

# Разработка комплексных педагогических программ организации отдыха и оздоровления детей и подростков

Морева О.В.

кандидат педагогических наук, доцент кафедры общей и социальной педагогики,  
Тюменский государственный университет

В современных программах развития регионального и муниципального уровней наблюдается острая необходимость прорывных стратегических решений, создания учреждений-комплексов, реализующих концепцию «помощи из одних рук», переход к модели, ориентированной на перспективные потребности региона, развития личности, с учётом запросов развивающегося рынка.

В программах довольно чётко формулируются три варианта прогноза, обусловленных развитием экономической сферы: оптимистичный, реалистичный и пессимистичный. Поднимается проблема многоканального финансирования и ответственности регионального сообщества за качество услуг учреждений сферы отдыха и оздоровления населения. Делаются попытки определения на региональном и муниципальном уровнях «критических точек» – круга проблем, находящихся в состоянии неустойчивого, критического равновесия, и «точек роста» – направлений возможности быстрого роста, удовлетворяемых актуальных запросов, способствующих развитию и гармонизации всей системы. Данная методика вполне оправдана: если невозможно предсказать результат происходящего процесса в условиях нестабильной среды, то можно повлиять на саму траекторию развития этого процесса «в ходе движения». Точечная поддержка «точек роста» может, в условиях недостаточного финансирования отрасли, быть реальным шансом на

выживание и развитие.

Реализация программ, как правило, происходит при регулярном мониторинговом контроле.

В условиях всеобщего обновления управления, необходимо с особым вниманием отнестись к управлению педагогическим проектированием и программированием учреждений отрасли отдыха и оздоровления населения.

Известно, что основными инструментами управления являются: 1) организация, иерархия управления, где основным является воздействие на человека с помощью основных функций мотивации, планирования, организации и контроля деятельности; 2) культура управления – вырабатываемые региональным социумом ценности, социальные нормы, установки; 3) рынок, рыночные отношения, основанные на рыночных механизмах.

Организационный механизм *управления по результатам* может быть представлен в виде взаимосвязанного алгоритма шагов<sup>1</sup>.

1. На первом этапе осуществляется сбор информации от потенциальных социальных заказчиков. Официальный государственный заказ формулируется, исходя из федеральных и региональных документов, регламентирующих работу отрасли. Кроме того, необходимо изучить социальный заказ (требования, ожидания, по-

желания) потенциальных социальных заказчиков, в качестве которых могут рассматриваться руководители предприятий области, работники здравоохранения и социальной сферы, педагоги, родители, дети, подростки, молодёжь и др. Качественно выполнить эту задачу могут сами учреждения или приглашенные специалисты.

Каждое учреждение должно чётко представлять с какой категорией населения, преимущественно, проводится работа, какие ожидания, пожелания, потребности имеются у обслуживаемых категорий населения. Необходимо постараться соотнести эти потребности и заказы с официальным государственным социальным заказом и потенциальными возможностями учреждения (кадровыми, методическими, материально-техническими и проч.).

2. Следующий шаг – определение наиболее предпочтительной миссии учреждения, которая определяется в соответствие с выявленным и сформулированным социальным заказом и соответствует возможностям учреждения. Так, для учреждения, обслуживающего детей с ограниченными возможностями – миссия будет одной, для детей из опекаемых, патронатных и других замещающих семей – другой, для детей-активистов, лидеров – третьей и т.д.

Если учреждение обслуживает разные группы населения, определяя миссию, придётся делать выбор, ориентируясь на одну-две группы обслуживаемого населения. Варианты адаптивных учреждений также возможны, но требуют детальной проработки миссии в связи с основными категориями заказчиков.

3. Выбор типа управления учреждением – ориентация на процесс или на результат. Это прин-

ципальный вопрос. При управлении, ориентированном на процесс, развитие учреждения идет в консервативном режиме. При управлении, ориентированном на результат, учреждение переходит в инновационный режим деятельности, в режим развития. Решение должно осознаваться всем коллективом.

4. Выбор концептуальной основы, парадигмы работы учреждения. Этот выбор кажется несложным. Очевидно, что современная ориентация учреждений должна быть социально-личностной, парадигма – гуманной. Однако выбор должен быть не декларативным, но осознаваться администрацией и работниками учреждения, поддерживаться системой диагностики, мониторинга личностного развития, учётом результатов диагностики в практической работе.

5. Выбор типа психолого-педагогической практики, основанный на социальном заказе. Для учреждений, организующих отдых и оздоровление населения наиболее обоснованными, на наш взгляд, являются следующие типы практик: эмоционально-ценностная, креативная, валеологическая, воспитательная (определённой направленности – социальное воспитание, эстетическое, нравственное) или др.

6. Определение параметров для мониторинга результатов деятельности. Принципиально важно, чтобы эти параметры (критерии и показатели) были определены до начала деятельности, соответствовали типу практики, выбранному учреждением, а показатели были принципиально измеряемы доступными методиками и достаточно полно раскрывали суть критериев.

7. Определение факторов, за счёт которых будет реализовываться выбранное направление

<sup>1</sup> См.: Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие /Под ред. М.М. Поташника. - М.: Педагогическое общество России, 2000.

деятельности, подготовка и реализация программы развития учреждения, подготовленного предыдущими шагами (выбор парадигмы, практики, критериев и показателей мониторинга и др.).

8. Формулирование предполагаемых результатов; в ходе реализации, на основе постоянного мониторинга – формулирование проблем результатов на основе расхождения плановых и реально достигнутых результатов; определение недостатков, проблем условий (управленческих, научно-методических, кадровых, финансовых, материальных, нормативно-правовых, мотивационных, временных), вызвавших проблемы результатов.

Используя подходы М.М. Поташника и А.М. Моисеева, мы определили следующие свойства программы развития учреждения, построенной на базе современного социального заказа:

*Актуальность* – ориентация программы на реализацию социального заказа вышестоящих уровней, с учётом конкретной региональной ситуации, возможностей использования потенциала социума и удовлетворения запросов личности;

*Прогностичность* – ориентация программы на удовлетворение перспективных потребностей социально-экономической, культурной сфер, опора на перспективный социальный заказ, определяемый на основе возможных сценариев дальнейшего развития региона;

*Рациональность* – выбор наиболее рационального варианта преобразований учреждения с учётом комплексного подхода;

*Реалистичность* – соответствие планируемых преобразований реальным возможностям учреждения (научно-методическим, материально-техническим, кадровым), с учётом перспектив развития учреждения;

*Целостность и системность* – наличие устойчивых связей между отдельными частями и элементами программы, между системами и службами учреждения, между учреждением и региональным социумом;

*Контролируемость* – определение конечных и промежуточных целей и задач программы, доступных для контроля полученных по каждому направлению результатов;

*Чувствительность к сбоям* – определение возможных факторов риска в реализации программы и превентивная разработка мер профилактики по каждому из них;

*Стратегичность* – соответствие основных направлений развития учреждения стратегии обновления и развития Тюменского региона;

*Привлекательность программы* – создание творческого коллектива педагогов, участвующих в разработке программы, привлечение ответственности, в том числе учёных, руководителей предприятий и организаций к поиску научно и практически привлекательной модели преобразований учреждения;

*Информативность* – полнота структуры и содержательность описания основных направлений работы, зафиксированных в программе;

*Культура оформления* – единство внутреннего содержания и внешней формы программы, использование современных технических средств.

Перечисленные в ходе анализа свойства программы развития учреждений могут выступать и в качестве требований к данному документу, определяющих его «выходные характеристики». Непроработанность одного или нескольких из указанных параметров может привести к негативным для программ и их реализации последствиям.

Требования к оформлению, структуре и содержанию комплексных программ организации отдыха и оздоровления населения Тюменской области достаточно глубоко и подробно представлены в «Положении об областном конкурсе вариативных программ в сфере отдыха и оздоровления населения». Конкурс ежегодно проводится Департаментом социального развития Тюменской области и Ассоциацией организаторов отдыха и оздоровления населения юга Тюменской области «Мы вместе» по номинациям: «Комплексная программа по организации летнего отдыха», «Программа профильных лагерей (смен)», «Программа подготовки вожатых» и «Программа организации трудовой занятости и досуга несовершеннолетних «группы особого внимания».

В «Положении» определена рекомендуемая структура программ, представляемых на конкурс. Программа должна содержать:

- паспорт программы;
- перечень организаторов;
- обоснование, актуальность;
- цель и задачи;
- основное содержание;
- участники;
- сроки действия;
- механизмы реализации;
- условия реализации;
- ожидаемые результаты и критерии их оценок.

Содержание основных разделов программы определено следующим образом:

1. *Информационная справка.* В этом разделе даётся характеристика места расположения учреждения; нормативные основания деятельности; основные положения Устава учреждения, определяющие цели и задачи его функционирования, предмет деятельности, даётся характеристика основного контингента воспитанников по месту жительства, социальному составу семей, материальному обеспечению. В этом же разделе можно представить справку о кадровом составе учреждения – количество основных работников, количество педагогических работников, их квалификация. Определяются предпосылки успешной работы учреждения (например: квалифицированный педагогический коллектив; помощь и понимание со стороны родителей воспитанников; поддержка со стороны учредителей и правительства Тюменской области; удовлетворительная материально-техническая база и оборудование, традиции, сложившиеся в учреждении и др.).

2. *Концепция деятельности учреждения.* Здесь определяются основные концептуальные идеи программы, основные функции учреждения, основные цели и задачи программы.

3. *Механизм реализации программы.* В этом разделе необходимо представить: ведущие принципы, определяющие концепцию и пути реализации программы; структура управления, направления управленческой деятельности, схема управления.

4. *Сроки и этапы реализации программы.* В этом разделе обычно выделяют:

- подготовительный этап (основные задачи: определение стратегии развития, отбор ведущих направлений и содержания деятельности; разработка и совершенствование информационно-методического сопровождения деятельности; подготовка и утверждение комплексной программы организации отдыха и оздоровления детей и под-

ростков, разработка необходимых подпрограмм; определение источников финансирования программы; уточнение структуры управления для обеспечения успешной реализации комплексной программы, штатного расписания; оценка возможностей и совершенствование материально-технической базы, природно-географических условий; определение требований к педагогам, способов их подготовки; выбор методов диагностики, контроля и коррекции хода и результатов реализации программы; утверждение комплексной программы организации отдыха и оздоровления детей и подростков; продажа путёвок; подготовка материально-технической базы).

- основной этап (главная задача – внедрение комплексной программы).

- заключительный этап (задачи: анализ результатов проделанной работы; обобщение положительного педагогического опыта, его распространение в педагогической среде).

5. *Программы тематических смен.* Данный раздел содержит: игровую модель смены, определяется её цель, задачи, составляется план-сетка мероприятий смены.

6. *Подпрограммы.* Подпрограммы не являются обязательным компонентом комплексных программ, но они позволяют детально проработать те направления деятельности, которые особенно актуальны для учреждения. Для каждой из подпрограмм следует определить актуальность, цели, задачи, механизмы реализации и предполагаемые результаты.

7. *Ресурсное обеспечение программы.* В этом разделе определяются:

- кадровое обеспечение (указываются должности и функциональные обязанности);
- информационно-методическое обеспече-

ние программы (определяются направления работы: психолого-педагогическое сопровождение воспитательного процесса; спортивно-оздоровительное; коммуникативное; медицинское; досуговое и др. и программно-методическое обеспечение по каждому из них);

- материально – техническое обеспечение;
- финансовое обеспечение.

8. *Система мониторинга программы и предполагаемые результаты.* Возможными блоками для мониторинга результатов деятельности учреждения по реализации программы могут быть: воспитательный блок, социальный блок, экономический блок, кадровый блок, организационно-управленческий блок. По каждому блоку определяется система показателей.

9. *Прогноз возможных факторов риска и негативных последствий.* В этом разделе определяются возможные факторы риска реализации программы и меры профилактики по каждому из них.

10. *Литература.* В этом разделе представляется список основных источников.

11. *Приложения.* В этом разделе обычно представляют: диагностический инструментарий (анкеты, опросники, тесты и т.д.) результаты диагностики (виде таблиц, диаграмм и т.п.), карты сопровождения, бланки и др.

При анализе Программ развития учреждений отрасли отдыха и оздоровления населения Тюменской области, можно использовать следующую схему:

I. Анализ подготовительного этапа.

*Предпосылки создания* (стабильность учреждения; успешность работы с разными категориями «заказчиков» и клиентов; уровень под-

готовленности педагогических кадров; уровень материально-технической базы; наличие научно-го руководства творческим процессом преобразования учреждения).

*Наличие системы управления проектом разработки программы развития.*

*Условия разработки программы развития:* наличие творческой рабочей группы; участие педагогического коллектива в подготовке программы развития; использование (опора) в работе современных подходов к управлению развитием учреждения по результатам; проведение подготовительных исследований, изучения заказов, потребностей; проведение психолого-педагогической диагностики; качественный анализ работы учреждения по основным направлениям за последние 4-5 лет.

### II. Анализ содержания программы развития.

*Краткий анализ основного содержания программы развития* (Введение. Аналитическое обоснование актуальности замысла. Наличие основных данных об учреждении: его статус; обслуживаемый континент; кадровое обеспечение; режим работы учреждения; состояние материально-технической базы. Краткие сведения (справка) об истории и развитии учреждения, коллективе, руководителях, традициях. Основные концептуальные положения программы развития: концептуальная основа обновления учреждения; миссия учреждения; номенклатура услуг учреждения; состояние ресурсов учреждения (научно-методических, материально-технических, финансовых, кадровых); состояние системы управления учреждением. Механизм реализации программы. Ожидаемые результаты.

*Оценка полноты программы.* Наличие и соответствие уровню документа основных частей

программы; соразмерность основных частей программы; выводы о необходимой доработке.

*Оценка целостности программы.* Соответствие специфике учреждения; логичность формулировки основных положений программы; наличие в программе чётко сформулированной цели и соответствующего ей блока задач развития учреждения; разработка системы мероприятий по практической реализации основных направлений программы и системы мониторинга состояния объектов развития.

*Оценка обоснованности выводов, предположений, прогнозов.* Опора в формулировке основных задач развития на реальные проблемы учреждения; актуальность основных направлений деятельности учреждения.

### III. Анализ реализации программы развития.

*Оценка способа построения системы управления реализацией программы.* Концепция управляющей системы учреждения, характеристика функций управления (их содержание), технологии (логика) и модели организационной структуры управления.

*Утверждение программы развития коллегиальным органом учреждения.*

*Анализ соответствия достигнутого результата планируемому на настоящий момент* (возможно провести, если были определены контрольные точки, конкретный план действий, операционально заданные и временно определённые цели, разработана система мониторинга состояний объектов развития).