

ШКОЛЬНОЕ ИНИЦИАТИВНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: АФФЕКТЫ И ЭФФЕКТЫ

*Кондрашова Татьяна Александровна,
директор
МБУ ДО ЦВР «Парус» г. о. Самара*

Технология ШКИБ получила широкое распространение в общеобразовательных организациях г. о. Самара, подтверждением этому факту служит посвященный ее реализации специальный выпуск методического альманаха «Ресурс успеха» [2]. Учитывая специфику дополнительного образования и значительный опыт в апробации инновационных идей и проектов, который накоплен высокопрофессиональным педагогическим коллективом МБУ ДО ЦВР «Парус», в 2024–2025 учебном году была сформулирована заявка на конкурс городских проектных площадок, основной идеей которой стала апробация технологии ШКИБ в организации дополнительного образования детей. Проектная заявка получила одобрение и в период с сентября 2024 г. по май 2025 г. проектная команда педагогов, обучающиеся МБУ ДО ЦВР «Парус» реализовали эту идею.

По общему правилу апробация инновационной технологии заканчивается рефлексией и анализом эффектов, которые она производит в жизни организации. Поскольку речь идет об организации дополнительного образования детей, то нам представляется логичным начать рефлексию инновации с анализа аффективной стороны реализации технологии. Под аффектами мы будем понимать эмоциональную сторону процесса внедрения технологии. Рутинной образовательной деятельностью является реализация образовательных программ в коллективах, группах, общие содержательные встречи обучающихся в организации дополнительного образования являются редким событием. В связи с этим считаем необходимым обратить внимание на эмоциональные связи, сложившиеся между обучающимися благодаря реализации технологии ШКИБ.

Анализ аффектов, на наш взгляд, стоит рассматривать в сопряжении с этапами самой инновационной технологии. Авторы ШКИБ выделяют пять этапов: информирование, карта детской мечты, агитация и ярмарка проектных инициатив, проектные заявки и экспертиза, общее собрание и голосование [3]. Стоит также включить в поле анализа и два этапа внедрения инновации, которые не входят в структуру самого проекта ШКИБ, но являются условиями его реализации: подготовительный и заключительный. К подготовительному этапу мы относим комплекс мероприятий, позволяющий запустить процесс внедрения инновации, а заключительный предполагает реализацию самого проекта-победителя и рефлексию процесса.

Как показала практика, эмоциональные аспекты реализации технологии ШКИБ базируются на принципе открытых дверей, под которым мы понимаем возможность подключения к процессу реализации технологии любого из участников на любом из ее этапов. С эмоциональным аспектом внедрения технологии также связаны два приема: геймификации [1] и сменяемости составов (общее, командное, индивидуальное участие). Элементы геймификации сработали на максимуме и позволили создать, удержать и развивать вовлеченность как представителей педагогического сообщества, так и обучающихся. На подготовительном этапе деловая игра-симуляция позволила освоить технологию и вовлечь в нее 48 педагогов. Это была и индивидуальная, и коллективная деятельность: каждый из педагогов выдвигал индивидуальную идею, а затем формировались коллективы сторонников лучших идей. В итоге был создан штаб ШКИБ из числа педагогов, наиболее активно включившихся в процесс и в дальнейшем график реализации этапов технологии формировался с учетом их видения.

На этапах информирования и карты детской мечты был использован игровой прием «разведка». Обучающиеся и педагоги направились в своеобразную разведку по территории и так уже хорошо им знакомого по образовательной деятельности основного здания ЦВР «Парус», в котором разыскивали пространства для будущих проектов улучшения среды. Поставленная задача изменила взгляд обучающихся на исследуемое пространство. Здесь также индивидуальная работа сменялась коллективной в рамках одного общего процесса: обучающиеся изначально выдвигали каждый свою личную идею, а затем образовывали команды сторонников лучших идей. На этапе

агитации и ярмарки игровые элементы использовались в организации и проведении PR-кампаний проектов, это была командная работа (создать плакаты, презентации, флешмобы, макеты), которая потребовала от участников специфических компетенций. Здесь явно проявились навыки, знания и умения, которые обучающиеся приобрели в организации дополнительного образования (конструирование, музицирование, танцевальные движения, дизайн и рисунок). Обучающиеся отдавали свои голоса понравившемуся проекту, обсуждали достоинства и недостатки в комментариях и отзывах. Этап подготовки проектных заявок и экспертизы – наиболее сложный для обучающихся период приобретения новых знаний и компетенций, относящихся к разделу функциональной грамотности. Здесь игровые элементы использовались во время проведения мастер-классов по заполнению проектных заявок, коллективная и индивидуальная работа распределялась внутри проектных команд. Особую ответственность несли лидеры команд, которые были приглашены на консультации и экспертизу. Здесь обучающимся предстояло проявить индивидуальную компетентность, защищать свои проектные заявки, аргументированно отвечать на вопросы экспертов и одновременно представить себя в связи с командой, предполагая, на какие из возможных изменений в проекте команда согласится, а какие могут быть отвергнуты. Ярko и впечатляюще прошел этап общего собрания и голосования. Эмоциональная вовлеченность всех участников достигала пика в моменты выборов председателя собрания и членов счетной комиссии и собственно голосования. Ожидание общего решения спланивало обучающихся, педагогов, администрацию ЦВР «Парус», принимавших участие в собрании и голосовании. Предельно важным нам представляется момент организации собрания, в котором были соблюдены все процедуры: самовыдвижение кандидатов из числа обучающихся на должность председателя и членов счетной комиссии, тайное очное голосование. По окончании собрания для обучающихся и педагогов, которые не смогли принять в нем участие, была открыта возможность онлайн-голосования, оно требовало предварительной регистрации. Таким образом было исключено двойное голосование или привлечение сторонних людей к общему решению. Доверие и эмоциональная поддержка друг другу и проектным командам, чьи проекты были представлены на голосование, сформировали теплую и прочную связь между всеми участниками собрания. Важным, эмоционально зрелым, решительным шагом стало обращение председателя и членов счетной комиссии к руководству ЦВР «Парус». Передавая протокол общего собрания и голосования, обучающиеся отметили, что чрезвычайно заинтересованы в проекте, который по итогам голосования занял второе место. Ребята обратились с предложением рассмотреть возможность частичной реализации проекта в случае экономии средств при реализации проекта-победителя.

Реализация проекта победителя и его открытие стали настоящим эмоциональным праздником, укрепили поддержку и взаимопонимание обучающихся разных детских коллективов. Об отношении к реализованной технологии говорят данные опроса, проведенного среди обучающихся и их родителей по окончании реализации проекта ШКИБ. Согласно исследованию, более 90 % участников:

- сугубо положительно или скорее положительно оценивают реализацию технологии ШКИБ;
- уверены в том, что идеи обучающихся могут улучшить образовательный процесс и атмосферу образовательной организации и должны быть реализуемы;
- готовы участвовать в новом цикле технологии;
- узнали много нового и интересного, научились писать проекты, сметы и презентовать их на публичном собрании;
- получили опыт выступления и голосования на общем собрании;
- научились общаться с ребятами разных возрастов и разных детских коллективов, обучающимися в ЦВР «Парус».

Согласно исследованию оценки реализации технологии представителями педагогического коллектива и руководства ЦВР «Парус» можно зафиксировать следующее:

- более 90 % сугубо положительно или скорее положительно оценивают реализацию ШКИБ в ЦВР «Парус»;
- считают, что обучающиеся могут выдвигать реализуемые, продуктивные идеи по улучшению инфраструктуры образовательной организации;

- считают, что обучающиеся получили важные социальные навыки и необходимы опыт конструктивного социального взаимодействия;
- готовы принимать участие в новом цикле ШКИБ;
- предполагают, что обучающимся будет интересно и полезно принимать участие в новом цикле ШКИБ.

В целом эмоциональный аспект реализации технологии оказался хорошо продуманным, встроенным в технологию и эффективно действующим на практике. Эмоциональные связи, возникшие в результате реализации технологии ШКИБ, способствуют поддержанию сообщества обучающихся ЦВР «Парус», формируют конструктивное отношение к социально активной жизненной позиции, развивают функциональную грамотность, проектные компетенции и доверие.

Теперь рассмотрим эффекты, которые были получены в результате внедрения ШКИБ в жизнедеятельность организации дополнительного образования. Эффекты, на наш взгляд, имеет смысл соотносить с ресурсами, которые были вложены в реализацию технологии: временными, финансовыми, кадровыми, интеллектуальными, управленческими. Традиционно в образовании ведется речь о дефиците ресурсов, особенно финансовых. Поэтому начнем анализ с финансов.

Сумма, определенная для реализации проектной идеи-победителя, определяется перед запуском технологии. Ориентиром для определения суммы служили два параметра – опыт общеобразовательных организаций и финансовые возможности ЦВР «Парус». Было принято решение выделить сумму, аналогичную тем, что получают пилотные школы – участники ШКИБ. В результате выделенных средств хватило не только на реализацию проекта-победителя, но и на частичную реализацию проекта, получившего по итогам голосования второе место. Таким образом большее количество обучающихся смогут присвоить, считать своими результаты внедрения технологии.

Общее число обучающихся в ЦВР «Парус» на 2024–2025 учебный год согласно муниципальному заданию – 3611 чел. Из них обучающихся в основном здании – около 800 чел. Из них обучающихся, которые соответствуют рекомендованному возрасту участия в реализации ШКИБ, не более 300 чел. В основном здании ЦВР занятия крупных детских коллективов, таких как школа изобразительного творчества и дизайна «Радуга» и хореографическая школа «Карнавал», организованы по отдельным этажам, так как требуют специально оборудованных помещений (балетный и художественный класс). В связи с этими обстоятельствами штаб ШКИБ принял решение, что пространства проектирования в основном здании должны быть общими. Поскольку пространством проектирования в ШКИБ в ЦВР «Парус» были определены общие для все обучающихся места в основном здании, то есть такие пространства, которыми пользуются все обучающиеся вне зависимости от образовательной программы, по которой они обучаются, потраченные финансовые средства определяются как инвестиции в комфортную среду для всех участников образовательного процесса. Иными словами, вложенные средства очевидны, эффективны, имеют значение для всех участников.

Временные ресурсы, распределенные в графике реализации технологии перед стартом, оказались в дефиците. Каждый из этапов потребовал изменения графика. Благодаря тому, что технология гибкая, это оказалось возможным без ущерба качеству реализации и общему сроку окончания проекта. Так, например, одного заседания экспертного совета оказалось недостаточно для того, чтобы представить проекты на голосование. Потребовалось повторное совместное заседание экспертов и обучающихся. Это привело к увеличению длительности четвертого этапа, но позволило обеспечить качество проектных заявок. В результате на голосование были вынесены более продуманные, тщательно сформулированные проектные идеи.

Стоит отметить, что время было важным фактором, мобилизующим участников на каждом этапе. Организаторы общих мероприятий (информирование, карта детской мечты, собрание и голосование) намеренно обращали внимание участников на время, вводили инструменты тайм-менеджмента. Таким образом, в процессе реализации технологии обучающиеся формировали компетенции продуктивного распоряжения временем.

Кадровые ресурсы, необходимые для внедрения технологии ШКИБ в организации дополнительного образования: методисты, педагоги, педагоги-организаторы, заместитель директора по АХЧ, бухгалтер. Все они присутствуют в составе любой действующей организации. Основная нагрузка по реализации ШКИБ ложится на плечи педагогов, которые осваивают все элементы техно-

логии и поддерживают проектные команды обучающихся в процессе реализации проекта. Педагогических компетенций, которыми владеют квалифицированные педагоги, для этого, как показала практика, достаточно. Своеобразным бонусом выступает возможность взаимодействия с обучающимися не только по содержанию реализуемой образовательной программы, но и по проектной деятельности ШКИБ. Это расширяет спектр взаимодействия и сотрудничества педагогов, обучающихся и их родителей, трансформирует общее отношение к ЦВР. Поскольку этапы реализации технологии занимают не менее двух недель, занятость темой ШКИБ не оказывала негативного влияния на реализацию образовательных программ, а непротиворечиво дополняла ее. Очевидным эффектом ШКИБ в отношении кадрового потенциала можно считать развитие компетенций проектной деятельности, освоение педагогами инновационной воспитательной технологии.

Рассмотрим интеллектуальные ресурсы. На подготовительном этапе к запуску технологии потребовалось ознакомиться с теоретическим описанием ШКИБ, представленным в публикациях, с учебно-методическим пособием. Это заложило основу для преодоления традиционно существующего сопротивления инновациям, которые отмечаются в менеджменте. Сама практика ШКИБ осуществляла поэтапное движение трансформации типа мышления, переводя его из режима субъект-объектного в режим проектного действия. Педагоги организации дополнительного образования уже длительное время практикуют проектный подход. Однако он в первую очередь касается проектов, направленных вовне жизнедеятельности образовательной организации, то есть речь идет об участии в таких проектах, которые имеют внешние эффекты, например выставки, конкурсы, концерты, волонтерские акции для отдельных групп населения. Проекты ШКИБ требуют проектного типа мышления при создании проектов зоны наиболее близкого действия, направленных на непосредственное улучшение условий реализации образовательной деятельности. Эффекты такой трансформации очевидны: результаты проектов оказываются зримыми, ощущаются всеми участниками образовательного процесса и ежедневно вносят практический вклад в закрепление проектного типа мышления.

Управленческие ресурсы, необходимые для реализации технологии ШКИБ, имеют две проекции: управление коммуникациями и собственно управление как распределение задач, ответственности, направления действий других. В этом отношении следует отметить существенный рост управленческих компетенций всех участников. Обучающиеся, постоянно переходя из режима индивидуального в режим коллективного действия, формировали навыки командообразования, распределения задач, определения зон ответственности, соблюдения сроков выполнения взятых на себя задач, конструктивного взаимодействия в общих интересах. Коммуникативный аспект управления стал своеобразной точкой роста для педагогов, поскольку в процессе взаимодействия с обучающимися не танец, театральная постановка, рисунок или вокальный номер (в соответствии с содержанием образовательных программ), а проектная деятельность были содержанием общения. Уникальным стал опыт такой организации взаимодействия с обучающимися, в котором они добровольно предлагают те иные решения и принимают за них ответственность на себя. Управленческие ресурсы административного состава ЦВР «Парус» были задействованы в полном объеме. Потребовалось своевременное принятие управленческих решений, гибкость в определении сроков и форматов реализации этапов технологии ШКИБ, коммуникативная компетентность в поддержании вовлеченности педагогов и обучающихся, использование «мягких» навыков в командообразовании, критическом и креативном мышлении. Таким образом, имеющиеся управленческие ресурсы у административного состава проходят проверку на прочность, а у обучающихся и педагогов эффектом реализации ШКИБ является их существенный рост.

Подведем итоги рефлексии внедрения технологии ШКИБ в жизнедеятельность образовательной организации дополнительного образования. Во-первых, технология ШКИБ требует определенной модификации при реализации с учетом специфических характеристик системы дополнительного образования. Во-вторых, эмоциональная вовлеченность и интерес обучающихся к участию в ШКИБ сохраняются на протяжении всего процесса с помощью инструментов, которые встроены в технологию. В результате у обучающихся трансформируется представление об организации дополнительного образования, ее образ присваивается, рождается представление об общем благе для всех, кто в ней обучается, о коллективных интересах сообщества, расширяется спектр компетенций в сфере коммуникации, медиа, проектной деятельности, тайм-менеджмента.

В-третьих, не требуется принципиально новых кадровых ресурсов для реализации технологии, она непротиворечиво дополняет содержание основной деятельности, а также содержание воспитательного компонента образовательных программ. В-четвертых, для реализации технологии не требуется существенных финансовых и временных ресурсов, тогда как эффекты в образовательной и воспитательной областях можно определить как значительные. В-пятых, интеллектуальные и управленческие ресурсы, необходимые для реализации технологии ШКИБ претерпевают изменения, которые мы расцениваем положительно. Достигнутые результаты, системный подход, гибкость самой технологии, ее актуальность в социальном пространстве и современный педагогический инструментарий позволяют утверждать, что технология ШКИБ в организации дополнительного образования подтвердила свою эффективность на практике.

Литература

1. Болотникова Е. Н. Геймификация в школьном инициативном бюджетировании: теория и практика / Е. Н. Болотникова, Н. М. Филиппова // Народное образование. – 2023. – № 3. – С. 117–125. – URL: <https://narodnoe.org/journals/narodnoe-obrazovanie/2023-3/geiymifikaciya--v-shkolnom-iniciativnom-byudjetirovanii--teoriya-i-praktika-> (дата обращения: 25.03.2025).
2. Ресурс успеха: методический альманах. Вып. 6(31). Школьное инициативное бюджетирование: практика внедрения в городском округе Самара / сост. Е. Н. Болотникова, С. В. Апасова. – Самара: Центр развития образования, 2024. – URL: <http://almanah-samara.ru/index.php?categoryid=56> (дата обращения: 25.03.2025).
3. Школьное инициативное бюджетирование в общеобразовательных организациях Российской Федерации: учебно-методическое пособие / В. В. Вагин, Н. М. Филиппова, М. В. Кураколов, Б. В. Куприянов. – М.: Сам Полиграфист, 2021. – 52 с.