

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЦЕНТР ДЕТСКОГО ТВОРЧЕСТВА» Г. ОРЕНБУРГА

Легостаева Л. Ю.

**Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного
образования «Центр детского творчества» г. Оренбурга**

В данной статье обобщен опыт содержания и специфики управления муниципальным бюджетным учреждением дополнительного образования «Центр детского творчества» г. Оренбург, предложены формы работы по оптимизации качества управления.

Базовое (школьное) образование по своей направленности адресовано всем учащимся, безотносительно их личным планам и устремлениям. Совокупность знаний, умений и навыков определяется государственными стандартами. Дополнительное образование надстраивается над базовым и позволяет получить знания, выработать умения и навыки сообразно с личными планами на будущее.

В современном дополнительном образовании детей наблюдается необходимость, значимость и актуальность реализации именно воспитательного потенциала, решения современных образовательных задач. Это невозможно без качественно иного уровня управления развитием учреждения дополнительного образования детей на основе программно-целевого подхода.

Управление не только самим муниципальным бюджетным учреждением дополнительного образования «Центром детского творчества» г. Оренбурга (далее ЦДТ), а управление его развитием выступает важнейшей методологической задачей, обеспечивающей прогностическое планирование образовательной системы учреждения, качественное и доступное образование.

Управление развитием ЦДТ понимается как часть осуществляемой управленческой деятельности, в которой посредством планирования, организации, руководства и контроля процессов разработки и освоения новшеств обеспечивается целенаправленность и организованность деятельности коллектива образовательного учреждения по наращиванию его образовательного потенциала, повышению уровня его использования и, как следствие, получение качественно новых результатов образования.

Процесс управления развитием учреждения дополнительного образования детей в своей основе имеет различные подходы к управлению. В современной практике управления учреждением дополнительного образования детей выделяется программно-целевой подход, которому посвящены работы, в котором этот подход характеризуется динамичностью, целостностью, системностью, интегративностью. В качестве его основных моментов выступают: теоретический (моделирование управления); организационно-педагогический (определение содержания, форм и методов дополнительного

образования детей); психолого-педагогический (диагностика интересов, способностей и предпочтений обучающихся).

Модель программно-целевого подхода ЦДТ включает четыре основных содержательных блока: образование, творчество, культурно-развивающий досуг, социальный опыт. Такая организация и содержание деятельности обеспечивает вариативный выбор занятий для подростков, предусматривает многочисленные формы деятельности, широкий спектр программ, реализует возрастные возможности детей и творческий потенциал педагогов, способствует адаптации воспитанников к сложным условиям современного мира.

Важнейшей составляющей программно-целевого подхода к управлению ЦДТ выступает его технологическая схема, где выделяются три главных этапа:

1. формирование целевой программы (формирование и упорядочение системы целей и системы задач и операций, создание вариантов целевой программы с последующим выбором наиболее оптимального из них);

2. планирование ее выполнения (решаются задачи: упорядочение операций по времени; оценка временных характеристик операций и программы в целом; определение вероятности выполнения программы в директивный срок; формирование окончательного календарного плана выполнения программы);

3. управление ее реализацией (производятся организационные изменения информационного обеспечения, стимулирования и т. д.).

Центр детского творчества является открытой системой, активно взаимодействующей с внешней средой. Она включает все факторы и организации, с которыми ЦДТ сталкивается в своей деятельности. Внешняя среда никогда не бывает стабильной. Центр постоянно испытывает возмущающие воздействия различных элементов внешней среды, поэтому для успешной деятельности любое образовательное учреждение, должно иметь как можно более полное представление о внешней среде, природе происходящих изменений и их возможных направлениях с целью своевременного их учета в своей деятельности при организации управления инновационными процессами. Задачами анализа внешней среды является определение влияния внешней среды на ЦДТ, выявление и оценка тех факторов, которые либо способствуют, либо сдерживают развитие учреждения.

Особенности управления ЦДТ:

- сложность управляемого объекта связанная с многообразием баз реализации образовательной деятельности;
- проблемы информационного обеспечения;
- несовпадение целевых ориентаций участников образовательного процесса;
- трудности практической реализации дополнительного образования;
- цели управления связаны с педагогическими целями;
- ведущим стилем управления является стиль сотрудничества;
- ведущие функции управления – социально-психологические функции;

- деятельность управления выходит за рамки образовательной деятельности.

При рассмотрении управляющей системы образовательного учреждения обычно выделяют состав её субъектов, набор управленческих функций, организационную структуру управления.

Организационную структуру управляющей системы обычно изображают в виде схемы, модели, называемой органограммой, где, кроме субъектов, показаны связи между ними: кто кому подчиняется (отношения субординации), кто с кем взаимодействует на равных (отношения координации).

Определяя организационную структуру, субъект управления регламентирует полномочия и ответственность участников совместной деятельности, а также правила их взаимодействия по вертикали и горизонтали. К субъекту управления относятся все те лица и социальные группы, которые организуют процесс управления. Те лица и группы, которым адресуются управляющие воздействия, выступают в качестве объектов управления. Поскольку в социальных системах управление связано с людьми, оно принимает форму руководства. Субъектов управления принято называть руководителями и руководящими органами, а объектов управления - исполнителями (подчиненными), или исполнительными органами.

Целевое назначение деятельности Центра детского творчества - реализация дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ и услуг в интересах личности, общества и государства.

Текущее руководство деятельностью ЦДТ осуществляет директор. В учреждении сформированы коллегиальные органы управления - это общее собрание трудового коллектива и педагогический совет. Принцип коллегиальности управления реализуется через работу научно-методического совета, художественного совета.

Успешно действует профессиональный союз работников.

Уровень малых подсистем управления включает 11 структурных подразделений (отделов) ЦДТ.

Эффективность управления ЦДТ отслеживается по следующим критериям:

- диагностическая обеспеченность управления;
- соответствие управленческих задач уровням развития управляемым учреждением;
- планирующее обеспечение управленческого регулирования;
- организационное обеспечение выполнения задач управления;
- психологическое обеспечение процесса;
- результативность деятельности через анализ, контроль, оценивание;
- координационная и коррекционная обеспеченность развития учреждения;
- информационное обеспечение системы.

Управление Центром детского творчества основывается на следующих принципах:

1. Принцип нормативности. Управление должно осуществляться на основе определенной общепринятой нормативной базы, в соответствии с имеющимися рекомендациями, регламентирующими различные стороны учебно-воспитательной работы, положениями, уставом, инструкциями, методическими указаниями, циркулярными письмами министерства образования.

2. Принцип объективности предполагает строгое следование требованиям объективных закономерностей учебно-воспитательного процесса, учет реальных возможностей педагогического коллектива, реального вклада каждого его члена, является основным условием деятельности Центра.

3. Единство педагогических позиций складывается из формирования единого взгляда на задачи занятия, значение воспитательной работы, оценку конечных результатов работы, ведет к обеспечению единых требований к воспитанниками, единого стиля отношений между воспитанниками и педагогами и др.

4. Принцип сочетания государственных и общественных начал. Нельзя допускать отчужденности Центра от общества и общества от Центра, изолированности Центра от процессов, происходящих в общественной жизни, а также узости и корпоративности профессиональных интересов педагогов. Перед Центром всегда стояла задача объединения усилий государства и общества для решения проблем развития, органического слияния общественного и государственного начал в ее управлении.

5. Принцип сочетания интересов детского и взрослого коллективов исходит из этих особенностей Центра как социально-педагогической системы и предполагает с одной стороны, учет особенностей формирования и развития детского коллектива, у членов которого еще нет достаточного социального опыта, предусматривает развитие детской самостоятельности, инициативы, требует оберегания чувства самосознания детей. С другой стороны, соблюдение этого принципа предполагает учет специфики взрослого коллектива. При этом предусматривается возможность опоры на жизненный опыт, общественную деятельность, политическую зрелость, ответственность педагогов, чувство педагогической гордости, предполагает поддержание авторитета учителя в глазах детей и их родителей.

Между принципами и методами управления педагогическим коллективом существует тесная взаимосвязь. Методы - это пути, способы реализации принципов управления, достижения намеченных целей. К наиболее известным методам управления коллективом относятся методы принятия управленческих решений (метод "мозгового штурма", дискуссия, "деловая игра", регламентный метод и др.) и методы их выполнения (методы коллективной и индивидуальной мотивации, административные методы и др.).

Среди функций управления Центром основными являются анализ, целеполагание и планирование, организация, руководство, контроль и регулирование. Данные функции имеют специфическую для ЦДТ направленность и являются особыми, относительно самостоятельными видами

деятельности, последовательно взаимосвязанными друг с другом этапами, полный состав которых образует единый управленческий цикл.

Центр организует свою деятельность на основе ФЗ № 273 «Об образовании в Российской Федерации», Лицензии на право ведения образовательной деятельности, Свидетельств о государственной регистрации права на здания и земельные участки, Устава, локальных нормативных актов.

Учебно-воспитательный процесс реализуется на базе учебного корпуса, 17 детских клубов по месту жительства, детского оздоровительно-образовательного лагеря «Полянка» в зоне отдыха «Дубки», общеобразовательных организаций г. Оренбурга.

Центр обладает необходимой для эффективной организации образовательного процесса материально-технической базой и информационно-техническим оснащением. Имеются учебные кабинеты, малые спортивные залы, музыкальные залы, хореографические классы, уголок живой природы, методическая библиотека.

ДООЛ «Полянка» полностью благоустроен, располагает 2-х этажным корпусом, кирпичным одноэтажным спальным корпусом, медпунктом, столовой, организаторской, эстрадой и оборудованными площадками для игр.

В практике работы нашего учреждения все больше внимание уделяется педагогической инноватике, личностно-ориентированному, системно-деятельному подходам в образовании. Модернизация, развитие ЦДТ затрагивает целевые, содержательные, организационные, технологические, управленческие и др. характеристики образовательной системы учреждения с учетом требований основных нормативных документов, определяющих деятельность учреждения дополнительного образования детей, основных современных тенденций его развития.

В современном дополнительном образовании детей наблюдается необходимость, значимость и актуальность реализации именно воспитательного потенциала, решения современных образовательных задач. Это невозможно без качественно иного уровня управления развитием Центра детского творчества на основе программно-целевого подхода.

Развитие современного образовательного учреждения дополнительного образования детей предполагает сегодня изменение целей, содержания, форм и методов работы с детьми, а также научно-методического сопровождения деятельности педагогического коллектива, поиска новых подходов управления развитием ЦДТ.

Наряду с классическими формами управления в ЦДТ присутствуют элементы эдхократической системы управления, использующей высокую степень свободы в действиях работников, их компетентность и умение самостоятельно решать возникающие проблемы.

Поддержка коллег, возможность обсудить вопрос и вместе найти нестандартное решение позволяет работникам чувствовать себя более защищенными, все сотрудники общаются как коллеги, на равных обсуждая и

решая задачи. Потому что главная ценность такой организации - качество работы и умение решать проблемы.

На самом деле в эдхократической организации в каждый конкретный момент времени функции, полномочия и власть распределены между участниками команды и закреплены. Конечно, это временное разделение, до тех пор, пока не будет решена текущая задача и не появится новая. В практике работы нашего Центра это используется при организации различного вида мероприятий. В эдхократической организации руководитель обязательно должен быть экспертом.

Сегодня изменения в образовательной ситуации требуют от Центра изменений в содержании, организации и управлении деятельности с целью его конкурентоспособности. Анализ деятельности говорит о том, что учреждение в целом готово к этим изменениям.

Исходя из вышеизложенного, администрация ЦДТ считает необходимым продолжать работу в следующих направлениях:

НА ТАКТИЧЕСКОМ УРОВНЕ:

- разработка общеобразовательных общеразвивающих программ дополнительного образования детей нового поколения и их экспериментальная проверка;

- разработка авторских программ.

НА СОДЕРЖАТЕЛЬНОМ УРОВНЕ:

- обновление содержания дополнительного образования;
- формирование благоприятных для детей и подростков образовательно-развивающих сред: выявление и создание условий необходимых и достаточных для реализации возрастной потребности в общении;

- создание системы самореализации детей на основе интеграции идей проектно-проблемной педагогики: формирование у детей способности и готовности к осмыслению ориентации в пространстве возможностей, стимулирование проектирования детьми личностного развития.

На организационном уровне:

- совершенствование ресурсного обеспечения базы дополнительного образования: создание оптимально-возможных условий для функционирования и развития системы дополнительного образования детей;

- выявление и обоснование возможностей использования интеллектуально-творческого потенциала дополнительного образования детей в целях укрепления его финансово-экономических возможностей, как дополнительного ресурса развития системы.

На управленческом уровне:

- создание нормативно-правовой системы педагогически целесообразной занятости детей;

- развитие общественно-государственной системы управления сферой дополнительного образования детей: управление системой дополнительного образования детей на основе учета межведомственного характера реализуемых

образовательных программ и проектов; развитие коллегиальных форм межведомственного взаимодействия;

- осуществление мониторинга потребностей и результатов образовательной деятельности.

Система управления Центра детского творчества - это совокупность скоординированных, взаимосвязанных между собой мероприятий, направленных на достижение значимой цели организации. К таким мероприятиям относятся обучающие семинары на административном, коллегиальном, педагогическом уровнях, а также на уровне малых подсистем. В Центре успешно функционирует «Школа менеджера», занятия которой наряду с администрацией посещают педагоги, родители воспитанников.

В нашем учреждении создан банк инструментальных (диагностика управления, психолого-педагогический мониторинг), методических (положение о системе управления Центра, методические рекомендации «Компас менеджера учреждения дополнительного образования»), дидактических (библиотека менеджера учреждения дополнительного образования), технологических (современные гуманитарные технологии: коллективного взаимодействия, критического мышления, кейс-стадии и др.) ресурсов управленческой деятельности.

Систему управления развитием ЦДТ мы рассматриваем как совокупность человеческих, материально-технических, нормативно-правовых, программных, информационных и других взаимосвязанных компонентов, направленных на реализацию функций управления. К функциям управления нашим образовательным учреждением относятся функции анализа и прогноза изменений социума, образовательных потребностей, социального заказа на образование; формулирование общих целей и системы ценностей образовательного учреждения; развитие образовательной среды и организационной культуры; разработку и реализацию программы развития образовательного учреждения; координацию отдельных образовательных процессов; организацию учета, диагностики и структурирования контингента обучающихся; организацию исследовательской, опытно-экспериментальной и инновационной деятельности; организацию поиска кадров и повышения их квалификации; многоканального финансирования и др.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что знания и понимание содержания и специфики управления учреждением дополнительного образования детей обеспечивает качественную систему управления учреждением дополнительного образования детей и выступает как условие эффективного функционирования учреждения.

Список литературы

1. Березина, В. А. Дополнительное образование детей в современных условиях / В. А. Березина. // Нормативные документы образовательного учреждения. – 2006. - № 3. – С. 17-19.

2. Бруднов, А. С. Неформальное и непрерывное. О развитии дополнительного образования детей [Электронный ресурс] / Директор школы. - 1995. - № 2. – Режим доступа: <http://periodika.websib.ru/>. – 10.02.2014.

3. Горский, В. А. Педагогические принципы развития системы дополнительного образования детей / В. А. Горский, А. Я. Журкина // Дополнительное образование. - 2006. - № 2. – С. 6 – 11.

4. Журкина, А. Я. Содержание и технологический инструментарий исследовательской работы в учреждении дополнительного образования: учебник для вузов / А. Я. Журкина. - М.: ИНФРА-М, 2008. – 84 с.

5. Акофф, Р.А. Акофф о менеджменте [Электронный ресурс] / Пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой — СПб.: Питер, 2002. – Режим доступа: <http://periodika.websib.ru/>. – 10.02.2014.

6. Поташник, М.М. Управление качеством образования: учебник для вузов / М.М. Поташник. - М.: Новая школа, 2000. - 354 с.

7. Слостенин В.А., Исаев И.Ф., Шиянов Е.Н. Педагогика // М.: Издательский центр "Академия", 2002. - Режим доступа: <http://www.twirpx.com/>. – 10.02.2014.

8. Антонова, Н.В. Психология управления. – М.: Высшая школа экономики, 2010. – 272 с.

9. Баринов, В.А.: Стратегический менеджмент. - М: ИНФРА-М, 2010.- 35 с.

10. Мильнер, Б.З.: Теория организации. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 51 с.

11. Рамендик, Д.М.: Управленческая психология. - М.: ФОРУМ, 2014. – 99 с.

12. Герчикова, И.Н.: Менеджмент. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 115 с.

13. Дополнительное образование детей в изменяющемся мире: перспективы развития востребованности, привлекательности, результативности: материалы Международной научно-практической конференции. В 2-х ч. Ч. 1 / Челябинск – Москва / под ред. А. В. Кислякова, А. В. Щербакова. – Челябинск: ЧИППКРО, 2013. – 340 с.