку необходимого технического оснащения.

На протяжении нескольких лет численность учащихся достаточно высока и стабильна. С одной стороны такое положение дает возможность для развития, но в данной ситуации, в условиях нехватки преподавателей, большое число учащихся приносит трудности на пути реализации образовательного процесса.

На сегодняшний день Мотыгинский район имеет статус приравненного к крайнему Северу, что положительно сказывается на заработных платах, в том числе учителей.

На территории пгт. Мотыгино находятся следующие организации, способные предоставлять дополнительные образовательные услуги населению, в том числе учащимся: театр, краеведческий музей, детско-юношеская спортивная школа со стадионом, музыкальная школа, социально-культурный центр и молодежный центр. Школа сотрудничает с вышеназванными организациями в течение учебного года, но случаи являются единичными и бессистемными. Возможность заключения договоров для более эффективных и результативных отношений позитивно скажется на развитии сферы дополнительного образования в школе.

Кадровый дефицит – серьезная проблема в данном ОУ и, к сожалению, нет предпосылок для предоставления комфортных условий приезжим молодым педагогам, и, как следствие, наличие угрозы для стабильного функционирования образовательной системы школы.

Помимо исследуемой школы, в пгт. Мотыгино находится также еще одна общеобразовательная школа, что способствует здоровой конкуренции и появлению возможности перспективного сотрудничества.

Родительская помощь в реализации отдельных пунктов модели внеурочной деятельности является возможностью для установления более тесных и продуктивных отношений между родительской общественностью, учащимися и школой.

Усиление сети Интернет на территории пгт. Мотыгино способствует развитию сферы дистанционного образования, как и по отношению к детям, не имеющим возможности посещать школу, так и по отношению к преподавателям, совершенствующим свои профессиональные навыки.

В процессе перехода на новые образовательные стандарты школа приобретает по мере возможности современное техническое оснащение, внедряет новейшие педагогические технологии в образовательный процесс. Список возможностей и угроз представлен в таблице 2.

Таблица 2

Внешние возможности и угрозы для МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Возможности	Угрозы
1. Поддержка молодых педагогов	1. Слабое управление со стороны районной и местной власти
2. Государственный запрос на реализацию программы внеурочной деятельности	2. Низкий уровень заработной платы педагогов
3. Предоставление льгот на коммунальные услуги	3. Нерациональное финансирование ОУ
4. Спонсорская помощь	4. Нестабильность фонда стимулирующих выплат
5. Район, приравненный к крайнему северу	5. Демографический всплеск
6. Учреждения дополнительного образования	6. Кадровый дефицит
7. Сотрудничество с другой школой	7. Снижение престижа профессии
8. Запрос со стороны учащихся и их родителей	
9. Развитие интернет-технологий	
10. Возможность дистанционного образования	
11. Переход на новые образовательные стандарты	

Основываясь на данных таблицы 2, мы составили матрицу возможностей, оценив тем самым степень влияния их на организацию и вероятность их использования при стратегическом планировании, а также матрицу угроз, где определили вероятность реализации угрозы и ее последствия, вышеуказанные данные наглядно представлены в таблицах 3, 4.

При позиционировании возможностей в полях таблицы, мы учитывали следующие критерии:

- возможности, попадающие на поля «+», имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать;
- возможности, попавшие на поля «-», следует использовать, если у организации имеется достаточно ресурсов;
- возможности, попадающие на поля «х», практически не заслуживают внимания организации [43].

Таблица 3

Матрица возможностей МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Вероятность использования возможности МБОУ МСОШ №2	Степень влияния возможности на МБОУ МСОШ №2		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	+ В6	+ В8	– В5
Средняя	+ В9	– В4, В10	х В11
Низкая	– В7	х В1	х В2, В3

Распределение возможностей в полях таблицы таким образом обусловлено тематикой нашего исследования. Так как мы изучаем внеурочную деятельность, нами были выбраны возможности, влияющие на развитие данного направления в ОУ. Поэтому в стратегическом плане реализации модели организации внеурочной деятельности должны быть использованы следующие возможности:

- учреждения дополнительного образования;
- развитие интернет-технологий;

- запрос со стороны учащихся и их родителей.

Также стоит обратить внимание на возможность использования спонсорской помощи, учета географической особенности района, организацию сотрудничества с общеобразовательной школой и использования дистанционного образования.

При стратегическом планировании помимо возможностей, необходимо учесть вероятность возникновения препятствий и степень их влияния.

Таблица 4

Матрица угроз МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Вероятность реализации угрозы	Последствия реализации угрозы			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкий урон
Высокая	+ -	+ У3	--	x У4
Средняя	+ -	- У7	x У5	- У6
Низкая	- У2	x -	-	- У8

Критерии распределения угроз в полях таблицы:

- угрозы, которые попадают на поля «+», представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения;

- угрозы, попавшие на поля «-», также должны находиться в поле зрения администрации ОУ и быть устранены в первостепенном порядке;

- угрозы, находящиеся на полях «x», требуют внимательного и ответственного подхода к отслеживанию их развития.

В таблице 3 наглядно отображены угрозы, требующие принятия срочных мер по их устранению:

- низкий уровень заработной платы педагогов;
- слабое управление со стороны районной и местной власти;
- демографический всплеск;
- кадровый дефицит;
- снижение престижа профессии.

Нами предложены меры по устранению первостепенных угроз. К сожалению, мы не в состоянии напрямую повлиять на увеличение заработной платы (оклада и надбавок), но мы можем предложить к рассмотрению критерии и показатели оценивания участия педагогов во внеурочной деятельности, что даст педагогам возможность влиять на свою заработную плату. Баллы не должны начисляться за выполнение прямых должностных обязанностей, как например, за своевременное заполнение журнала. Критерии должны находиться в открытом доступе и ежемесячная расшифровка начисления баллов должна быть открыта. Такая информация может быть опубликована на сайте школы или распечатана и размещена в учительской. Таким образом, каждый учитель будет наглядно видеть результат своих трудов и, что не менее важно, своих коллег. На наш взгляд, возможность влиять на финансовую составляющую педагогического труда является дополнительной мотивацией к эффективной работе.

Стабильно высокая численность учащихся при условии кадрового дефицита является весомой угрозой успешному функционированию образовательного процесса, в том числе досуговой внеурочной деятельности. Но одновременно этот факт является причиной для развития. Мы предлагаем формировать смешанные группы для посещения дополнительных занятий. Это могут быть группы юных экологов, где разные возраст и уровень знаний не является помехой для совместной деятельности; кружок познавательной истории или иностранного языка и т.д. Таким образом, формируя смешанные группы, мы избежим некомплектованных групп определенной возрастной категории; с меньшим количеством задействованных педагогов привлекать к внеурочной деятельности большее количество детей; занятия в смешанных группах будут способствовать социализации учащихся не только в среде сверстников, но и помогать заводить новые знакомства среди более старших или младших обучающихся.

Кадровый дефицит прочно связан с невысокой заработной платой, но также и в условиях сельской местности и удаленности от города есть

дополнительные недостатки. Для того чтобы нивелировать негативные стороны, которые может видеть потенциальный педагог сельской школы, мы предлагаем ряд мероприятий. Во-первых, приедем учителю необходим помощник или наставник. За молодым педагогом закрепляется учитель или представитель школьной администрации, который обязан способствовать успешной адаптации и созданию комфортных условий пребывания. В обязанности помощника входит консультация по поиску жилья, помощь в подготовке необходимых для трудоустройства документов и сопровождение молодого специалиста в течение учебного года (помощь в работе с документацией, организационные моменты и т.д.).

Еще пятнадцать-двадцать лет назад профессия «учитель» была уважаемой и взрослыми и детьми. Учителя гордились своей профессией. Но в настоящее время наша профессия потеряла прежний престиж. По случаю Дня Учителя в школе провели опрос среди старшеклассников, где им предлагалось ответить на ряд вопросов, касающихся профессии «учитель»: кто такой учитель? какими качествами должен обладать? хотели бы вы стать учителем и почему? Результаты опроса оказались неутешительными. Преобладали ответы о строгом и терпеливом учителе с маленькой зарплатой и непрестижной профессией и, как следствие, нежеланием выбирать ее в качестве своей специальности. Поразило то, что учащиеся говорили об этом не с чувством тоски или злости, а с чувством жалости. Как может возникнуть уважение к профессии, если представителя этой профессии жалко? В рамках исследуемого нами ОУ мы можем поменять отношение самих учителей к своей профессии и таким образом повлиять на восприятие ее учащимися. Это долгосрочный проект, заслуживающий отдельного внимания, не в рамках данного исследования.

Полученные нами данные стали основой для составления SWOT-анализа, в который вошли также данные о внутренней среде образовательного учреждения.

Обобщая вышесказанное, мы пришли к выводу, что неотъемлемой частью модели управления внеурочной деятельностью является учет всех возможностей для более эффективного функционирования учреждения, а также потенциальных угроз, препятствующих таковому.

Мы выделили следующие возможности, которые необходимо включить в план разработки модели внеурочной деятельности:

- сотрудничество с учреждениями дополнительного образования;
- развитие интернет-технологий, создающих интерактивную, увлекательную образовательную среду для раскрытия творческого, интеллектуального потенциала учащихся;
- заинтересованность учащихся и их родителей в расширении и усовершенствовании программы внеурочной деятельности школы.

Мы отметили потенциальные угрозы и предложили пути их нейтрализации:

- низкий уровень заработной платы педагогов (открытая и доступная система критериев начисления стимулирующих баллов и ежемесячный опубликованный отчет);
- демографический всплеск (создание разновозрастных смешанных групп внеурочной деятельности);
- кадровый дефицит (создание комфортных условий адаптации приезжих педагогов, назначение наставника);
- снижение престижа профессии (комплекс мероприятий, направленный на улучшение условий труда педагогов).

2.2. Характеристика и анализ деятельности образовательной организации

Полное наименование исследуемого муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Мотыгинская средняя общеобразовательная школа № 2».

Сокращенное наименование учреждения: МБОУ МСОШ № 2.

Организационно-правовая форма учреждения в соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 №7-ФЗ «О некоммерческих организациях»: муниципальное бюджетное учреждение.

Тип учреждения в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: общеобразовательная организация.

Место нахождения (юридический, фактический адреса) учреждения: Россия, Красноярский край, Мотыгинский район, пгт. Мотыгино, ул. Школьная, д. 25.

Почтовый адрес учреждения: Россия, 663400, Красноярский край, Мотыгинский район, пгт. Мотыгино, ул. Школьная, д. 25.

Учредителем образовательного учреждения является муниципальное образования поселка городского типа Мотыгино Красноярского края.

Учреждение имеет статус юридического лица и считается созданным с момента его государственной регистрации в порядке, установленном законодательством РФ.

Для актуализации проектируемых нами изменений в сфере управления МБОУ МСОШ №2, необходимо проанализировать ряд исходных данных, которые характеризуют состояние организационного процесса на данный момент.

Единоличным исполнительным органом учреждения является руководитель – директор, который осуществляет текущее руководство

деятельностью учреждения, Быкова Татьяна Викторовна. В своём подчинении директор имеет: заместителя по учебно-воспитательной работе начального уровня образования, заместителя по учебно-воспитательной работе основного уровня образования, заместителя директора по воспитательной работе, заместителя директора по административно-хозяйственной работе. Далее в иерархическом строе учреждения находятся руководители методических объединений (МО), педагоги, психолог, воспитатель. Организацию системы управления можно увидеть на рисунке 1.



Рисунок 1. Структура управления МБОУ МСОШ №2.

Для наглядного первичного представления об организации управления в МБОУ МСОШ №2 нами приведена таблица 5, содержащая оценочные баллы по предложенным критериям.

Анализируя следующую таблицу можно судить о рациональности существующей организационной структуры, так как степень централизации гармонично сочетает в себе централизованное управление и распределение обязанностей. Демократичность, как важная характеристика управления,

также прослеживается и в достаточно низкой степени дистанцирования власти от коллег и обучающихся, и в стиле коллективного принятия важных для развития школы решений, которые часто принимаются в ходе общешкольного совещания, где мнение каждого желающего высказаться учитывается. Школа оперативно реагирует на вызовы внешней среды, готовит организацию к необходимым изменениям. Несмотря на высокую степень формализации по причине вынужденного следования инструкциям и правилам, которыми скованны многие бюджетные организации, данную систему управления можно назвать рациональной, сочетающей в себе дисциплину и демократичность.

Таблица 5

Первичная оценка организации управления МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Ключевые Характеристики	Оценочная шкала					Описание Значения 5	
	Описание Значения 1	1	2	3	4		5
Степень Централизации	Централизованная Все вопросы стратегического и тактического управления сосредоточены в руках ограниченной группы людей. Фактически любое решение принимается на уровне первого лица или его замов			3			Распределенная Власть распределена по центрам ответственности или прибыли. Организация представляет собой сетевую структуру, характерную для матричных и проектно-ориентированных организаций
Степень формализации	Формализованная Все внутренние процессы и операции жестко-регламентированы на основе политик, регламентов, правил и инструкций			2			Неформализованная Характер выполнения внутренних процессов и операций определяется текущей целесообразностью
Дистанция Власти	Высокий уровень Незыблемость организационной иерархии, четкое соблюдение субординации, стиль «начальник – подчиненный»			4			Низкий уровень Партнерские отношения между руководителями и подчиненными, свободный, неформальный стиль отношений
Стиль Принимаемых решений	Административный стиль Исключительно на основе жесткого подчинения и выдачи приказов			3			Континуум решений. В различных ситуациях могут быть приняты разные формы принятия решения, включая широкое обсуждение, делегирование решений

Стратегические ориентиры	Внутренний фокус В основе – традиции, климат, отношения. Соблюдение иерархии, порядок и дисциплина, контроль	3	Внешний фокус Быстрота реагирования на сигналы и вызовы внешней среды, готовность к изменениям, поощряется разумный риск
--------------------------	---	---	---

Для дальнейшего анализа за основу взят отчет по учебной практике, в ходе которой мы оценивали и анализировали внутреннюю среду школы с различных аспектов.

Мы изучили программу развития образовательной организации, которая рассчитана на 2016-2019гг. Цель программы – разработать эффективную модель управления реализацией программы развития «Наша новая школа», основанной на современных подходах и опыте собственной практики проектирования педагогических изменений в управлении школой.

Для реализации проекта программы развития в школе имелись следующие предпосылки: в школе сложился работоспособный коллектив; большинство педагогов школы способны работать в команде, принимать самостоятельные решения, мобильно перестраиваться, ставить и решать новые профессиональные задачи, самостоятельно изучать и внедрять профессиональные новшества; усиливается интерес родителей и общественности к изменениям, происходящим в школе.

Задачи программы:

- совершенствование структуры управления школой;
- внедрение новых технологий управления образовательным процессом в целях повышения престижа качества образования в школе;
- обеспечение адаптации учреждения к требованиям Концепции модернизации российского образования на период с 2011 года;
- укрепление ресурсной базы образовательного учреждения с целью обеспечения его эффективного развития.

Этапы реализации проекта:

1. 2016 – 2017 – подготовительный;

2. 2016 – 2018 – основной, с возможной корректировкой деятельности;
3. 2018 – 2019 – итоговый.

Миссией данной программы является в первую очередь создание и совершенствование условий для реализации творческого и исследовательского потенциала со стороны, как обучающихся, так и педагогов.

Основными направлениями являются:

- создание единого информационно-образовательного пространства;
- обеспечение комфортных условий для протекания образовательного процесса (ремонт здания школы);
- укрепление материально-технической и методической баз.

На данный момент в школе осуществлено:

- капитальный ремонт спортивного зала;
- создание и активное ведение сайта школы;
- повышение квалификации педагогических и управленческих кадров для реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования;
- организация дистанционного образования.

В связи с актуальностью сферы проектной деятельности, в том числе и в образовании, школа стремительно развивается в данной области.

На протяжении нескольких лет реализуется проект «Чистые берега Ангары» в рамках Всероссийской экологической акции «Нашим рекам и озерам - чистые берега» («Чистые берега Ангары 2013», «Чистые берега Ангары 2014», «Чистые берега Ангары 2016» и «Живое серебро Ангары»). В ходе реализации данных проектов при участии групп, состоявших из педагогов и учеников-добровольцев, были очищены несколько километров береговой линии реки Ангары в местах для летнего отдыха, проведены разъяснительные беседы с отдыхающими, прокопаны рыбоводные каналы и выпущены мальки в реку для сохранения биоразнообразия Ангары. Кроме

того данный проект способствовал организации проведения с пользой летнего отдыха учащихся.

Уже три года подряд школа участвует в краевом инфраструктурном проекте «Территория 2020». Проект называется «Зимняя сказка». В рамках данного проекта на территории школы организуется строительство снежных скульптур при участии 5-11 классов. В связи с пустующей в зимний период территорией данный проект является актуальным.

Несмотря на актуальность данного вида деятельности, метод проектов реализуется единично и преимущественно в социально-значимой сфере. Проблема – неразработанность подходов к организации проектной деятельности.

Исследуемое ОУ (образовательное учреждение) также принимает участие в проекте «Школа молодого педагога», который реализует себя с 2015 года. В рамках данного проекта проводятся семинары, тренинги, консультации, а также ежегодный районный конкурс для педагогов, стаж которых не превышает 5 лет.

В данной школе реализуются музейные технологии. На базе образовательного учреждения организован и развивается музей преимущественно краеведческого направления.

Что касается профессионального развития, все педагоги в данной образовательной организации в обязательном порядке один раз в три года проходят курсы повышения квалификации, в течение этих трех лет каждому педагогу необходимо в сумме набрать 108 часов посредством очных, очно-заочных или дистанционных курсов.

Помимо обязательной программы многие педагоги участвуют во внутришкольных, районных, краевых семинарах, образовательных вебинарах. Руководители пяти методических объединений, организованных в школе (объединение начального образования, точных наук, лингвистики, педагогического образования и педагогики, естественных наук и здорового образа жизни) принимают участие в работе методического совета.

Мониторинг развития компетенций и приобретенных знаний проводится с помощью опросов, анкетирования, проведения открытых уроков, выступления на семинарах.

Организация обучения и развития профессиональных компетенций находится на высоком уровне, администрация идет на встречу при вынужденных выездах (участие в образовательных курсах, учебные сессии) и обязывает педагогический состав своевременно совершенствовать свои профессиональные навыки.

В МБОУ МСОШ №2 оценка качества образования происходит на основе положения о ВСОКО (внутренняя система оценки качества образования), которое также включает в себя такой компонент как ВШК (внутришкольный контроль).

Для того чтобы оценить степень удовлетворенности потребителей качеством образования в организации, предусмотрена система НОКО – независимая оценка качества образования. Это деятельность официально уполномоченных структур и организаций, направленная на выявление уровня удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых образовательных услуг и соответствие качества этих услуг федеральным требованиям.

Система оценки качества образования в данной образовательной организации находится на соответствующем федеральным стандартам уровне.

Разработка и принятие управленческих решений происходит непосредственно директором школы и заместителями по УВР. Также инициативность педагогического коллектива не игнорируется, и все предложения принимаются на рассмотрение директора. Как говорилось выше, в МБОУ МСОШ №2 не существует категорического дистанцирования власти от коллектива и процесс разработки стратегических решений носит демократичный характер.

Условно стратегию принятия решений можно разделить на три этапа. На первом этапе, который проводится на общешкольном совещании, озвучивается вопрос, который необходимо решить. На данном этапе чаще всего используется метод «мозгового штурма» в различных вариациях: высказывание индивидуальных предложений, работа в группах.

На втором этапе все предложенные решения обсуждаются экспертной группой, в состав которых могут входить помимо директора и заместителей директора по учебно-воспитательной работе (УВР) основного и начального образования, заместителя по воспитательной работе (ВР) и заместителя по административно-хозяйственной работе (АХР) руководители методических объединений, представители управления образования.

На третьем этапе, анализируя всю проделанную по проблемному вопросу работу, директор принимает решение.

Мы находим такую систему принятия решений действительно эффективной не только в принятии важных решений, но и в сплочении коллектива. Несмотря на явные преимущества коллективных методов принятия решений, существует проблема в недостаточном освоении методов анализа собственного опыта и опыта других организаций, метода причинно-следственного моделирования, SWOT анализ (Strengths – сильные стороны, Weaknesses – слабые стороны, Opportunities – возможности, Threats – угрозы), создание интеллектуальных карт и др.

К вопросу о методическом обеспечении: обучающиеся полностью обеспечены учебниками по всем предметам и дополнительной обучающей и развивающей литературой, которая доступна в школьной библиотеке.

Проблема заключается в недостаточной обеспеченности педагогического состава учебно-методическим сопровождением, в связи, с чем вытекает противоречие между потребностью педагога в профессиональном, личностном и интеллектуальном развитии для обеспечения высокого уровня качества образования и возможностью ее

удовлетворения в условиях системы финансирования образовательных организаций.

Также существует проблема пассивного участия педагогического состава в написании научных статей, в выступлениях на научных конференциях и, как следствие, неэффективное совершенствование научной базы образовательного учреждения.

В условиях сельской местности и конкуренции между двумя образовательными организациями изучение спроса на образовательные услуги проводится с помощью опроса учащихся и родителей. Для того чтобы оставаться конкурентоспособным учреждением, заместителем директора по ВР проводится анализ дополнительных образовательных услуг на районном и краевом уровне, определяется возможность внедрения актуальных услуг в программу внеурочной деятельности МБОУ Мотыгинская СОШ №2. На данный момент школа не предоставляет платных образовательных услуг.

Основными факторами конкурентоспособности данной организации являются:

- сильный педагогический состав;
- современное техническое оснащение учебных кабинетов;
- база для внедрения эффективной модели организации внеурочной деятельности (спортивные секции (волейбол, тхэквондо), кружки (познавательный английский, танцевальная студия, загадки истории и др.)).

Проблемой является неэффективная модель организации внеурочной деятельности, что вызывает ряд несоответствий между требованиями социального и государственного заказов, и возможностью их удовлетворения в условиях кадрового дефицита.

Для наглядного отображения результатов исследования внутренней и внешней среды МБОУ МСОШ №2, нами был проведен SWOT-анализ, представленный в таблице 6. Данные получены методом наблюдения, интервьюирования, изучения и анализа нормативных документов.

Анализируя данную таблицу, мы отмечаем, что слабыми сторонами школы являются некомплектованный педагогический состав. Имеют влияние также внешние угрозы, такие как отсутствие стимулирования молодых учителей на работу в образовательной организации, и снижение престижа нашей профессии.

Таблица 6

SWOT анализ внутренней и внешней образовательной среды

	Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высококвалифицированный педагогический состав; 2. Современное техническое оснащение; 3. Дистанционное обучение для учащихся, не имеющих возможность посещать школу; 4. Сплоченный коллектив; 5. Участие в профессиональных конкурсах, семинарах; 6. Регулярное повышение квалификации педагогических кадров, контроль руководства; 7. Внедрение модели управления внеурочной деятельностью; 8. Развитие сферы проектной деятельности среди учащихся и педагогов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неукомплектованность педагогическими кадрами; 2. Слабая мотивация работников; 3. Слабое развитие сферы дополнительного образования.
	Возможности	Угрозы
Внешняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внедрение дистанционного обучения по программам дополнительного образования; 4. Развитие финансово-стимулирующего аппарата; 5. Особенности географического расположения (район, приравненный к крайнему северу); 6. Учреждения дополнительного образования; 7. Сотрудничество с общеобразовательной школой; 8. Привлечение в организации внеурочной деятельности родителей и обучающихся; 9. Развитие интернет-технологий; 10. Стабильно высокая численность обучающихся. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение престижа профессии «Учитель»; 2. Низкий уровень заработной платы педагогов; 3. Слабое управление со стороны районной и местной власти; 4. Кадровый дефицит.

Вывод, который вытекает из приведенной информации – необходимо повышать престижность профессии учитель, а на местном уровне – организовать комплекс мероприятий, ориентированных на привлечение молодых специалистов в школу и способствующих их адаптации на рабочем месте. Мероприятиями по снижению риска угроз, а также нивелированию слабостей МБОУ МСОШ №2 могут стать: организованная кампания по набору учителей, только окончивших или оканчивающих университет (размещение привлекающих внимание листовок, информирование о предоставляемых льготах и др.); внедрение программы наставничества и т.д.

Используя сильные стороны школы (высококвалифицированный педагогический состав, современное техническое оснащение и т.д.) мы разработаем и внедрим модель реализации внеурочной деятельности с учетом возможностей организации, имеющихся ресурсов (технических, кадровых, экономических, сторонних ресурсов), а также с учетом отдаленности школы от образовательного центра (г. Красноярск). При проектировании модели мы используем преимущества квалифицированного и активного педагогического состава с привлечением специалистов дополнительного образования, специалистов в области культуры и спорта.

Эффективная модель организации внеурочной деятельности позволит не только сократить влияние слабых сторон МБОУ МСОШ №2 на образовательную деятельность, но и позволит реализовать потенциал творческих и целеустремленных педагогов, повысит имидж школы, тем самым делая ее более привлекательной для потенциальных заказчиков – родителей (законных представителей). Правильно организованная внеурочная деятельность расширит рамки дополнительного образования для детей и подростков, обучающихся в данной школе, будет способствовать развитию качества их образовательной среды.

2.3. Основные направления развития внеурочной деятельности

Для того чтобы определить пути совершенствования организации внеурочной деятельности, нами была проанализирована существующая модель организации внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинская СОШ №2.

Управляющую роль в организации внеурочной деятельности играют заместитель директора по УВР (учебно-воспитательная работа) и заместитель по ВР (воспитательная работа). Они исполняют следующие функции: организационную, регулирующую, контролирующую, а также исполнительскую. Подобный широкий перечень функциональных обязанностей связан, в том числе и с проблемой кадрового дефицита.

В школе внеурочная деятельность организована преимущественно по типу оптимизационной модели, то есть модели внеурочной деятельности на основе оптимизации всех внутренних ресурсов ОУ (образовательное учреждение), в её реализации принимают участие педагогические работники данного учреждения (учителя-предметники, педагог-психолог).

Координирующую роль осуществляет классный руководитель, который выполняет следующие функции:

- взаимодействие с педагогическими работниками, а также учебно-вспомогательным персоналом ОУ;
- организация в классе образовательного процесса, оптимального для развития положительного потенциала личности обучающихся в рамках деятельности общешкольного коллектива;
- организация системы отношений через разнообразные формы воспитывающей деятельности коллектива класса, в том числе через органы самоуправления;
- организация социально значимой, творческой деятельности обучающихся.

Преимущества оптимизационной модели главным образом состоят в минимизации финансовых расходов на внеурочную деятельность, создании единого образовательного и методического пространства в образовательном учреждении, содержательном и организационном единстве всех его структурных подразделений.

На данный момент школа реализует направления внеурочной деятельности, представленные в таблице 7.

Таблица 7

Направления внеурочной деятельности МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Название	Направление	Класс	Кто ведет
«Занимательный английский»	общеинтеллектуальное	5-6	Конобеева Е.В.
«Загадки истории»	общеинтеллектуальное	5-6	Тимашков А.В.
Танцевальная студия	общекультурное	5-6 7-8	Рукоосуева А.Ю.
ИЗО студия «Акварель»	общекультурное	5-6	Сюзева Н.Ф.
Волейбол	спортивно-оздоровительное	7-8	Журавлев В.А.
Тхэквондо	спортивно-оздоровительное	5-6	Хегай А.В.

Анализируя данную таблицу можно сделать вывод о том, что в данной школе на регулярной основе не реализованы духовно-нравственное направление и социальное, что не соответствует требованиям Стандарта к организации внеурочной деятельности.

В то же время многие обучающиеся посещают учреждения дополнительного образования: Детская музыкальная школа (ДМШ), Социально-культурный центр (СКЦ), Детско-юношеская спортивная школа (ДЮСШ) и другие, что негативно сказывается на посещаемости обучающимися внутришкольных направлений внеурочной деятельности.

Нами был проведен опрос среди обучающихся 5-8 классов, по результатам которого мы выяснили, какая доля респондентов посещает внутришкольные внеурочные занятия, занятия в УДО (учреждение

дополнительного образования) и вообще не вовлечены во внеурочную деятельность. Результаты представлены на рисунке 2.

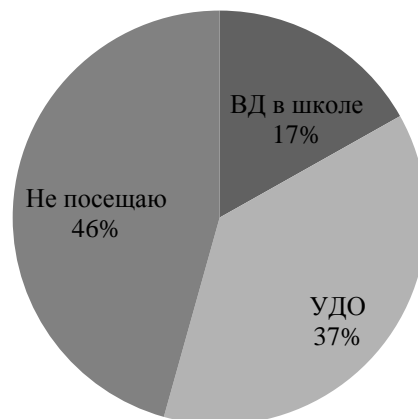


Рисунок 2. Доля обучающихся 5-8 классов, вовлеченных во внеурочную деятельность

Анализируя полученные данные, можно сделать вывод о том, что большая часть обучающихся не посещают дополнительные занятия во внеурочное время, что в свою очередь свидетельствует о слабом уровне мотивации и заинтересованности среди обучающихся.

Более того, в школе отсутствует педагог-организатор, поэтому реализация направлений внеурочной деятельности происходит преимущественно учителями-предметниками.

Изучив существующую модель организации внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинская СОШ №2, мы сделали вывод, что внеурочная деятельность организована по типу «Мозайка», то есть модель имеет «классический» набор кружков и секции, а также предметные кружки, обеспечивающие дополнительную подготовку по учебной дисциплине.

В условиях кадрового дефицита полноценная реализация внеурочной деятельности силами исключительно педагогического коллектива является

трудно осуществимой задачей. Принимая во внимание также низкий уровень мотивации педагогов к вовлечению во внеурочную деятельность, эффективная ее организация и вовсе видится нам невозможной.

Что касается реализации нерегулярных форм внеурочной деятельности, рассмотрим перечень мероприятий.

- Общеинтеллектуальное направление: организация предметных недель, проведение олимпиад, участие в проектах.

- Общекультурное направление: походы в музей, театр, организация тематических праздников.

- Спортивно-оздоровительное направление: участие в спортивных соревнованиях (школьных, поселковых, районных, краевых), походы на лыжах в зимнее время года, сдача норм ГТО.

- Духовно-нравственное направление: участие в параде 9 мая, проведение тематических классных часов.

- Социальное направление: ежегодная уборка пришкольной и поселковой территории, проведение тематических классных часов, участие в проектах.

Анализируя регулярные и нерегулярные формы внеурочной деятельности, можно сделать вывод об эффективной организации спортивно-оздоровительного направления на основе реализаций нескольких программ внеурочной деятельности, а также регулярного участия педагогов и обучающихся в эпизодических спортивных мероприятиях. Противоположная ситуация обстоит с духовно-нравственным и социальным направлением. Как в случае со штатными занятиями, так в случае и нерегулярных форм внеурочной деятельности, наблюдается тенденция неразработанности подходов к организации данных направлений. Нельзя игнорировать тот факт, что формирование здоровой, социально-активной и многосторонне развитой личности обучающегося не возможно при отсутствии столь важных компонентов образовательно-воспитательной системы в рамках внеурочной деятельности.

Таким образом, в следующей главе нами предложены пути совершенствования существующей модели внеурочной деятельности с учетом ее недостатков и преимуществ, а также с учетом имеющихся ресурсов (кадровых, технических и др.).

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА И АПРОБАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1. Модель управления внеурочной деятельностью в образовательной организации

В предыдущей главе нами была проанализирована внешняя и внутренняя среды МБОУ Мотыгинская СОШ №2, в частности существующая на данный момент модель организации внеурочной деятельности. Были отмечены преимущества, которые мы использовали при построении модели, среди которых сплоченный сильный педагогический коллектив, высокий уровень технической оснащенности, сотрудничество с учреждениями дополнительного образования, развитое спортивно-оздоровительное направление внеурочной деятельности, а также стабильно высокая численность обучающихся, что может служить дополнительной мотивацией для совершенствования сферы внеурочной деятельности в школе.

Помимо прочего, были выделены слабые места ОУ (образовательное учреждение), влияние которых нивелировано посредством предлагаемых нами изменений. Среди недостатков мы выделили следующие: кадровый дефицит, большое количество обучающихся, посещающих УДО (учреждение дополнительного образования) или вообще не включенных во внеурочную деятельность, а также слабая организация духовно-нравственного и социального направления развития личности.

Таким образом, принимая во внимание возможности педагогического коллектива, интересы и запросы учащихся, представленные на рисунке 3, а также возможность сотрудничества с внешними партнерами, нами были подготовлены и внесены коррективы в действующую модель внеурочной деятельности.

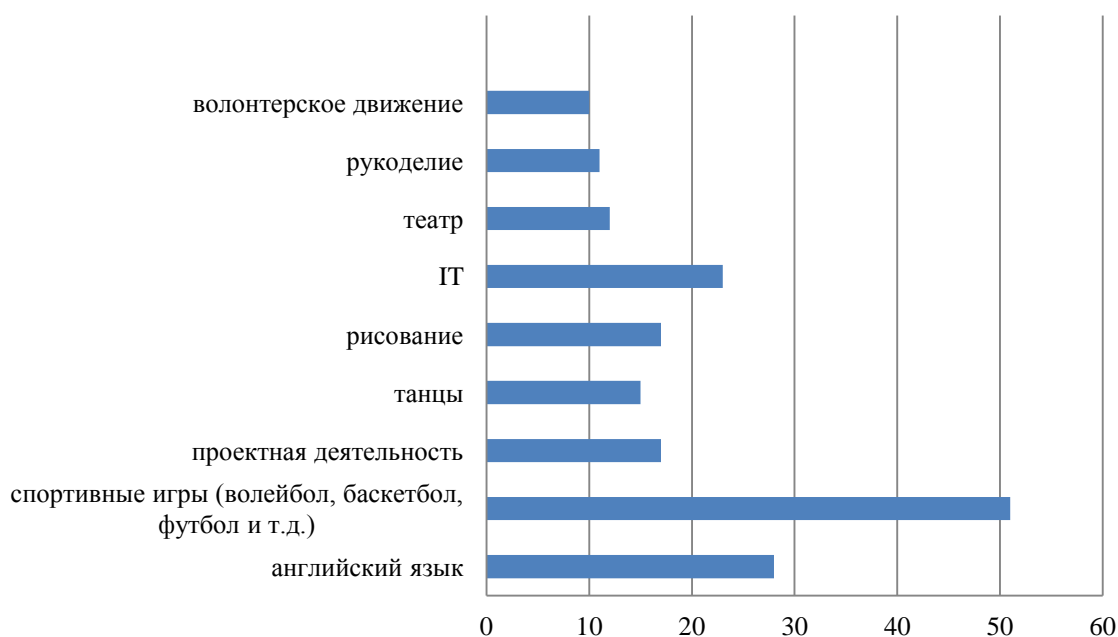


Рисунок 3. Результаты опроса обучающихся МБОУ Мотыгинская СОШ №2 по выявлению интереса к определенным видам внеурочной деятельности

При построении модели внеурочной деятельности (ВД) мы следовали алгоритму организации ВД, описанному в пункте 1.2 данной диссертации. Так, в первую очередь нами была определена цель внеурочной деятельности: формирование единого образовательного пространства для решения задач социализации, воспитания, развития ценности здорового образа жизни, самоопределения обучающихся посредством интеграции ресурсов ОУ и выстраивания индивидуальной образовательной программы обучающихся.

Основные задачи:

- обеспечить реализацию комплекса направлений внеурочной деятельности в их гармоничном единстве;
- создать в ОУ и учреждениях дополнительного образования единого педагогического пространства для качественно новой внеурочной работы;
- создать для обучающихся возможность осознанного выбора, то есть создать возможность ознакомления обучающегося с максимальным

разнообразием направлений внеурочной деятельности на практике для его последующего самоопределения.

Организация внеурочной деятельности осуществляется в соответствии с принципами, приведенными в параграфе 1.2., а именно:

- принцип добровольности,
- принцип массовости,
- принцип учета и развития индивидуальных особенностей и интересов,
- принцип связи внеурочной деятельности с уроками,
- принцип связи обучения с жизнью,
- принцип коммуникативной активности,
- принцип сочетания коллективных, групповых и индивидуальных форм работы,
- принцип учета возрастных особенностей обучающихся.

Следующим пунктом было заключение договоров с внешними партнерами: учреждением дополнительного образования «Центр подростков», социально-культурным центром, драматическим театром, промышленным предприятием «Ангарская геолого-разведочная экспедиция» (АГРЭ). Нами будут разработаны и проведены совместные мероприятия, такие как выставки, экскурсии, классные часы, мастер-классы и др.

Далее был создан совет внеурочной деятельности и распределены обязанности между педагогами, реализующими направления внеурочной деятельности. В реализацию предлагаемой нами модели внеурочной деятельности включены следующие педагоги МБОУ Мотыгинская СОШ №2: учитель английского языка, два учителя русского языка, учитель истории, учитель математики, два учителя физической культуры, учитель ИЗО, учитель технологии, учитель информатики. Для реализации некоторых направлений были приглашены педагоги УДО.

Программа внеурочной деятельности – важнейший документ, регулирующий организацию работы внеурочной деятельности по всем

направлениям, написание которого входит в круг обязанностей заместителя директора по воспитательной работе.

Одним из условий реализации модели внеурочной деятельности является техническое оснащение и ресурс рабочих площадей. В школе имеется большой спортивный зал, тренажерный, теннисный зал, компьютерный кабинет с выходом в Internet, кабинет технологии. Учебные кабинеты оснащены интерактивными досками. А также в школе находится краеведческий музей с большим количеством исторических экспонатов.

Таким образом, нами был использован подход к организации внеурочной деятельности на основе соответствия личностному развитию обучающихся 5-8 классов. Подход строится на основе требований стандарта к организации внеурочной деятельности по пяти направлениям развития личности (общеинтеллектуальное, общекультурное, духовно-нравственное, спортивно-оздоровительное и социальное). Данный подход позволяет определить цель внеурочной деятельности – воспитание физически здоровой, духовно-нравственной, социально-активной, интеллектуально-развитой культурной личности обучающегося. Для каждого направления разработаны свои программы внеурочной деятельности.

Учет того факта, что направлений развития всего пять, позволяет нам выделить тематические дни в рабочей неделе обучающихся. Так понедельник – день познавательной деятельности, вторник – день творчества, среда – день спорта, четверг – день социальной адаптации, пятница – день самопознания. Такое распределение направлений внеурочной деятельности дает обучающемуся возможность выбора среди смежных кружков, и позволит каждый день рабочей недели участвовать в новом виде деятельности. Проведя опрос среди обучающихся 5-8 классов и их родителей (законных представителей), нами были подобраны кружки и секции в соответствии с направлениями развития личности, представленные в таблице 8.

Примерный план организации регулярных внеурочных занятий МБОУ Мотыгинская СОШ №2

День недели	понедельник	вторник	среда	четверг	пятница
Направление	Общеинтеллектуальное	Общекультурное	Спортивно-оздоровительное	Социальное	Духовно-нравственное
Кружок	5-6 кл 1.«Познавательный английский» 2.«Загадки истории» 3. «Загадки русского языка»	5-6 кл 1. Танцевальный кружок «Танцуем вместе» 2. ИЗО студия «Акварель» 3. Театральный кружок «Лицедей»	5-6 кл 1. Тхэквондо 2. Шахматы 3. Настольный теннис	5-6 кл 1. «Домоводство» 2. «Юный журналист»	5-6 кл 1. «Юный эколог» 2. «Я – сибиряк!»
	7-8 кл 1.«Основы программирования» 2. «Нескучная математика»	7-8 кл 1. «Все об искусстве» 2. Театральный кружок «Лицедей»	7-8 кл 1. Волейбол 2. Шахматы 3. Настольный теннис	7-8 кл 1. «Введение в проекты» 2. Дискуссионный клуб 3. «Юный журналист»	7-8 кл 1. «Все об экологии» 2. «Я – волонтер»

Учитывая требования ФГОС ООО (федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования) к максимальному объему часов, выделенному на реализацию внеурочной деятельности (для среднего звена не более 350 часов в год) для каждой категории обучающихся (группа 5-6 классов и группа 7-8 классов) составлена программа внеурочной деятельности из расчета 10 часов в неделю (34 учебные недели), всего 340 часов в учебном году.

Такое равномерное распределение внеурочных занятий, представленное на рисунке 4 позволит обучающемуся выбирать из широкого спектра предложенных направлений, раскрыть потенциальные возможности, удовлетворить потребность в досуге. Благодаря возможности выбора среди различных направлений, мы ожидаем усиление мотивации и интереса обучающихся, и, как следствие увеличение численного показателя детей, вовлеченных во внутришкольную внеурочную деятельность.

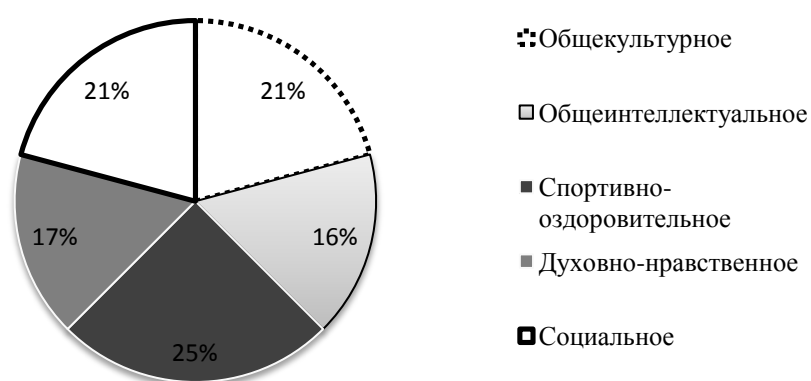


Рисунок 4. Направления внеурочной деятельности

Также были уточнены блоки внеурочных занятий на нерегулярной основе (классные часы, встречи, походы, экскурсии, выставки и т.д.). Нами были выделены блоки (безопасность, профориентация, экопросвещение, культура, здоровье), обязательные к реализации и входящие в основную программу внеурочной деятельности и представленные в таблице 9. Данный план может быть дополнен в связи с актуальными событиями, изменениями.

План нерегулярных внеурочных занятий МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Блок	Класс	Мероприятие	Кто проводит	Направление
1. Безопасность	5-6 7-8	Встречи: - ПДД - Пожарная безопасность - Правила поведения на воде (холодное/теплое время года) - Преступность Классные часы: - Безопасность в сети Интернет	- Представители полиции - Представители МЧС - Классный руководитель	Духовно-нравственное, общекультурное
2. Профориентация	5-6 7-8	Встречи: - Знакомство с профессиями События: - Ярмарка профессий Экскурсии: - Производственные предприятия района Классные часы: - Беседа «Мир профессий» - Игровые уроки	- Родители (законные представители) - Классные руководители - Приглашенные специалисты - Руководители предприятий	Духовно-нравственное, общекультурное, социальное
3. Эко-просвещение	5-6 7-8	Походы (пешие, на лыжах) Классные часы: - Глобальное потепление - Загрязнение воды и воздуха - Выбрасывание мусора - Умная утилизация - Сохраним животных	- Классные руководители - Обучающиеся старших классов - Родители (законные представители)	Духовно-нравственное, общекультурное, социальное

4. Культура	5-6 7-8	Походы: - В театр - В музей - В центральную библиотеку События: - Выставки - Тематические мероприятия (День Матери, Новый Год, 8 Марта и др.)	- Классные руководители - Обучающиеся старших классов - Заместитель по ВР - Представители организаций досуга	Духовно-нравственное, общекультурное, социальное
5. Здоровье	5-6 7-8	Спортивные соревнования (волейбол, лыжи, шахматы, настольны теннис, эстафеты) Классные часы: - Питаемся правильно - Жизнь в движении - Виды спорта - Олимпийские чемпионы - О здоровье События: - День здоровья - Сдача норм ГТО	- Классные руководители - Учителя физической культуры - Обучающиеся старших классов	Духовно-нравственное, спортивно-оздоровительное

Кроме того, нами были учтены реальные возможности педагогического коллектива МБОУ Мотыгинская СОШ №2 и приглашены для участия в организации внеурочной деятельности педагоги дополнительного образования, родители (законные представители) обучающихся, обучающиеся старших классов, а также представители местных служб (МЧС, полиция и др.). С помощью привлечения внешних партнеров для реализации направлений внеурочной деятельности удастся устранить проблему кадрового дефицита.

Также нами было уделено внимание направлениям духовно-нравственного и социального развития, неразработанность которых является недостатком в существующей на данный момент модели внеурочной деятельности.

Для того чтобы оптимизировать работу административного ядра внеурочной деятельности, нами был создан руководящий орган – совет внеурочной деятельности, в который вошли директор (председатель совета), заместитель директора по УВР (учебно-воспитательная работа), заместитель директора по ВР (воспитательная работа), представители родительского комитета, совета старшеклассников и педагог-руководитель управления внеурочной деятельностью. Таким образом, ключевой функционал может быть распределен между группой лиц, включенных в организацию управления внеурочной деятельностью.

Распределение функциональных обязанностей:

- Заместитель по УВР – нормативно-правовое обеспечение; заключение договоров с внешними партнерами, инвесторами; обеспечение финансового стимулирования педагогов, вовлеченных во внеурочную деятельность (далее ВД).
- Заместитель по ВР – обеспечение программы ВД, обеспечение необходимым инструментарием для реализации направлений ВД, диагностика процесса внеурочной деятельности, координация работы

внешних партнеров, координация работы совета ВД; информационное обеспечение обучающихся, родителей (законных представителей), педагогов.

- Педагог-управляющий ВД – координация работы педагогов школы, реализующих внеурочные занятия; организация ежегодных событий, мероприятий; корректировка плана классных часов.

- Представители родительского комитета и совета старшеклассников – участие в реализации направлений ВД, изучение и анализ заинтересованности обучающихся во ВД, участие в заседаниях совета ВД.

3.2. Критерии эффективности модели внеурочной деятельности в образовательной организации

При нововведении чего-либо всегда актуальным остается вопрос оценки эффективности этого нововведения. Вместе с тем, на уровне общеобразовательной организации существует проблема оценки эффективности функционирования модели внеурочной деятельности. В научной литературе встречаются подходы к определению критериев эффективности у многих исследователей, в том числе у Богуславской Т.Н., Очировой А.О., Калинина Д.А. Не смотря на большое количество теоретических трудов, многие исследователи сходятся во мнении, что на данный момент не существует единого подхода к оценке эффективности в социальной сфере, в том числе и образовательной. Кроме того, разработка критериев эффективности осложняется также и многофункциональностью образовательных организаций, в частности внеурочной деятельности. По мнению Очировой А.О., критерии эффективности должны обладать следующими характеристиками: объективностью, сравнимостью, временной устойчивостью и иметь набор существенно важных показателей [30]. Таким образом, необходимость определения степени эффективности усовершенствованной модели внеурочной деятельности требует разработки

четких критериев оценки, которые должны соответствовать приведенным выше параметрам.

К числу таких критериев, в частности, относится количество реализующихся на регулярной основе внеурочных занятий. Так, за период с сентября 2017 по май 2018 года в МБОУ Мотыгинская СОШ №2 было реализовано 4 кружка и 2 спортивные секции. За период с сентября 2018 по май 2019 года в указанной школе, при включении некоторых элементов нашей модели, было реализовано 6 кружков и 3 спортивные секции. С сентября 2019 года, после внедрения усовершенствованной модели внеурочной деятельности на данный момент (ноябрь 2019) реализуются 16 кружков и 4 спортивные секции. Динамику количества регулярных внеурочных занятий можно увидеть на рисунке 5.

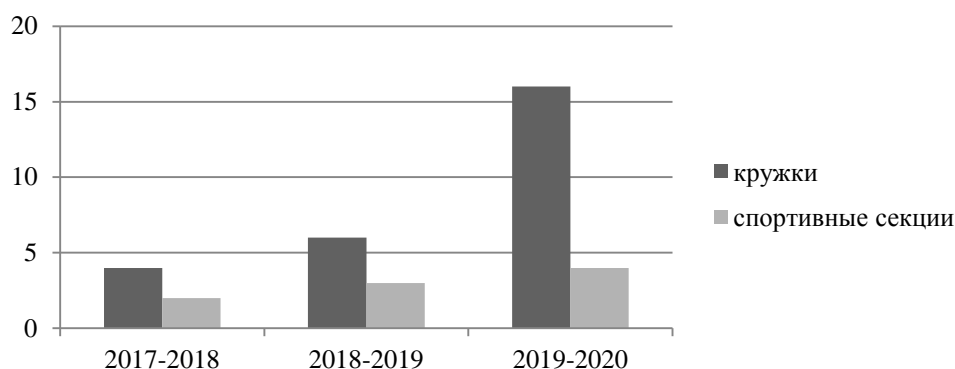


Рисунок 5. Динамика количества регулярных внеурочных занятий МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Следующий критерий оценки эффективности модели организации внеурочной деятельности МБОУ Мотыгинская СОШ №2 это количество обучающихся среди 5-8 классов, вовлеченных во внеурочную деятельность. В 2017-2018 учебном году занятия внутришкольной внеурочной деятельности посещал 71 обучающийся, что составило 37% от общего количества обучающихся среднего звена. В 2018-2019 учебном году

вовлечены во внеурочную деятельность 92 обучающихся, что составило 52,5% от общего числа обучающихся 5-8 классов. В сентябре 2019 года была реализована усовершенствованная модель внеурочной деятельности и на данный момент (ноябрь 2019) во внеурочной деятельности задействованы 102 ребенка, что составляет 55,4% от общего числа обучающихся. Сравнительные результаты представлены на рисунке 6.

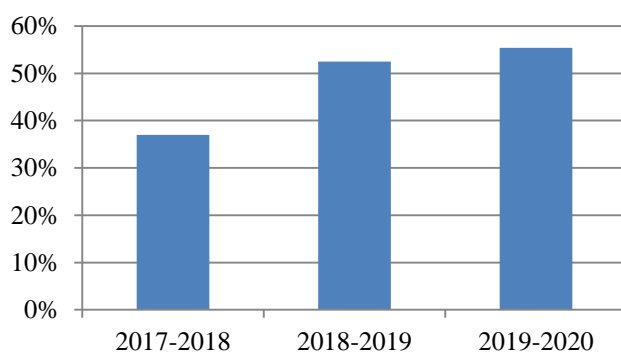


Рисунок 6. Динамика количества обучающихся, вовлеченных во внеурочную деятельность.

Еще одним важным критерием, который характеризует эффективность нашей модели организации внеурочной деятельности, является количество штатных педагогов и работающих на направлениях ВД по совместительству. В течение 2017-2018 учебного года во внеурочную деятельность были вовлечены 5 педагогов МБОУ Мотыгинская СОШ №2, количество педагогов из числа внешних партнеров – 0. В 2018-2019 учебном году количество штатных педагогов достигло 7, педагогов по совместительству – 2. С сентября 2019 года во внеурочной деятельности принимает участие 10 школьных педагогов и 4 педагога дополнительного образования. Количественные результаты визуально представлены на рисунке 7.

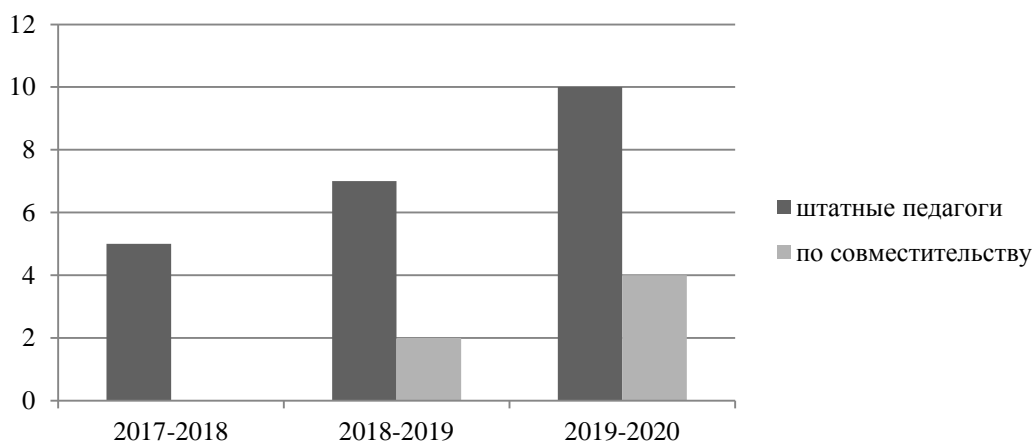


Рисунок 7. Динамика количества педагогов, вовлеченных во внеурочную деятельность

Что касается мнения родителей (законных представителей), то здесь мы также видим положительную тенденцию. Так, в мае 2018 года нами был предложен родительской общественности опрос «Качество организации внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинская СОШ №2», в результате которого ни один респондент не ответил «отлично», 7% респондентов сошлись во мнении, что организация внеурочной деятельности в исследуемой школе организована «плохо», большинство выбрало ответ «удовлетворительно». Среди комментариев были отмечены с положительной стороны хорошее развитие спортивно-оздоровительного направления, территориальное расположение (удобство). К отрицательным чертам отнесли малый выбор занятий внеурочной деятельности, отсутствие направлений, интересующих обучающегося и, как следствие, слабая мотивация, а также нерегулярность проводимых занятий. Охват составил 74%. В мае 2018 года пройдя аналогичный опрос количество оценок «хорошо» увеличилось, все еще сохранялась оценка «плохо», в комментариях родители (законные представители) указывали желаемый набор внеурочных занятий с перспективой на следующий учебный год, охват составил 81%. В текущем учебном году опрос был проведен по итогам первой четверти (октябрь 2019).

Анализируя результаты опроса, мы выяснили, что ни один респондент не дал оценку «плохо», 15% ответивших оценили организацию внеурочной деятельности на «отлично», большинство – «хорошо». Наглядно динамика удовлетворенности родительской общественности внеурочной деятельностью в МБОУ Мотыгинская СОШ №2 представлена на рисунке 8.

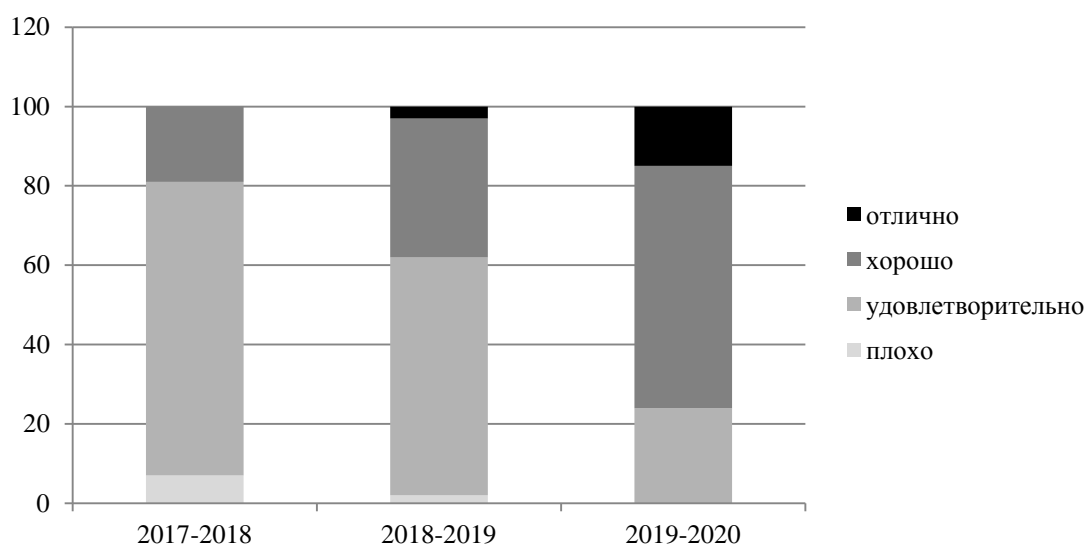


Рисунок 8. Удовлетворенность родителей (законных представителей) организацией внеурочной деятельности МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Еще одним немаловажным критерием является оценка эффективности модели организации внеурочной деятельности самими обучающимися. Для выявления степени удовлетворенности обучающихся 5-8 классов нами было проведено анкетирование в мае 2017 года, в мае 2018 года и в ноябре 2019 года. В анкетировании приняли участие 160 респондентов. Таким образом, динамика изменения степени удовлетворенности обучающихся представлена на рисунке 9.

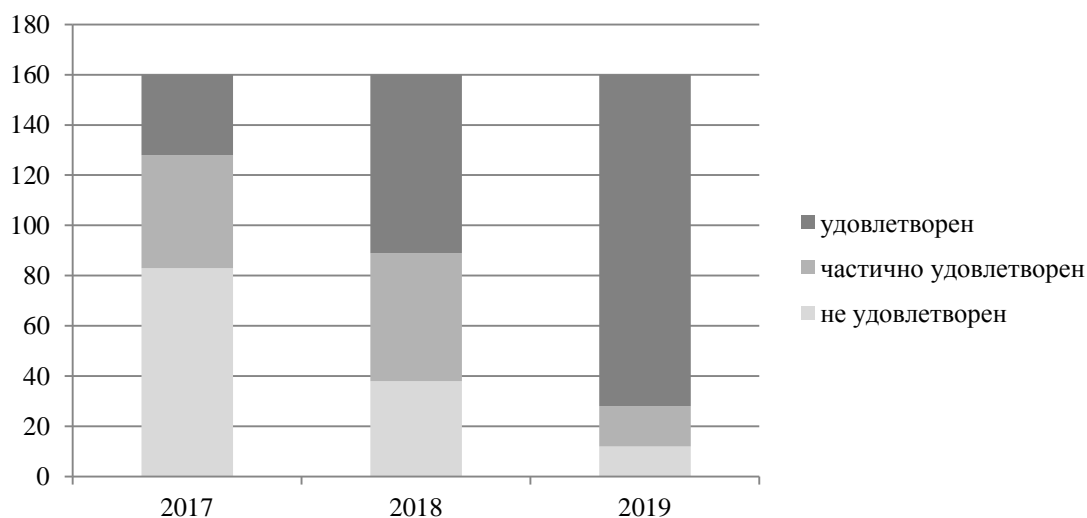


Рисунок 9. Удовлетворенность обучающихся 5-8 классов организацией внеурочной деятельности МБОУ Мотыгинская СОШ №2

Подводя итог вышесказанному, для любой образовательной организации, совершенствующей практику управление какой-либо системой, в том числе внеурочной деятельностью, требуется разработать определенные критерии оценки эффективности функционирования нововведений. Так, в практике управления внеурочной деятельностью МБОУ Мотыгинская СОШ №2 выделен управляющий компонент (совет внеурочной деятельности), выполняющий, в том числе, диагностическую функцию, и наделенный определенным инструментарием (опросник для родительской обществуности, анкета для обучающихся). К числу критериев оценки эффективности функционирования модели организации внеурочной деятельности относится количество реализующихся на регулярной основе внеурочных занятий, количество обучающихся среди 5-8 классов, вовлеченных во внеурочную деятельность, количество штатных педагогов и работающих по совместительству, а также степень удовлетворенности родителей (законных представителей) и обучающихся организацией внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинская СОШ №2.

3.3. Анализ результатов апробации

Полноценное функционирование усовершенствованной модели организации внеурочной деятельности началось с сентября 2019 года. Нами был организован совет внеурочной деятельности, который проводит ежемесячный мониторинг реализации всех направлений внеурочной деятельности, а также проводит заседание совета один раз в четверть. По итогам первой четверти были получены первые результаты функционирования нашей модели и предложены поправки в текущий план нерегулярных внеурочных занятий, а также изменения в расписании регулярных занятий. Представители совета старшеклассников проявили желание разделить с педагогом-управляющим внеурочной деятельностью функцию подготовки социально-значимых событий и мероприятий. Так, спектр обязанностей старшеклассников был расширен указанным видом деятельности.

Кроме того, совет на первом заседании анализировал работу педагогического коллектива, вовлеченного во внеурочную деятельность, провел анализ вовлечения и заинтересованности обучающихся во внеурочных занятиях. Заместитель директора по воспитательной работе (ВР) предоставил анализ проведенной диагностики обучающихся 5-8 классов, степень их удовлетворенности организацией внеурочной деятельности в текущем учебном году. Также представители родительского комитета представили отчет по опросу родителей на тему уровня их удовлетворенности усовершенствованной моделью. Таким образом, нами были получены актуальные данные и проведен сравнительный анализ данных, полученных в мае 2017 и 2018 годов.

Данные инструменты (опросник и анкета) находятся в руках членов совета внеурочной деятельности, обеспечивающего контроль, анализ и своевременную корректировку плана мероприятий внеурочной деятельности. Благодаря данному инструментарию были выявлены недостатки

действующей до сентября 2019 года модели организации внеурочной деятельности, к ним относятся:

- недостаточно разнообразный ассортимент внеурочных занятий;
- нерегулярное проведение занятий;
- неудобное для обучающихся расписание занятий внеурочной деятельности;
- неразработанность подходов к реализации некоторых направлений развития личности обучающегося;
- нехватка педагогов, реализующих направления внеурочной деятельности;
- малое количество обучающихся, посещающих внутришкольные внеурочные занятия;
- отсутствие актуальных для обучающихся занятий внеурочной деятельности.

С целью нивелирования перечисленных выше недостатков нами был увеличен спектр предоставляемых школой услуг. Мы смогли добиться поставленной задачи благодаря следующим шагам. Во-первых, мотивирования штатных педагогов на включение в работу внеурочной деятельности. Нами были скорректированы критерии начисления стимулирующих баллов за участие педагогов во внеурочной деятельности и предложены комиссии. Этот шаг стал для некоторых педагогов дополнительным стимулом к проведению внеурочных занятий. Во-вторых, нами были приглашены педагоги учреждения дополнительного образования, социально-культурного центра и местного театра. Помимо этого в реализацию нерегулярных форм внеурочной деятельности (встречи, мастер-классы, выставки, классные часы и т.д.) были вовлечены представители родительской общественности и обучающиеся старших классов.

Нами также был изучен и проанализирован уровень заинтересованности обучающихся среднего звена во внеурочных занятиях различной направленности. Более того, нам важно было учесть требования

федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования (ФГОС ООО) к реализации внеурочной деятельности по всем пяти направлениям развития личности обучающегося (духовно-нравственного, социального, спортивно-оздоровительного, общекультурного и общеинтеллектуального). В составлении плана и расписания внеурочных занятий мы также отталкивались от данных пяти направлений развития личности, так понедельник – День новых знаний, вторник – День культурного просвещения, среда – День спорта и здоровья, четверг – День социальной адаптации, пятница – День самопознания и саморазвития.

В системе управления внеурочной деятельностью исследуемого образовательного учреждения существует проблема рационального и четкого распределения функциональных обязанностей между заместителем директора по УВР и заместителем по ВР, ситуация так же осложняется отсутствием педагога-организатора. Нами было предложено выделить совет управления внеурочной деятельностью, в который вошли заместители по УВР и ВР, представители родительского комитета, представители совета старшеклассников, а также назначена должность педагога-управляющего внеурочной деятельностью. Каждый член совета был ознакомлен и согласен с порученными ему набором функциональных обязанностей. Таким образом, появилась структура управления внеурочной деятельностью.

Подводя итог, мы делаем вывод, что усовершенствованная модель организации внеурочной деятельности на данном этапе заявила себя как эффективная и перспективная для дальнейшей ее реализации. Диагностика и контроль модели продолжится вплоть до конца учебного года.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Внеурочная деятельность является неотъемлемым компонентом образовательной программы школы и направлена на воспитание физически здоровой, морально ответственной, социально адаптированной и многосторонне развитой личности обучающегося. Внеурочная деятельность реализуется в формах, отличных от классно-урочной, которые, в свою очередь, подразделяются на регулярные (кружки по интересам, спортивные секции, творческие объединения и др.) и нерегулярные (классные часы, выставки, походы, экскурсии, встречи и т.д.).

При организации внеурочной деятельности важно выбрать правильную, актуальную для ОУ модель организации, а также учесть основные принципы: принцип добровольности; принцип массовости; принцип учета и развития индивидуальных особенностей и интересов; принцип связи внеурочной деятельности с уроками; принцип связи обучения с жизнью; принцип коммуникативной активности обучающихся; принцип сочетания коллективных, групповых и индивидуальных форм работы; принцип учета возрастных особенностей обучающихся.

В области управления внеурочной деятельностью сегодня существует необходимость привлечения к решению организационных проблем различных социальных институтов, главным образом семьи, а также пересмотра роли обучающегося в создании и поддержании процесса досуговой деятельности в стенах ОУ. Роль обучающегося определяется самостоятельным выбором траектории дополнительного образования.

Анализ внешней и внутренней среды МБОУ Мотыгинской СОШ №2 позволил наглядно представить существующие возможности для совершенствования организации внеурочной деятельности, а именно:

- учреждения дополнительного образования;
- развитие интернет-технологий;

- вовлечение родительской общественности и обучающихся старших классов во внеурочную деятельность;
- географическое положение;
- стабильно высокая численность обучающихся;
- сильный сплоченный педагогический коллектив.

Нами так же были отмечены проблемные стороны исследуемого ОУ:

- неукомплектованный педагогический состав;
- отсутствие структуры управления внеурочной деятельностью;
- малый набор предлагаемых кружков и спортивных секции;
- малая доля обучающихся вовлечена во внеурочную деятельность.

Опираясь на возможности и с целью нивелирования недостатков, мы предприняли ряд мер по совершенствованию системы внеурочной деятельности, а именно модели ее организации. Так нами было усовершенствовано управляющее ядро, в том числе создан совет внеурочной деятельности, в который вошли заместители директора по УВР и ВР, педагог-управляющий внеурочной деятельностью, представители родительского комитета и совета старшеклассников. Расширен спектр внеурочных занятий с помощью привлечения к их реализации педагогов дополнительного образования, родителей (законных представителей), обучающихся старших классов и других внешних партнеров.

Для определения эффективности предлагаемой нами модели внеурочной деятельности, были разработаны следующие критерии:

- количество регулярных внеурочных занятий
- количество обучающихся 5-8 классов, вовлеченных во внеурочную деятельность,
- количество штатных педагогов и работающих по совместительству,
- удовлетворенность родителей (законных представителей) организацией внеурочной деятельности,
- удовлетворенность обучающихся организацией ВД.

Перечисленные критерии не являются статичными. Они могут быть дополнены или изменены в зависимости от процесса реализации модели, ее корректировки, влияния факторов внешней и внутренней среды.

Теоретические выводы и практические рекомендации могут быть использованы в дальнейшем исследовании развития системы внеурочной деятельности, в частности сетевого взаимодействия, а практическое применение модели может способствовать повышению качества образования, в том числе внеурочной деятельности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александрова И.С. Организация внеурочной деятельности в рамках реализации ФГОС основного общего образования. [Электронный ресурс] URL: <https://interactive-plus.ru/e-articles/336/Action336-117311.pdf> (дата обращения: 26.03.2018)
2. Амонашвили Ш.А. Личностно-гуманная основа педагогического процесса. – Минск, 1990. 560 с.
3. Байбородова Л.В. Внеурочная деятельность школьников в разновозрастных группах. – М., 2014. – 176 с.
4. Байбородова, Л. В. Внеурочная деятельность сельских школьников: как лучше ее организовать / Л. В. Байбородова // Народное образование. -2013. - № 1. - С. 227-232.
5. Байбородова, Л. В. Психолого-педагогическое сопровождение детей в системе дополнительного образования: учебное пособие / Л. В. Байбородова, В. В. Белкина, И. Г. Харисова. – Ярославль, 2014. - 410 с.
6. Бим И.Л., Садомова Л. В. Культурное пространство и новое содержание образования: размышления о взаимодействии факторов и механизмов: монография. М., 2014. 140 с.
7. Богуславская Т.Н. К вопросу о критериях оценки эффективности деятельности дошкольных образовательных организаций // Управление образованием: теория и практика. – 2015. – № 2 (18). – С. 13–28.
8. Золотарева А.В. Вариативные модели тьюторского сопровождения развития одаренного ребенка в условиях взаимодействия общего, дополнительного и профессионального образования: методические рекомендации. – Ярославль, 2013. – 215 с.
9. Вербицкий А.А., Ларионова О.Г. Личностный и компетентностный подходы в образовании. Проблемы интеграции – М., 2009. – 336 с.
10. Григорьева Д.В. Внеурочная деятельность школьников. – М., 2010. – 223с.

11. Гуткина Л.Д. «Планирование и организация воспитывающей деятельности в школе в рамках ФГОС общего образования второго поколения». М., 2014.
12. Дик Н.Ф. Лучшие инновационные формы внеучебной деятельности в начальной школе. – Ростов н/Д., 2009. – 285 с.
13. Ермакова Т.Н., Ромашкова О.Н., Пономарева Л.А. Модернизированная структура управления образовательной системой. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modernizirovannaya-struktura-upravleniya-obrazovatelnoy-sistemoy> (дата обращения: 13.07.2019)
14. Жарков А.Д. Культурно-досуговая деятельность как самостоятельная отрасль педагогической науки // Образование и общество. - 2007, - №2.
15. Иванова И.В. Авторские программы внеурочной деятельности как основа сетевого взаимодействия между основным и дополнительным образованием в освоении ФГОС НОО // Воспитание школьников, 2015. № 7. С. 20-28.
16. Иванова И.В. Макарова В.А. Воспитание и социализация детей и молодежи в системе дополнительного образования // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2015. № 8. С. 14-20.
17. Иванова И.В. Неформальное образование – инвестиции в человеческий капитал // Вестник Томского государственного университета. 2015. № 390. С. 179-184.
18. Иванова И.В. Сопровождение саморазвития учащихся в дополнительном образовании // Вестник Томского государственного университета. 2015. № 396. С. 183-193.
19. Иванова И.В. ФГОС НОО: новые возможности в организации внеурочной деятельности // Воспитание школьников. 2015. № 2. С. 11-17.
20. Итоговые материалы по проведению независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность на территории Мотыгинского района

Красноярского края. [Электронный ресурс]: сайт. – URL: <https://shkola2motyginu.nubex.ru/8178/> (дата обращения: 23.04.2017)

21. Калинин Д.А. Критерии оценки эффективности учебного курса «видеокommunikативные технологии в дистанционном обучении» // Журн. Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2015. № 5. С. 224-226.

22. Кушнеревич И.А. Проблемы организации внеурочной деятельности в начальной школе. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-organizatsii-vneurochnoy-deyatelnosti-v-nachalnoy-shkole> (дата обращения: 06.02.2019)

23. Леонтьев А.Н. Деятельность, сознание, личность. - М., 2005. – 352 с.

24. Логинова Л.Г. Качество дополнительного образования детей. Менеджмент. М., 2008. 392 с.

25. Лях Д.Ю., Яцук К.В. Функции управления // Молодой ученый. [Электронный ресурс] - 2016. - №29. - С. 659-662. – URL: <https://moluch.ru/archive/133/37448/> (дата обращения: 10.11.2019)

26. Меркулова Н.В. Интеграция основного, профессионального и дополнительного образования / / Среднее профессиональное образование. 2010. № 4. С. 37-38.

27. Новиков Д.А., Глотова Н.П. Модели и механизмы управления образовательными сетями и комплексами. М., 2004. – 142 с.

28. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования: приказ министерства образования и науки РФ от 17 декабря 2010 г. № 1897 // Вестник образования России. - 2011. - № 15. - С. 39-65.

29. Острые проблемы управления учреждением: поиски решения / Серия «Библиотека Федеральной программы развития образования». М., 2008. 240 с.

30. Очирова А.О. Критерии эффективности профессионального обучения. [Электронный ресурс] URL: <http://infourok.ru/statya-kriterii-effektivnosti-professionalnogoobucheniya-1292181.html> (дата обращения: 25.03.2019)

31. Педагогический энциклопедический словарь / Гл. ред. Б.М. Бим-Бад; Редкол.: М.М. Безруких, В.А. Болотов, Л.С. Глебова и др. -М., 2003. - 528 с.

32. Письмо Минобрнауки РФ от 12.05.2011 N 03-296 «Об организации внеурочной деятельности при введении федерального государственного образовательного стандарта общего образования» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 26.03.2018)

33. Плеханова О.Е. Профессиональная подготовка будущего учителя к осуществлению внеучебной деятельности в общеобразовательной школе. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-podgotovka-budushego-uchitelya-k-osuschestvleniyu-vneuchebnoy-deyatelnosti-v-obscheobrazovatelnoy-shkole>(дата обращения: 10.03.2018)

34. Профессиональный стандарт педагога [Электронный ресурс] // Министерство образования и науки Российской Федерации. URL: [http://минобрнауки.рф/документы/3071/файл/1734/12.02.15-Профстандарт_педагога_\(проект\).pdf](http://минобрнауки.рф/документы/3071/файл/1734/12.02.15-Профстандарт_педагога_(проект).pdf) (дата обращения: 26.02.2018).

35. Психолого-педагогическое сопровождение образовательной деятельности обучающихся: учебно-методическое пособие; под ред. Л.В. Байбородовой, Л.Н. Серебренникова. - Ярославль, 2008. - 168 с.

36. Путин В.В. Строительство справедливости. Социальная политика для России. [Электронный ресурс] URL: <https://www.krsk.kp.ru/daily/3759/2807793/> (дата обращения: 14.06.19)

37. Пчелинцева Т.С. Организация внеурочной деятельности в школе в рамках обучения и сопровождения педагогов. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-vneurochnoy-deyatelnosti-v-shkole>

v-ramkah-obucheniya-i-soprovozhdeniya-pedagogov (дата обращения: 11.12.2018)

38. Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 года» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // ЭПС «Система ГАРАНТ»: ГАРАНТ-Максимум. – URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 06.07.2019)

39. Рожков М.И., Байбородова Л.В. Организация воспитательного процесса в школе: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. - М., 2000. - 256 с.

40. Рожкова Е.М. Основные положения организации внеурочной деятельности. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-polozheniya-organizatsii-vneurochnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 10.02.2019)

41. Ромашкова О.Н. Совершенствование информационной технологии решения задач управления в экономических системах // Современные наукоемкие технологии. - 2017. - № 10. - С. 63-67.

42. Рудик Е.Л., Шинчуковская В.М. Особенности организации внеурочной деятельности в школе. М., 2015.

43. Рыжиков С.Н. Методические рекомендации по проведению анализа внешней среды образовательной организации. [Электронный ресурс] URL: <http://www.informio.ru/publications/id996/Methodicheskie-rekomendacii-po-provedeniyu-analiza-vneshnei-sredy-obrazovatelnoi-organizacii> (дата обращения: 02.08.19)

44. Сериков В.В. Личностно ориентированное образование: опыт методологической рефлексии. - Волгоград, 2001. - Вып. 5. - 174 с.

45. Словарь-справочник терминологии в дополнительном образовании детей / Составители: Л.Н. Буйлова и др. М., 2007. 48 с.

46. Соколова Л.Б., Худотеплова Е.Н. Процесс формирования учебной успешности во внеурочной деятельности. [Электронный ресурс] URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-formirovaniya-uchebnoy-uspeshnosti-vo-vneurochnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 15.03.2018)

47. Теория менеджмента. Под ред. А. М. Ляпина. - СПб, 2009.

48. Тьюторство в открытом образовательном пространстве: родительство, особое детство, учительство // Материалы VI международной научно-практической конференции 29-30 октября 2013 г. / научный редактор: Т. М. Ковалева, отв. редактор А. Ю. Шмаков. - М., 2013. - 239 с.

49. Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС НО). [Электронный ресурс] URL: <https://минобрнауки.рф/документы/543> (дата обращения 26.03.18)

50. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования [Электронный ресурс] URL: <http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/768/72768/50521> (дата обращения: 26.06.2019).

51. Чельцов М.В., Земскова О.В. Педагогический профессионализм в организации внеурочной деятельности. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskiy-professionalizm-v-organizatsii-vneurochnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 17.06.2018)

52. Якиманская И.С. Технология личностно ориентированного обучения в современной школе. -М., 2000. - 176 с.

53. Энциклопедия Кругосвет. Универсальная научно-популярная онлайн-энциклопедия. [Электронный ресурс] URL: <http://www.krugosvet.ru/> (дата обращения: 09.01.2018).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Опрос родительской общественности по вопросу удовлетворенности организацией внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинская СОШ №2

1. Дайте оценку организации внеурочной деятельности в школе. Для этого подчеркните один из следующих вариантов:

«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «плохо»

2. Пожалуйста, дайте ответ на следующие вопросы.

Что Вам **нравится** в организации внеурочной деятельности?

Что Вам **не нравится** в организации внеурочной деятельности?

3. Ваши предложения по совершенствованию внеурочной деятельности: _____

Анкетирование обучающихся по вопросу удовлетворенности организацией
внеурочной деятельности в МБОУ Мотыгинская СОШ №2

1. Ответь на следующие вопросы.

- Посещаешь ли ты внеурочные занятия в школе?

Да Нет

- Нравятся ли тебе кружки и спортивные секции в школе?

Да Нет

- Хотел бы ты посещать кружки и секции, которых нет в школе? Какие?

- Оцени, насколько ты удовлетворен организацией внеурочных занятий в школе.

«удовлетворен»

«частично удовлетворен»

«не удовлетворен»

2. Напиши свои комментарий и пожелания.
