

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

_____/ В.С. Антонюк /

« ____ » _____ 2018 г.

Управление развитием дополнительного образования в муниципальном образовании (на примере МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.03.04.2018.394.ВКР

Руководитель, ст.пр.каф. ЭТГМУ

_____/ Т.С.Дубынина /

« ____ » _____ 2018 г.

Автор

студент группы ЗЭУ – 506

_____/ Д.В.Шантарина /

« ____ » _____ 2018 г.

Нормоконтролер, асист.каф. ЭТГМУ

_____/ Д.В.Кремер /

« ____ » _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Шантарина Д.В. Управление развитием дополнительного образования в муниципальном образовании (на примере МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа).– Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 506, 59 с., 1 рисунок, 15 таблиц, 5 диаграмм, библиографический список – 26 наименований

Объектом дипломной работы является муниципальное учреждение МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа.

Цель дипломной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию управления в сфере дополнительного образования муниципального учреждения дополнительного образования МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа.

В дипломном проекте выявлены функции и инструменты государственного управления сферой дополнительного образования, проведен анализ состояния сферы дополнительного образования в муниципальном образовании, разработаны рекомендации по совершенствованию управления в сфере дополнительного образования муниципального учреждения дополнительного образования МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа.

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа в процессе деятельности.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ФУНКЦИИ И ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	10
1.1 Сущность и функции управления сферой дополнительного образования 10	
1.2 Программно-целевой метод управления сферой дополнительного образования.....	17
2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ СФЕРЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ	21
2.1 Анализ обеспеченности населения дополнительным образованием ..	21
2.2 Анализ реализации программно-целевого метода в управлении сферой дополнительного образования	34
3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	46
3.1. Основные направления совершенствования управления в сфере дополнительного образования	46
3.2 Предложение новой платной образовательной услуги в МУДО ДТДиМ, как условие совершенствования управления в сфере дополнительного образования.....	51
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	57

ВВЕДЕНИЕ

Бюджетные организации являются важными субъектами производственных и финансово-экономических отношений при любой системе хозяйствования и в любой модели государственного устройства. Они призваны обеспечивать удовлетворение целого ряда общественно значимых потребностей, таких как образование, здравоохранение, научные исследования, социальная защита, культура, государственное управление и другие.

При этом хозяйственная деятельность характеризуется целью, процессом и средствами ее достижения, а также результатами, которые складываются под воздействием различных факторов. Цель хозяйственной деятельности бюджетных учреждений состоит в выполнении намеченных государством социальных задач с помощью использования созданных в материальном производстве ценностей. При этом характерно, что предметом потребления выступают не продукты производства, а сам процесс производства полезного эффекта деятельности учреждения. Он обеспечивает удовлетворение духовных и иных нематериальных потребностей людей или изменение социальных условий, в которых осуществляется их жизнедеятельность, направленных на достижение общественных благ, при этом не преследуются цели получения прибыли и её распределения между участниками.

В условиях рыночной экономики актуальной становится объективная оценка эффективности деятельности бюджетных учреждений. На современном этапе становления экономики России в стадии развития находится реформирование бюджетного процесса, целью которого является повышение эффективности управления государственными финансами.

В настоящее время в отечественной практике нет как таковой единой методики анализа эффективности деятельности бюджетных учреждений, которая могла бы позволить объективно подойти к оценке действительной потребности в финансовой помощи и повысить самостоятельность бюджетополучателя в использовании своего бюджетного потенциала.

Объект исследования: муниципальное учреждение МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа.

Предмет исследования: совершенствование управления в сфере оказания услуг дополнительного образования.

Дополнительное образование – один из элементов комплексной модернизации российской системы образования. В последние годы это проявилось явно, и всеми забытое дополнительное образование детей вызвало интерес государственных деятелей, законодателей и широкой общественности. Такого внимания к организации деятельности детей за пределами «урока», пожалуй, в истории этой многострадальной сферы трудно вспомнить.

Качество образования – основной критерий оценки дополнительного образования, определяет уровень квалификации работников, их способность к адаптации мобильность, профессиональную пригодность, функциональную грамотность, Качество образования оценивается его потребителем. Основным потребителем образования в конечном итоге является общество.

1 ФУНКЦИИ И ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1 Сущность и функции управления сферой дополнительного образования

Государственные (муниципальные) учреждения являются субъектами финансового права, так как наделены определенными правами и обязанностями в рамках финансового законодательства, рассмотренными выше.

Одного юридически/законодательно закрепленного термина государственного (муниципального) учреждения нет. Данное понятие содержится в Гражданском кодексе Российской Федерации, в Федеральном законе № ФЗ–7 «О некоммерческих организациях», Федеральном законе от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» и в Федеральном законе «Об автономных учреждениях», в свою очередь, устанавливающих типы учреждений, учредителей, ответственность и цели, для которых они создаются.

Согласно статье 6 Федерального закона от 08.05.2010 № 83-ФЗ государственными, муниципальными учреждениями признаются учреждения, созданные Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации и муниципальным образованием.

Основными типами муниципальных учреждений являются: автономное, бюджетное и казенное учреждения (рисунок 1).



Рисунок 1 – Типы муниципальных учреждений

Закон № 83-ФЗ дает точные определения казенного и бюджетного учреждений:

– казенное учреждение – это «государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы»;

– бюджетное учреждение – это «некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах».

Определение автономного учреждения содержится в Федеральном законе от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях». Согласно данному закону автономное учреждение – это «некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами».

При анализе данных определений следует обратить внимание на следующие моменты.

Во-первых, казенное учреждение может быть создано не только для оказания государственных (муниципальных) услуг, выполнения работ, но и для исполнения государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления.

В то же время бюджетное и автономное учреждения создаются исключительно с целью выполнения работ либо оказания услуг. В определениях бюджетного и автономного учреждений про возможность исполнения ими государственных (муниципальных) функций не упоминается. Таким образом, если на учреждение планируется возложить не только выполнение работ или оказание услуг, но и исполнение государственных (муниципальных) функций, тип такого учреждения должен быть казенным.

Во-вторых, все три типа учреждений создаются в целях обеспечения реализации полномочий органов государственной власти или местного самоуправления. Если соответствующего полномочия у органа государственной власти или местного самоуправления нет, создание учреждения невозможно.

В-третьих, в определении казенного учреждения даже не упоминается про сферы, в которых оно может быть создано, т. е. оно изначально может действовать в любых сферах. Бюджетное же учреждение создается в определенных сферах, перечисленных в Законе № 83-ФЗ. Необходимо отметить, что речь идет о неограниченном перечне. Однако перечисление задает примерное направление для понимания того, в каких сферах должно работать бюджетное учреждение. Если их проанализировать, то можно сделать вывод, что это основные сферы, в которых государство финансирует оказание услуг, выполнение работ для населения.

С учетом особенностей правового положения казенных учреждений целесообразно относить к казенным учреждениям только учреждения, созданные

в сфере управленческой деятельности, либо учреждения, отнесенные к казенным в соответствии с законом.

Что касается автономного учреждения, то оно может быть создано только в строго ограниченных случаях. Изначально, при принятии Закона № 174-ФЗ, перечень сфер, в которых допускалось создание автономных учреждений, был ограничен. Позднее в закон внесли изменения, и перечень стал открытым. Данное решение привело к появлению большого числа автономных учреждений, которые фактически являлись коммерческими юридическими лицами. Цель их создания заключалась в том, чтобы обойти нормы законодательства о размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ и оказание услуг для государственных и муниципальных нужд.

Для того чтобы определить понятие государственных (муниципальных) учреждений, нужно выявить основные признаки учреждений в соответствии с действующим законодательством.

Базируясь на закрепленных типах учреждений в Федеральных законах, можно выделить основные общие черты для государственных (муниципальных) учреждений и определенный специальный статус публичных учреждений:

- это только унитарные некоммерческие организации;
- создаются Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием;
- осуществляются задачи, вытекающие из общественного интереса;
- создаются социальные ценности непроизводственного характера;
- оказываются публичные и социальные услуги неограниченному кругу субъектов;
- закрепляется имущество на праве оперативного управления и праве бессрочного пользования;
- цель создания учреждений – выполнение государственных (муниципальных) услуг, работ, а также реализация функций и полномочий, предоставляемых данными учреждениями;

– это учреждения, имеющие полномочия на осуществление управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера в сферах: науки, образования, здравоохранения, , культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах;

– способ финансирования – по бюджетной смете или субсидий из соответствующего бюджета.

Определив и проанализировав основные признаки государственных (муниципальных) учреждений, можно дать им следующее определение: государственное (муниципальное) учреждение – это некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием, для оказания государственных (муниципальных) услуг, работ, а также функций в целях реализации переданных полномочий государственной властью (государственными органами) или органами местного самоуправления в сфере науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах и финансируемая на основании бюджетной сметы или субсидий из соответствующего бюджета

Следует отметить, что федеральное законодательство не содержит прямой нормы, позволяющей установить отличие государственной (муниципальной) услуги от государственной (муниципальной) функции.

По уровню правовой и хозяйственной самостоятельности муниципальные учреждения делятся на три группы:

– не наделенные ни правовой, ни хозяйственной самостоятельностью; они имеют собственные органы управления, но по существу являются подразделениями местной администрации, их доходы и расходы интегрированы в местный бюджет, функционируют на основе указаний органов местного самоуправления. Муниципалитет функционирует как одно предприятие, координируя действия подразделений;

– имеющие хозяйственную самостоятельность, юридический статус; они выведены из структуры администрации, но наиболее важные решения по вопросам их деятельности принимает администрация; в местном бюджете отражаются лишь результаты финансовой деятельности. Выручка, как правило, не покрывает издержек, так как цены устанавливают региональные и местные власти (предприятия транспорта, связи, жилищно-коммунального хозяйства). Источниками их финансирования служат средства потребителей услуг, местного бюджета. В крупных городах, промышленных центрах, на густонаселенных территориях эти предприятия могут самостоятельно зарабатывать деньги для улучшения обслуживания населения;

– действующие полностью на коммерческой основе; эти предприятия выводятся из организационной структуры администрации, передаются в доверительное управление менеджерами и реализуют продукцию по рыночным ценам (предприятия промышленности, сельского хозяйства, строительные, торговли, общественного питания). Могут иметь организационно-правовую форму акционерного или другого хозяйственного общества, учрежденного местным самоуправлением, в котором ему принадлежит контрольный пакет акций.

Бюджетные учреждения – одна из самых многочисленных групп организаций, функционирующих в нашем государстве.

Это учреждения, содержание которых обеспечивается за счет средств федерального, региональных и местных бюджетов.

Подавляющая часть бюджетных организаций выполняет различные социальные функции. Поэтому от величины и эффективности использования средств, предоставляемых из бюджетной системы этим учреждениям, зависит выполнение социальных задач, стоящих перед обществом.

Бюджетное учреждение – государственное (муниципальное) учреждение, финансовое обеспечение выполнения функций которого, в том числе по оказанию государственных (муниципальных) услуг физическим и юридическим лицам в

соответствии с государственным (муниципальным) заданием, осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основе бюджетной сметы.

Поскольку целью создания государственных (муниципальных) учреждений является обеспечение реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов власти, виды деятельности учреждений должны соответствовать целям, для достижения которых они созданы.

Важнейшим принципом дополнительного образования детей является добровольный выбор ребёнком предмета (вида) деятельности, педагога и объединения по интересам. Оно востребовано детьми, родителями, педагогами и обществом в целом, так как позволяет удовлетворять в условиях разнообразные познавательные интересы личности. Учреждения дополнительного образования детей создают равные возможности каждому ребёнку, чутко реагируя на быстро меняющиеся потребности детей и их родителей, оказывают помощь и поддержку одарённым и талантливым детям, поднимая их на качественно новый уровень индивидуального развития. Каждое учреждение дополнительного образования должно стать организационно-методическим центром по развитию дополнительного образования детей для образовательных учреждений различных типов.

1.2 Программно-целевой метод управления сферой дополнительного образования

Программно-целевой метод – это один из видов планирования, в основе которого лежит ориентация деятельности на достижение поставленных целей. По сути, любой метод планирования направлен на достижение каких-либо конкретных целей. Но в данном случае в основе самого процесса планирования лежит определение и постановка целей и лишь затем подбираются пути их достижения.

По мнению М.Ю. Кривошеевой, программно-целевой метод – способ выявления основных целей и задач государственного, экономического, социального, экологического, культурного и территориального развития, создание взаимосогласованных мероприятий по их осуществлению в установленные сроки. По мнению И.Е. Рисина, использование программно-целевого метода включает выявление видения желаемого будущего социально-экономической системы, выбор целей и направлений ее развития, определение политики, обеспечивающей конкурентоспособность территории как места для жизни, отдельных сегментов экономики и социальной сферы.

Характерной чертой программного планирования является способ влияния на планируемую систему. Исследование проблемы программно-целевого метода управления сферой дополнительного образования как фактора развития региональной системы образования позволяет разработать методiku и инструментарий использования программно-целевого метода управления, стимулирующего это развитие.

Программно-целевой метод управления дает возможность решать задачи путем синтеза механизмов достижения цели в рамках сложившейся системы, образовывать новые, а также совершенствовать управление существующими системами на региональном уровне.

Вместе с тем следует отметить, что роль программно-целевого метода управления сферой дополнительного образования в развитии региональной

системы образования остается недостаточно исследованной. Неразрешенными остаются противоречия между:

– существенной социальной значимостью программно-целевого метода управления сферой дополнительного образования и низкой мотивацией руководителей образовательных учреждений к его полноценному использованию в массовой практике;

– необходимостью педагогического анализа тенденций развития региональной системы образования и наличием фрагментарности, временной ограниченности в выявлении значимости данного процесса в современных образовательных учреждениях дополнительного образования;

– интересом к развитию региональной системы дополнительного образования и недостаточным уровнем готовности руководителей образовательных учреждений дополнительного образования к внедрению программно-целевого метода управления в данный процесс.

Таким образом, актуальность идеи программно-целевого управления в образовании заключается в том, что он позволяет: решать первоочередные проблемы образовательной системы; выстраивать приоритеты в организационно управленческой деятельности; алгоритмизировать управленческую деятельность в соответствии с разработанной программой; осуществлять мониторинг продвижения к реализации поставленной цели по разделам программы. Программно-целевой подход определяется как условие проектирования эффективной системы управления качеством на муниципальном уровне.

Значение программно-целевого метода управления в сфере дополнительного образования заключается в следующем:

1. В выявлении особенностей интенсификации развития учреждений дополнительного образования.
2. В определении условий реализации программно-целевого управления методической работой.

3. В анализе эффективности управления развитием учреждения дополнительного образования посредством реализации программы развития.

Таким образом, выявляются преимущества программно-целевого метода:

1. Дает четкое понятие государственным органам и обществу, на что тратятся бюджетные средства;

2. Обеспечивает прозрачность бюджета и дает возможность по последствиям исполнения бюджета оценить, достигнуты ли поставленные на этапе планирования цели и выполнены ли задачи;

3. Требуется более дисциплинированный бюджетный процесс, поскольку устанавливает конкретные показатели результативности и соответствующие показатели расходов, и тем самым тяжелее использовать эти средства на цели, которые отличаются от изначально определенных целей;

4. Упорядочивает организацию деятельности главного распорядителя относительно формирования и исполнения соответствующих бюджетов путем четкого расчленения ответственности между ответственными исполнителями в его системе по реализации каждой бюджетной программы, а также повышает ответственность главного распорядителя в целом за соблюдением ответственности всех своих бюджетных программ установленной цели его деятельности, их финансовое обеспечение и улучшает управление бюджетными программами;

5. Дает возможность увеличить эффективность распределения и использования бюджетных средств, обеспечению приоритетных направлений и целесообразности отдельных расходов бюджета исходя из большей информированности относительно конкретной бюджетной программы;

Таким образом, дополнительное образование детей в Российской Федерации регулируется рядом нормативно-правовых актов федеральных органов государственной власти, органами государственной власти субъектов РФ, в нашем случае Челябинской области, а также органами местного самоуправления.

На федеральном уровне создан комплекс мер по управлению учреждениями дополнительного образования. Основы управления определены законом «Об образовании», приняты типовые положения об учреждениях дополнительного образования. Обязательными для всех учреждений дополнительного образования является процедура лицензирования, аккредитации и аттестации.

2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ СФЕРЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

2.1 Анализ обеспеченности населения дополнительным образованием

Сфера образования Копейского городского округа представлена 30 школами, 50 дошкольными учреждениями, 12 учреждениями дополнительного образования детей, 3 профессионально-техническими училищами, 3 средними специальными учебными заведениями. В городе действуют 3 представительства высших учебных заведений.

В настоящее время в Копейском городском округе действуют следующие муниципальные образовательные учреждения дополнительного образования детей:

- МОУ ДОД Дворец творчества детей и молодежи;
- МОУ ДОД Детский экологический центр;
- МОУ ДОД Станция юных техников;
- МОУ ДОД специализированная детско-юношеская спортивная школа олимпийского резерва № 1;
- МОУ ДОД специализированная детско-юношеская спортивная школа олимпийского резерва № 2;
- МОУ ДОД специализированная детско-юношеская спортивная школа олимпийского резерва № 3;
- МОУ ДОД детско-юношеская спортивная школа № 4;
- МОУ ДОД детско-юношеская спортивная школа № 7;
- МОУ ДОД Центр эстетического воспитания детей «Хоровая студия «Улица Мира»;
- МОУ ДОД Центр эстетического воспитания детей «Радуга».

Сеть учреждений дополнительного образования детей в 2017 году в Копейском городском округе сохранена и составляет 17 образовательных учреждений различной ведомственной принадлежности, в том числе в системе

образования – 12 , системе культуры – 3, системе спорта - 2 , кроме того, имеются кружки и спортивные секции на базе общеобразовательных учреждений. Наибольшая численность занимающихся в объединениях художественно - эстетической (37,7%) и спортивной (31,2%) направленностей.

Таблица 1 – Количественные показатели учащихся, получающих дополнительное образования в 2017году

№	Направленности	количество занимающихся в ОУ	Количество занимающихся в УДОД	итого	% охвата
1	художественно-эстетическая	1790	3930	5720	37,7
2	спортивно-техническая	70	318	388	2,6
3	научно-техническая	399	452	851	5,6
4	физкультурно-спортивная	1491	3240	4731	31,2
5	естественнонаучная	444	88	532	3,5
6	культурологическая	364	309	673	4,4
7	социально-педагогическая	454	246	700	4,6
8	эколого-биологическая	254	285	539	3,6
9	туристско-краеведческая	551	141	692	4,6
10	гражданско-патриотическая	285	48	333	2,2
	Итого	6102	9057	15159	138,3

Охват детей в возрасте 5 - 18 лет занимающихся в учреждениях дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5 - 18 лет) в 2016 г. составил 65,79% (тогда как в 2015 г. – 35,35%).

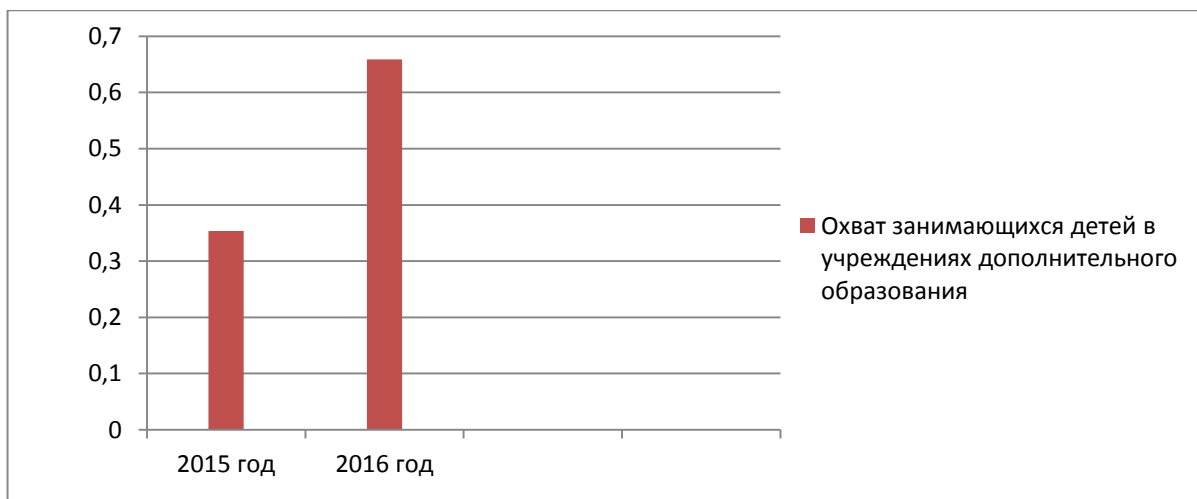


Диаграмма 1 – Динамика охвата занимающихся детей в учреждениях дополнительного образования

Наиболее востребованными направлениями дополнительного образования детей являются:

- художественное (72%);
- социально-педагогическое (14%);
- физкультурно-спортивное (10%)
- техническое (2%);
- естественнонаучное (2%);
- туристско-краеведческое (1%).

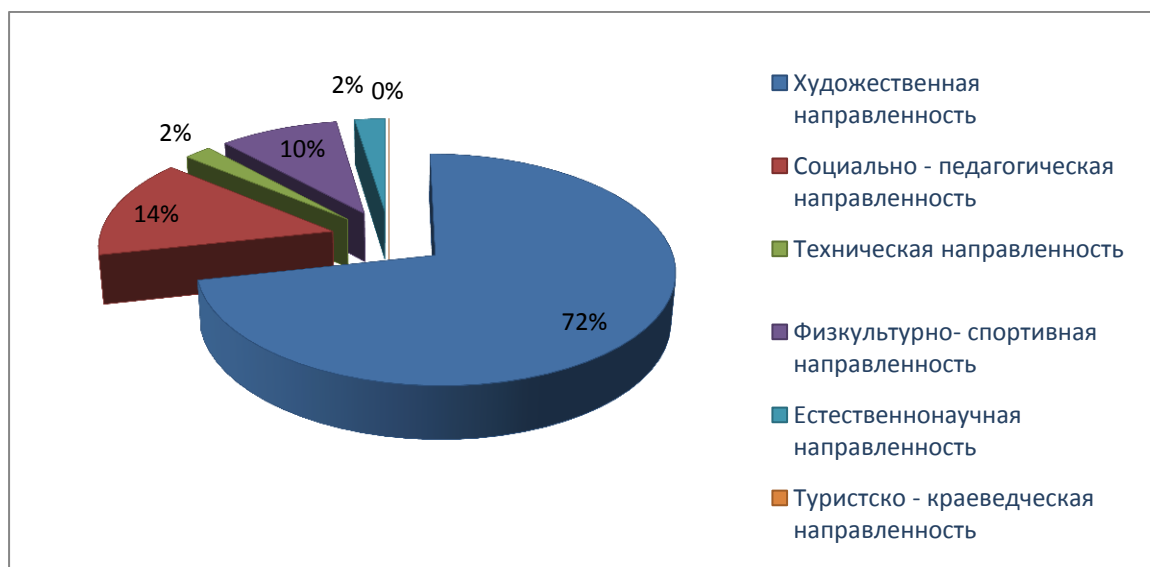


Диаграмма 2 – Наиболее востребованные направления дополнительного образования Копейского городского округа

Среднемесячная заработная плата педагогических работников образовательных организаций дополнительного образования детей Копейского городского округа в 2016 году составила 20 451,50 руб. или 78,7 % к средней заработной плате учителей за 2015 год, в целом к среднемесячной заработной плате в субъекте Российской Федерации (Челябинская область) – 68,8 %.

Методическое обеспечение не ограничивается только созданием образовательной программы. Современные требования предполагают наличие у каждой программы методических рекомендаций по её реализации и комплекта диагностических методик по проведению мониторинга предполагаемых результатов, ко всем программам имеются и необходимые дидактические материалы.

Благодаря постоянной работе коллектива в режиме развития, удалось создать

целостную педагогическую систему, обеспечивающую успешное формирование у

ребенка мотивации к познанию, к творчеству, к личностному самоопределению.

Система деятельности нашего учреждения дает ребенку возможность реализовать

свое право на получение полноценного дополнительного образования, на раскрытие своих индивидуальных способностей и дарований.

Таблица 2 – Численность обучающихся в КГО по возрасту

№	Наименование	2015 год	2016 год	2017 год
1	Общая численность учащихся	3964	4041	4032
2	Детей дошкольного возраста	319	387	416
3	Детей младшего школьного возраста	1590	1632	1676
4	Детей среднего школьного возраста	1647	1786	1558
5	Детей старшего школьного	408	236	382

В Копейском городском округе созданы все условия, для возможности получения дополнительного образования детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и детей-инвалидов. Примером можно назвать Муниципальное

учреждение дополнительного образования «Дворец творчества детей и молодежи». ДТДиМ обеспечивает развитие творческих способностей и социализацию детей с ОВЗ и детей-инвалидов.

В 2017 году в ДТДиМ обучалось 157 чел. с ограниченными возможностями здоровья и 35 детей-инвалидов были заинтересованы и включены в образовательный процесс творческих объединений. Педагогами были составлены индивидуальные образовательные маршруты на каждого ребенка, имеющего статус инвалида (спортивной, художественной, социально-педагогической направленностям). Занятия с такими детьми, как правило, проходят в смешанных группах наравне с другими ребятами. Такое включение детей в общий образовательный процесс с детьми, не имеющими отклонений в здоровье, позволяет воспитывать в детях толерантное отношение друг к другу, учит проявлять взаимопомощь и поддержку, а также способствует успешной социализации детей данной категории, обеспечивая их полноценное участие в жизни общества.

Таблица 3– Численность объединений по направленностям

	Направленность	Объединений	Всего уч-ся	Занимающихся в 2 и более	Детей с ОВЗ	Детей-инвалидов
1	Техническая	20	202	39	14	
2	Естественнонаучная	10	147			
3	Туристско-краеведческая	1	12			
4	Социально-педагогическая	30	349	44	28	1
5	Физкультурно-спортивная	39	549	19	39	4
6	Художественная	195	2773	683	76	30
	Всего	295	4032	785	157	35

Результатом сотрудничества учреждений общего и дополнительного образования является создание совместных досугово-образовательных программ. Особое внимание уделяется одаренным детям, детям «группы риска», детям из малообеспеченных семей. В системе образования Копейского городского округа педагогами дополнительного образования разработаны такие программы, как «Центр одаренных детей», «Центр развития Лего», «Школа Лидера», городской

литературный клуб «Копейский Парнас». В кадетских классах школ № 4, 9, 44 реализуются программы гражданско-патриотической направленности. Большую роль в патриотическом воспитании играют школьные музеи. В городском конкурсе лучшими признаны музеи школ № 9, 13, 44.

В целом материально-техническая база организаций дополнительного образования детей требует значительных вложений финансовых средств для приобретения современного оборудования и инвентаря. В частности, показатель «Число персональных компьютеров, используемых в учебных целях в расчете на 100 обучающихся организаций дополнительного» существенно снизился по отношению к 2015 году и составил 0,58 единиц на 100 обучающихся (в сравнении в 2015 - 1,36 ед.)

Исследования по выявлению удовлетворенности детей и родителей проводилось с помощью анкетирования на сайте МУДО ДТДиМ. В целом удовлетворенность учащихся, посещающих секции и объединения Дворца, можно охарактеризовать как высокую. 83,9% воспитанников при необходимости повторного выбора вновь пришли бы в секции творческие коллективы дополнительного образования (+3,9% по сравнению с 2015г.). 86,2% отправляются в ДТДиМ с хорошим настроением, связывая это с атмосферой уважения и взаимопомощи, которая царит в объединении, а также личностью педагога. Именно высокая квалификация педагогов, атмосфера взаимопонимания между педагогом и учащимися, индивидуальный подход к ребенку, составляют, по мнению детей, основное преимущество обучения в ДТДиМ по сравнению со школьным обучением. В большинстве случаев педагог Дворца творчества либо заменяет ребенку его сверстников, либо расширяет круг сверстников, которым ребенок доверяет и с которыми готов поддерживать отношения. Именно доверие и взаимопонимание являются базовыми принципами во взаимоотношениях детей и педагогов ДТДиМ.

В МУДО ДТДиМ реализуются дополнительные общеобразовательные программы по 6 направлениям: художественной, социально-педагогической,

естественнонаучной, физкультурно-спортивной, технической и туристско-краеведческой (согласно Приказу Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 августа 2013 г. N 1008 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам").

Системообразующим элементом модели образовательной деятельности Дворца являются так называемые предметные образовательные программы дополнительного образования детей, разработанные педагогами (авторские – в широком смысле слова). Через их реализацию осуществляется включение обучающихся в многообразную социокультурную среду учреждения. Данный ряд программ представлен как традиционными образовательными программами по одному виду деятельности, реализуемому педагогом, так и комплексными, интегрированными, модульными программами.

Таблица 4– Характеристика программного обеспечения ДТДиМ

Направленность образовательной программы	Количество программ всего	Из них количество	
		Авторских	Модифицированных
Социально - педагогическая	14	2	12
Художественная	34	17	13
Физкультурно - спортивная	9	-	13
Туристско – краеведческая	1	-	1
Техническая	2	2	-
Естественнонаучная	5	4	1
ВСЕГО	65	25	40

Оценив готовность педагогического коллектива МУДО ДТДиМ к инновационной деятельности, мы можем наблюдать следующую картину.

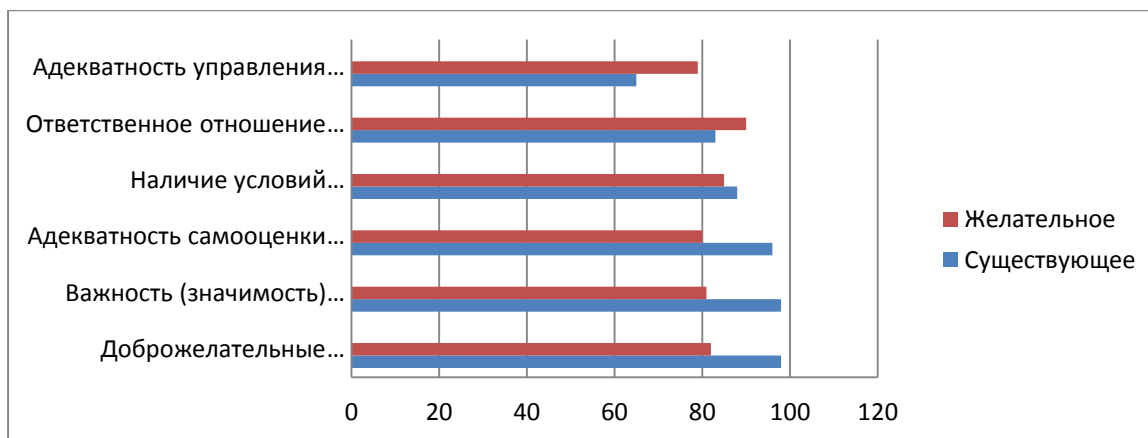


Диаграмма 3 – Оценка ресурсов развития МУДО ДТДиМ

Превышение оценки «существующего» уровня состояния средств и условий деятельности – это отражение суждений экспертов о достаточности ресурсов для успешного развития ОДОД, а превышение «желательного» указывает на необходимость повышения их уровня. Прежде всего, это относится к факторам с наибольшими значениями полученных соотношений: достаточность технического и методического оснащения; удовлетворенность оценкой (оплатой) труда; приемлемость условий труда и быта сотрудников; соответствие состава коллектива функциям учреждения; адекватность управления требованиям развития. В ДТДиМ разработаны и успешно реализуются по совершенствованию содержания и технологий образования (целевые программы развития студийного образования, «Одаренные дети», Целевая программа информатизации, «Проект педагогических инициатив»)

Наименование и характеристика платных образовательных услуг.

Одним из важных направлений деятельности автономных учреждений является осуществление приносящей доход деятельности. Впервые в законе №174-ФЗ было зафиксировано, что доходы автономного учреждения поступают в его самостоятельное распоряжение и используются им для достижения целей, ради которых оно создано. Закон №83-ФЗ усилил эту позицию в части автономных учреждений, указав, что имущество, приобретенное за счет доходов от приносящей доход деятельности, поступает в самостоятельное распоряжение этих учреждений. Другими словами у ДТДиМ появился стимул серьезно

заниматься иной приносящей доход деятельностью, так как возникла реальная возможность увеличения заработной платы сотрудникам, улучшения условий их труда и вложения средств в развитие учреждения.

Основные задачи платных дополнительных образовательных услуг:

- защита прав обучающихся на получение дополнительных платных образовательных услуг;
- расширение сферы образовательных услуг, предоставляемых населению;
- укрепление материально-технической базы ДТДиМ и его структурных подразделений;
- повышение качества предоставляемых услуг за счёт улучшения методического обеспечения;
- развитие и совершенствование образовательного процесса;
- увеличение заработной платы сотрудникам и др.;
- пополнение фонда развития ДТДиМ.

Таблица 5 – Количество платных групп ДТДиМ в 2017 учебном году

№№	Название группы	Количество групп	Количество учащихся	Возраст
1	Студия раннего развития «Кроха» (ДТДиМ)	25	300	3 года
				4 года
				5-6 лет
2	Студия раннего развития «Кроха» (ДЮК «Ровесник»)	3	28	3 года
				4 года
				5-6 лет
3	Студия раннего развития «Кроха» (ДЮК «Дружба»)	3	30	3-4 года
				5-6 лет
4	Студия раннего развития «Кроха» (ДЮК «Чайка»)	1	6	3 года
5	«Ритмы детства» («Юнона»)	2	50	3-6 лет
6	«Мультяшки» («Калинка»)	4	100	3-6 лет
8.	Студия изобразительного творчества «Аквамарин»	2	21	7-17 лет
	ВСЕГО	47	585	

Анализ финансово- хозяйственной деятельности за период реализации предыдущей Программы развития ДТДиМ позволяет судить о развитии учреждения в направлении роста эффективности: ДТДиМ ведет собственный бухгалтер, проводит самостоятельную финансово-хозяйственную политику.

Во Дворце творчества в целях формирования и развития творческих способностей детей, удовлетворения потребностей обучающихся в художественном, нравственном, интеллектуальном развитии в 2017-2018 учебном году осуществлялись образовательные услуги за счет средств физических и (или) юридических лиц (далее – платные услуги). На начало учебного года контингент обучающихся на платной основе составил 477 человек, что на 24,5% больше прошлого года. На конец учебного года контингент обучающихся составил 445 человек (сохранность контингента составила 93,3%).

Во ДТДиМ реализуются платные услуги по следующим дополнительным общеобразовательным программам:

- программа студии раннего развития «Кроха» (рук. Стринадкина С.В.)
- программа студии «Аквамарин» (рук. Дубовенко И.А.)
- программа студии хореографии «Мультишки» (рук. Рубилова Н.С.)
- программа студии хореографии «Ритмы детства» (рук. Баландина Г.А.).

В течение учебного года студии обеспечивали реализацию образовательных программ и соответствие качества обучения, применяемых форм, средств, методов обучения и воспитания возрастным, психофизическим особенностям и способностям детей. Дополнительное образование детей осуществлялось в максимально комфортных условиях высококвалифицированными педагогами.

Таблица 6 – Предоставление платных образовательных услуг

Наименование студии	Единица Измерения/ руб	Контингент на начало уч. года	Контингент на конец уч. года	Сохранность контингента
Студия раннего развития «Кроха»	от 4 до 7 раз в неделю x 1 уч. час - 2100-2500 в месяц	212 (20 гр.)	188 (18 гр.)	88,7%

Окончание таблицы 6

Студия изобразительного творчества «Аквармарин»	2 раза в неделю, х 2 учебных часа-1650 руб. в месяц	51 (5 гр.)	49 (5 гр.)	96,1%
Студия хореографии «Мультишки»	2 раза в неделю, х 2 учебных часа-1650 руб. в месяц	92 (4 гр.)	82 (4 гр.)	89,1%
Студия хореографии «Ритмы детства»	занятия 2 раза в неделю х 2 учебных часа-1650 руб. в месяц	86 (4 гр.)	91 (4 гр.)	106%
Индивидуальные Занятия (Скрипка, вокал, фортепиано)	1 занятие 350,0	36	35	97,2%
Итого		477/33	445 / 31	93,3%

Отрицательных отзывов об организации образовательного процесса в студиях, работающих на платной основе, за прошедший учебный год не было. Родители и обучающиеся высказывали удовлетворенность учебно-воспитательным процессом, деятельностью педагогов, комфортной обстановкой в учебных кабинетах и во Дворце в целом.

Высокое качество образования в МУДО «Дворец творчества детей и молодежи» обеспечивает высококвалифицированный педагогический коллектив, способный к решению задач инновационного развития.

Разработана и долгосрочная Программа систематических социологических исследований

Таким образом, в МУДО ДТДИМ созданы необходимые условия для ведения экспериментальной работы по внедрению модели управления инновационной деятельностью.

Значимую роль в удовлетворении образовательных потребностей детей играют творческие контакты Дворца с учреждениями и организациями города; в процессе осуществления таких взаимодействий одновременно удовлетворяются интересы и потребности данных социальных заказчиков. Дворец активно сотрудничает с

учреждениями образования, науки, культуры и спорта городов Копейска, Челябинска (всего около 28 учреждений и организаций).

Данное сотрудничество направлено на повышение уровня образования юных копейчан, расширение спектра форм досуга, вовлечение детей и подростков в реальную практическую, научную, творческую и социально-продуктивную деятельность.

В целом, в Копейском городском округе созданы условия для повышения качества дополнительного образования детей. Однако потенциал системы в настоящий момент используется не в полной мере, что связано с устаревшей учебной и материально-технической базой учреждений, недостатками программ дополнительного образования детей нового поколения, направленных на развитие инновационной деятельности, информационных технологий, работу с детьми с ограниченными возможностями здоровья; неразвитостью механизмов государственно-общественного контроля за качеством образования; остаточным принципом финансирования учреждений дополнительного образования детей из бюджетов всех уровней.

Развитие потенциала системы дополнительного образования в этих направлениях следует считать первоочередными задачами в 2018-2019 году

В Копейском городском округе социальными партнерами образовательных учреждений являются ОАО «Копейский машиностроительный завод», Союз молодых машиностроителей, Собрание депутатов Копейского городского округа, Южноуральский государственный университет, Челябинский государственный педагогический университет, Челябинский институт Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации, Институт экономики и права им. Ладощина, Копейский техникум легкой промышленности, учреждения культуры, спорта. Обеспечивается поддержка учебно-воспитательного процесса в образовательных учреждениях, проведение акций, мероприятий, праздников различного уровня.

В отчетном году практически во всех общеобразовательных учреждениях и учреждениях дополнительного образования обновлено программное обеспечение воспитательного процесса. Индикативный показатель реализации национального проекта «Образование» по количеству образовательных учреждений, имеющих сформированные воспитательные системы, достиг 95%.

Таким образом, важной чертой функционирования системы в Копейском городском округе является её бесплатность и общедоступность. Доля платных услуг в учреждениях этого типа не превышает 4 процентов, в некоторых объединениях (информатики, художественного творчества, раннего развития ребёнка) уровень платности несколько выше, в других (юных туристов, краеведов, экологов, военно-патриотической направленности) сводится к нулю. Однако в настоящее время при организации направлений дополнительного образования не учитываются пожеланий самих детей и их родителей. На некоторых направлениях занимается большое количество детей, на отдельных - единицы. Это обуславливает необходимость проведения исследования в сфере современных потребностей в дополнительном образовании и перераспределении в этой связи средств.

2.2 Анализ реализации программно-целевого метода в управлении сферой дополнительного образования

Метод включает разработку программ с учетом стратегических целей, определение путей, средств и организационных мероприятий по их достижению. Программа – это научно обоснованное представление о состоянии какого-либо отдельного, локального объекта управления через определенный период времени (5, 10 лет или более) на основании реализации поставленной цели и выполнения комплекса мероприятий, согласованных по ресурсам, срокам и исполнителям.

Преобразования, происходящие в настоящее время в России, обусловлены социально-экономической ситуацией, характеризующейся демократизацией общественной жизни, децентрализацией управления и передачей значительной части полномочий с федерального на региональный уровень и на уровень органов местного самоуправления. Это связано со спецификой научно-технического и производственного потенциала муниципалитетов, социальной и профессиональной мобильностью кадров, преимущественно региональным характером системы дополнительного образования. Исходя из данных предпосылок, актуализируется проблема развития муниципальной системы дополнительного образования и поиск эффективных методов управления данным процессом.

Разработке научных проблем развития региональной системы образования в России способствовала Конституция РФ (1993 г.), закрепившая право самостоятельного решения вопросов регионального значения, а также Закон РФ "О государственном прогнозировании и программах развития Российской Федерации", в котором содержатся четкие указания о необходимости проведения в регионах исследований прогнозно-аналитического характера и Программ развития территорий. Повысилась роль субъектов РФ в формировании и расходовании бюджетных и внебюджетных фондов; приоритеты на региональном уровне связываются с экономическими и социально-экономическими факторами.

При разработке стратегии развития системы дополнительного образования на уровне региона ведущими являются вопросы выявления и обоснования противоречий, проблем и средств их устранения, использования программно-целевого метода в управлении сферой дополнительного образования.

Условиями эффективности управленческой деятельности в учреждении являются: четкое определение принципов и стратегии и перспектив развития учреждения, выбор оптимальной модели управления, организационной технологии, представляющей собой совокупность форм и методов подготовки, принятия и реализации управленческих решений, соблюдение организационных стандартов .

Примером анализа реализации программно-целевого метода в управлении сферой дополнительного образования может служить Программа развития Муниципального учреждения дополнительного образования «Дворец творчества детей и молодежи» Копейского городского округа.

Основанием для разработки Программы развития МУДО ДТДиМ является реализация следующих документов:

- Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ;
- Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012-2017 гг. (Указ президента РФ от 01 июня 2012 г. № 761);
- Государственная программа «Развитие образования на 2013-2020 годы» (Постановление Правительства РФ от 22 ноября 2012 г. №2148-р);
- Муниципальная программа «Развитие муниципальной системы образования Копейского городского округа. 2016-2018» (утверждена Постановлением администрации Копейского городского округа от 24.12.2015 № 3390-п.);
- Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года (предусматривается расширение сферы дополнительного образования).

Программно-целевое планирование построено по логической схеме «цели – пути – способы – средства». Сначала определяются цели, которые должны быть достигнуты, потом намечаются пути их реализации, а затем – более детализированные способы и средства. Поставив перед собой какие-то цели, организатор разрабатывает программу действий по их достижению. Отсюда следует, что особенностью данного метода планирования является не просто прогнозирование будущих состояний системы, а составление конкретной программы достижения желаемых результатов. Таким образом, разработчики Программы развития МУДО ДТДиМ поставили перед собой определенную цель, определили пути, способы и средства ее реализации.

Цель программы: Обновление содержания и форм дополнительного образования детей, аккумуляция и транслирование инновационного педагогического опыта на основе совершенствования сложившейся в учреждении образовательной и социокультурной среды, активного взаимодействия с социумом, накопления и рационального использования программно-методических, кадровых, материально-технических ресурсов.

Исходя из данной цели, авторы Программы развития определили задачи ее реализации:

1. Обеспечить высокий уровень результатов дополнительного образования детей за счет:
 - оперативного реагирования на динамику социального заказа;
 - совершенствования программного поля Дворца;
 - выстраивания индивидуальных маршрутов непрерывного образования обучающихся;
 - построение системы оценки качества образования;
 - разработки и использования инноваций;
 - применения компетентностного и личностно ориентированного подходов.
2. Содействовать развитию социокультурной среды Дворца как устойчивой системы, обеспечивающей усвоение детьми базовых ценностей и

формирующей у них готовность к восприятию современного социума и адаптивное существование в нем.

3. Обеспечить дальнейшее развитие системы информационно-методических услуг, предлагаемых Дворцом городскому педагогическому сообществу.
4. Продолжить модернизацию организационно-управленческой структуры ДТДиМ в соответствии с изменениями в модели содержания деятельности учреждения.
5. Обеспечить дальнейшее развитие кадрового потенциала ДТДиМ

В Программе выделены три этапа ее реализации с 2014 по 2019гг.

I этап 2014 г. – подготовительный

1. Разработка и приведение в соответствие нормативно-правовой базы в соответствие с изменившимся законодательством в области образования;
2. Повышение уровня профессиональной компетентности педагогов, создание базы методического сопровождения;
3. Анализ и систематизация социо-психологических исследований по изучению спроса детей на содержание деятельности Дворца, а также характера и уровня результатов реализации программ;
4. Мониторинг реализации программы развития, анализ, коррекция.

II этап (2015-2017 гг.) – организационно-внедренческий

1. Выполнение плана реализации программы.
2. Мониторинг реализации программы развития, анализ, коррекция.

III этап (2017-2019 г.) – аналитико-обобщающий

1. Анализ и оценка эффективности реализации программы развития ДТДиМ за период 2014-2016 гг.
2. Корректировка и завершение моделирования системы развития ДТДиМ.
3. Разработка программы развития ДТДиМ на новый период.

Перечень разделов Программы:

1. Анализ ресурсного потенциала Дворца
2. Концептуальные идеи развития Дворца.

3. Приоритеты функционирования и развития деятельности
4. Образовательная программа Дворца.
5. Кадровая политика Дворца.
6. Организационно-управленческая система Дворца как условие устойчивого функционирования.
7. Нормативно-правовое обеспечение деятельности Дворца.
8. Финансово-экономическое обеспечение деятельности Дворца.
9. План реализации Программы.

Исполнители Программы:

Муниципальное образовательное учреждение дополнительного образования детей дворец творчества детей и молодежи Копейского городского округа образовательные, культурные, научные учреждения и организации г. Копейска, Челябинска.

Сроки реализации Программы: 2014-2019гг.

Таблица 7 – Объемы финансирования Программы

2015 г	2016 г.	2017 г	2018 г	2019 г	Всего
2 472 946 рублей	6 056 567 рублей	3 965 600 рублей	4 295 566 рублей	1 409 000 рублей	18 113 829 рублей

Финансовое обеспечение деятельности МУДО ДТДиМ осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Источниками формирования имущества МУДО ДТДиМ в денежной и иных формах являются:

- 1) регулярные и единовременные поступления от Учредителя;
- 2) выручка от реализации товаров, выполнения платных работ, оказания платных услуг;
- 3) средства спонсоров, добровольные имущественные взносы и пожертвования;
- 4) доходы, получаемые от сдачи в аренду с согласия Учредителя имущества, закрепленного за МУДО ДТДиМ на праве оперативного управления;
- 5) другие, не запрещенные законом поступления.

Ожидаемые результаты реализации Программы:

- Комплексное применение современных информационных, проектно-исследовательских, игровых технологий в образовательной и культурно-досуговой деятельности;
- организации детского общественного движения;
- повышение квалификации педагогических работников;
- систематизация и транслирование педагогического опыта;
- создание действенной системы выявления потребностей детей в дополнительном образовании (банк диагностических методик, методик отслеживания динамики происходящих изменений) как основы для развития индивидуальных способностей обучающихся, формирования мотивации к творческой деятельности, основных компетенций, обеспечения полноценного личностного развития;
- оптимизация воспитательной системы ДТДиМ, комплексное использование возможностей его социокультурной среды в процессе обучения, развития, воспитания детей, создание механизма обеспечения обратной связи с обучающимися и родителями в вопросах воспитания;
- завершение создания новой организационно-управленческой структуры, адекватной новому хозяйственному механизму, требованиям к УДОД и обеспечивающей эффективное использование образовательного, социокультурного, программно-методического, кадрового потенциала Дворца.

Образовательная деятельность ДТДиМ осуществляется на основе разработанной во Дворце модели содержания деятельности, системный характер которой обеспечивается интегративным программно-методическим полем, создаваемым единством организационно-методологических программ развития направленностей, сквозных организационно-технологических и организационно-административных программ, а также предметных образовательных программ дополнительного образования детей.

Приоритетными направлениями функционирования и развития деятельности учреждения дополнительного образования являются:

- Оптимизация эффективности реализации модели содержания деятельности Дворца;
- Завершение системы аттестации обучающихся по итогам завершения образовательных программ (апробация и внедрение системы критериев оценки реализации образовательных программ);
- Модернизация системы аттестации кадров, с целью повышения качества реализации образовательной деятельности;
- Модернизация финансово-экономического механизма функционирования и развития Дворца;
- Модернизация организационно-управленческой структуры Дворца и механизмов ее функционирования.

Один из разделов Программы развития МУДО ДТДиМ раскрывает сущность образовательной программы, в основу которой положена модель содержания деятельности Дворца.

Базовыми принципами построения и реализации модели деятельности Дворца являются следующие:

- принцип соответствия содержания деятельности Дворца его правовому и социальному статусу как муниципального образовательного учреждения дополнительного образования детей;

К основным задачам деятельности Дворца относятся:

- создание благоприятных условий для получения дополнительного образования,
- организация содержательного досуга,
- адаптация детей к жизни в обществе,
- обеспечение необходимых условий для личностного развития, профессионального самоопределения творческого труда.

-разработка, апробация и экспертиза педагогических, образовательных и социальных технологий для системы дополнительного образования детей;

- развитие общественных объединений всех участников образовательного процесса; сотрудничество с семьей;

- развитие сотрудничества с учреждениями дошкольного, общего, среднего и высшего профессионального образования, промышленными предприятиями и общественными организациями.

Следующий раздел раскрывает кадровую политику Дворца.

Высокий профессионализм, инициативность, активность и творчество педагогов образовательной организации обеспечивают достаточно высокий уровень качества образования на всех уровнях обучения.

Штатная численность педагогических работников в 2017 году составила – 67 человек. В коллективе работает 5 педагогов-совместителей. Укомплектованность кадрами – 100%.

Таблица 8 – Численный состав педагогических работников МУДО ДТДиМ в 2017 году

Педагогические работники МУДО ДТДиМ					
Всего: 67 человек					
Из них:	Основные работники		Совместители		
	62		5		
	93%		7%		
Образование	Высшее профессиональное образование		Среднее профессиональное образование		
	39		28		
	58%		42%		
Должность	Педагог дополнительного образования	Педагог - организатор	Тренер - преподаватель	Концертмейстер	Педагог - психолог
	36	20	6	4	1
	54%	30%	9%	5%	2%

Окончание таблицы 8

Возраст	До 25 лет	25-35	35-55 лет	Старше 55 лет
	2	21	29	15
	3%	31,3%	43,3%	22,4%

Стаж работы	До 5-ти лет	5-10 лет	10-20 лет	Более 20-ти лет
	26	12	12	18
	38,8%	17,9%	17,9%	25,4%

Большую часть педагогических работников МУДО ДТДиМ составляют педагоги дополнительного образования (36 человек), реализующие дополнительные общеобразовательные программы различной направленности с обучающимися. ПДО комплектует состав творческого объединения, обеспечивает обоснованный выбор форм, методов, содержания деятельности, развивая творческие способности обучающихся. Достаточно большая доля педагогов-организаторов (20 человек) обусловлена спецификой структуры Дворца творчества детей и молодежи – наличие 11 детско-юношеских клубов по месту жительства. Деятельность клубов обеспечивают педагоги-организаторы, в функционал которых входит социально-педагогическая работа с обучающимися, организация досуга и создание условий для образовательного процесса.

В 2017 году курсовую подготовку прошли 20 педагогов.

Динамику повышения квалификации педагогов за 7 лет можно проследить на рисунке 4.

Таблица 9 –Повышение квалификации педагогов МУДО ДТДиМ

Количество педагогов,	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	ГОД	ГОД	ГОД	ГОД	ГОД	ГОД	ГОД
прошедших курсы повышения квалификации	21	9	7	10	64	11	20



Диаграмма 4 – Динамика повышения квалификации педагогов МУДО ДТДиМ

Вывод: Педагогический коллектив МУДО ДТДиМ имеет высокий индивидуально-личностный потенциал для инновационной деятельности.

Смена типа образовательного учреждения на автономное предполагает новые, более высокие требования, в том числе, и к уровню и качеству управленческой работы в учреждении, включающей в себя управление системой организации труда персонала. Один из сложных вопросов – это вопрос отсутствия единой методологии формирования нормативных затрат на оказание услуги. Финансовое обеспечение муниципального задания определяется на основе нормативных затрат.

Одним из преимуществ программно-целевого метода является четкое понятие государственным органам и обществу, на что тратятся бюджетные средства. Он обеспечивает прозрачность бюджета и дает возможность оценить достижение целей финансирования учреждения. Раздел Программы развития МУДО ДТДиМ «Финансово-экономическое обеспечение Дворца Творчества» определяет бюджетные расходы и расходы, осуществляемые за счет внебюджетных источников.

Таблица 10– Финансирование деятельности ДТДиМ 2015-2017 гг

Наименование показателей	Бюджетные расходы (тыс.руб.)			Расходы, осуществляемые за счет внебюджетных источников финансирования (тыс.руб.)		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Расходы – всего	21 838	32 759	28351	4 222	4 806	5890
Оплата труда и начисления на оплату труда	16 618 (76%)	26 971 (82,3%)	24877 (87,7%)	2 836 (67,1%)	3 039 (63,2%)	3245,6 (55,1%)
Приобретение услуг (связь, транспортные , коммунальные услуги, услуги по содержанию имущества)	4 124	4 904	2911	598	875	1259
Прочие расходы	1 096	884	563	788	892	1386

Как видно, основные расходы местного бюджета связаны с финансированием заработной платы, причем исключительно, только педагогических работников. В ДТДиМ выполняется Указ Президента РФ в части доведения средней заработной платы до индикатива. В жестких рамках системы финансирования администрация ДТДиМ и педагогический коллектив решают возникающие проблемы положительно. Система оценки качества деятельности ДТДиМ используется как механизм организации образовательной деятельности в новых условиях и перехода к «управлению по результатам». Разработаны механизмы стимулирования педагогических работников за достижение качественных результатов деятельности. Производятся выплаты стимулирующего характера.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности за период реализации Программы развития ДТДиМ позволяет судить о развитии учреждения в направлении роста эффективности: ДТДиМ ведет собственный бухгалтер, проводит самостоятельную финансово-хозяйственную политику.

Из анализа реализации программно-целевого метода в управлении сферой дополнительного образования можно сделать вывод о том, что обновление содержания и форм дополнительного образования детей способствует совершенствованию сложившейся в учреждении образовательной социокультурной среды, а также накоплению и рациональному использованию программно-методических, кадровых и материально-технических ресурсов.

3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

3.1. Основные направления совершенствования управления в сфере дополнительного образования

Дополнительное образование детей в современных условиях – это личностно-ориентированное образование, открывающее и развивающее индивидуальный творческий потенциал детей, предоставляющее им возможность расширить диапазон своих знаний и приобрести мастерство в различных образовательных областях, способствующее успешной социализации в динамично развивающемся мире, оказывающее помощь в профессиональной ориентации и получении необходимой предпрофессиональной подготовки.

Дополнительное образование детей – составная часть системы непрерывного образования Российской Федерации, основанной на принципах взаимозависимости и взаимодополняемости различных образовательных кластеров, выполняющих общую цель: обеспечить свободное развитие творческого потенциала всех граждан страны как необходимое условие повышения конкурентоспособности России в мировом пространстве XXI века. Дворец творчества детей и молодежи – муниципальное образовательное учреждение дополнительного образования детей, являющееся составной частью городской системы непрерывного образования, предоставляющее детям и юношеству возможность получения дополнительного образования по программам 6 направленностей и осуществления полноценной развивающей культурно-досуговой деятельности, в котором созданы необходимые педагогические и социокультурные условия для личностного развития обучающихся, их интеллектуального, духовно-нравственного и физического совершенствования;

Дворец творчества детей и молодежи организует работу с одаренными детьми и участвует в формировании молодежной политики, способствует развитию

«замещающей педагогики» в деятельности по предупреждению асоциальных проявлений в детской и молодежной среде.

Наряду с позитивными тенденциями в развитии системы дополнительного образования детей имеется ряд нерешенных проблем:

- усиливающийся разрыв между содержанием образования, образовательными технологиями, структурой образовательной сферы, уровнем ее кадрового потенциала и задачами новой экономики на современном этапе (общая проблема российского образования);

- недостаточность и противоречивость имеющейся нормативной правовой базы, в том числе ведомственной, которая не в должной мере обеспечивает социальный статус системы дополнительного образования детей, не гарантирует ее сохранение и защиту, ограничивает возможности ее развития;

- сокращение бюджетного финансирования что ведет к ее ресурсному "истощению".

- отсутствие гарантированного финансирования системы федеральных и региональных мероприятий с учащимися подрывает основы системы дополнительного образования детей.

Механизм организации инновационного процесса в контексте целостного развития учреждения осуществляется комплексно, и включает следующие аспекты:

- работу с педагогическими кадрами, направленную на создание предпосылок для инновационно-педагогической деятельности;

- работу с учащимися, предполагающую изучение и учет интересов и образовательных потребностей учащихся, создание условий для адаптации детей к происходящим преобразованиям;

- работу с родителями, направленную на формирование позитивного отношения семьи к вводимым в ОУ новшествам, и привлечение родителей к участию в инновационном процессе;

- совершенствование работы совокупного субъекта внутриучрежденческого управления с целью максимального использования имеющихся в ОУ ресурсов;
- осуществление связей с окружающей ОУ средой для наиболее полного удовлетворения образовательных потребностей социума и привлечения дополнительных ресурсов;
- осуществление контроля, анализа и регулирования инновационной деятельности;
- осуществление информационного обеспечения инновационной деятельности.
- развитие учреждения на основе инноваций представляет собой сложный и длительный процесс, конструирование которого неизбежно приобретает стратегический характер и требует разработки соответствующей стратегии управления.

Приоритетными направлениями инновационной деятельности в учреждении дополнительного образования детей являются:

- совершенствование содержания образования;
- изучение и внедрение в практику современных педагогических технологий;
- разработка новых систем оценки качества образования;
- создание системы работы с одаренными детьми;
- совершенствование системы управления;
- развитие сетевого взаимодействия образовательных учреждений;
- информатизация образовательного процесса;
- разработка системы мониторинговых исследований.

Основная цель проекта – совершенствование программно-методического обеспечения сферы дополнительного образования детей

- Создание механизма обратной связи с потребителями образовательных услуг для выявления их удовлетворенности качеством образования и улучшения деятельности конкретных образовательных организаций с учетом мнения обучающихся, их родителей и законных представителей

- Совершенствование системы сетевого взаимодействия учреждений дополнительного образования детей, с целью обеспечения профессионального развития педагогов, консолидации ресурсов по программам и проектам различной направленности, обмена опытом работы между образовательными организациями, реализующими программы ДОД

- Формирование единого реестра образовательных организаций и образовательных программ в сфере дополнительного образования детей

- Мониторинг и оценка образовательных программ экспертами в области дополнительного образования детей

- Возможность широко использовать в своей деятельности лучшие методические наработки, материалы, авторские программы и мастер-классы, размещенные на Интернет-ресурсе.

Разработка инновационных проектов:

- «Создание условий для организации работы с одаренными детьми посредством внедрения индивидуальных образовательных программ», направленный на внедрение технологий и форм индивидуализации образовательного процесса с одаренными детьми в условиях дополнительного образования;

- «Социально-педагогическая программа, как условие создания интеграционной воспитательной среды в детско-юношеском клубе по месту жительства»;

- «Управление профессиональным ростом педагогов в образовательном учреждении»;

-«Привлечение общественности к управлению и оценке качества образования обучающихся ДТДиМ», направленный на создание системы независимой оценки качества образования в МУДО ДТДиМ;

- «Организация сетевого взаимодействия участников образовательного процесса», направленный на воспитание экономически грамотных,

подготовленных к успешной деятельности в различных сферах и отраслях хозяйства, инициативных педагогов.

Конечной целью реализации всех перечисленных инновационных проектов и программ является достижение нового качества дополнительных образовательных услуг.

3.2 Предложение новой платной образовательной услуги в МУДО ДТДиМ, как условие совершенствования управления в сфере дополнительного образования

В условиях модернизации системы образования особенно остро встает вопрос об оценке качества предоставления населению образовательных услуг. Система дополнительного образования является составляющим элементом образования как социального института и нуждается в систематической оценке качества собственной деятельности. Это позволяет максимально полно удовлетворить запросы потребителей.

Сегодня система дополнительного образования является особым производителем образовательных услуг, который значительно отличается от общеобразовательных и негосударственных образовательных учреждений. Система предоставляет образовательные услуги в единстве с воспитательным процессом на свободной и добровольной основе и имеет важное социальное значение: спектр образовательных услуг в этой системе значительно шире, чем в образовательной школе. Она одновременно удовлетворяет потребности развития, воспитания и образования у большого количества граждан.

В классической теории менеджмента качество и механизмы его оценки являются важнейшими пунктами управленческой деятельности. В соответствии с социальным заказом населения Копейского городского округа и созданными в МУДО ДТДиМ условиями для предоставления дополнительных платных образовательных услуг, существует возможность для расширения перечня дополнительных платных образовательных услуг.

С возрастанием проблемы роста в городе количества детей с нарушениями речи становится актуальным предоставление им качественной логопедической помощи на платной основе во Дворце творчества детей и молодежи. На протяжении нескольких лет родители обучающихся этого учреждения обращаются в администрацию с просьбой о выполнении социального заказа такого рода. С привлечением высококвалифицированных специалистов, которые

уже работают в муниципалитете, Дворец творчества сможет гарантировать максимально-продуктивную работу в удобное для клиентов время.

В качестве X-меры как условия совершенствования управления в сфере дополнительного образования предлагается проект по созданию логопедического кабинета в МУДО ДТДиМ, который привлечет внебюджетные средства для обеспечения деятельности и развития учреждения.

Цель проекта: оказание качественных платных логопедических услуг в инновационной системе дополнительного образования.

Краткосрочные цели: окупаемость проекта, его себестоимости, возможность оплачивать все необходимые расходы, привлечение клиентов.

Долгосрочные цели: расширения спектра образовательных услуг, штата работников, а так же повышение квалификации персонала, рост прибыли за счет увеличения количества клиентов.

Финансовое обеспечение проекта.

Себестоимость продукции – один из самых важных вопросов, стоящих перед любым бизнесом. Предполагается, что ежедневно логопедический кабинет оказывает, образовательные услуги 8 клиентам. Ежедневные затраты:

Оплата труда:

- Руководитель проекта 1 523 рублей

- Логопед 1 500 рублей

- Уборщица 373 рубля

Коммунальные платежи 59 рублей

Арендная плата помещения отсутствует.

Итого: себестоимость одного занятия составляет 432 рубля. Результат получен следующим образом:

Оплата труда 3 396 рублей

Коммунальные платежи 59 рублей

Итого себестоимость/день 3 455 рублей

Себестоимость 1 занятия = 3 455рублей / 8 занятий = 432 рубля

Переменные затраты: Заработная плата логопедам;

Постоянные затраты: Заработная плата руководителя кабинета, , заработная плата уборщицы, коммунальные платежи;

Ранее рассчитанная себестоимость реализованных услуг (при проведении 8 занятий) – 432 рубля. Округление стоимости занятия до 500руб.

Вместо 8 занятий может быть реализовано:

- 0 занятий
- 2 занятия
- 4 занятия
- 8 занятий
- 12 занятий

Таблица 11 – Расчет прибыли логопедического кабинета

В день занятий	Всего стоимость (руб.) (× 500)	З/п Логопеда (руб.)	Коммунальные платежи (руб./день)	З/п руководителя (руб.)	З/п уборщицы (руб.)	Прибыль (руб.)
0	0	0	59	1523	373	- 1 955
2	1000	376	59	1523	373	- 1 331
4	2000	752	59	1523	373	- 707
8	4000	1504	59	1523	373	541
10	5000	1880	59	1523	373	1 165
12	6000	2256	59	1523	373	1 789

Рассчитаем сумму прибыли от оказания логопедических услуг за учебный год (9 месяцев) при пятидневной рабочей неделе, и за 8 занятий в день.

$$541 * 22 * 9 = 107\ 118 \text{ рублей}$$

Рассчитаем сумму прибыли от оказания логопедических услуг за учебный год (9 месяцев) при пятидневной рабочей неделе, и за 10 занятий в день.

$$1\ 165 * 22 * 9 = 230\ 670$$

Рассчитаем сумму прибыли от оказания логопедических услуг за учебный год (9 месяцев) при пятидневной рабочей неделе, и за 12 занятий в день.

$$1\ 789 * 22 * 9 = 354\ 222 \text{ рубля}$$

Таблица 12– Предоставление платных образовательных услуг в 2016 году

Наименование студии	Контингент на начало уч. года	Контингент на конец уч. года	Сохранность контингента	Доход (руб.)
Студия раннего развития «Кроха»	211 (19 гр.)	177 (17 гр.)	84%	3 066 908
Студия изобразительного творчества «Аквамарин»	44 (4 гр.)	37 (3 гр.)	84,1%	372 583
Студия хореографии «Мультишки»	61 (2 гр.)	39 (2 гр.)	64%	586 702
Студия хореографии «Ритмы детства»	67 (2 гр.)	52 (2 гр.)	78%	501 526
Итого	383/27	305/24	79,6%	4 527 719

Таблица 13 – Предоставление платных образовательных услуг в 2017 году

Наименование студии	Контингент на начало уч. года	Контингент на конец уч. года	Сохранность контингента	Доход (руб.)
Студия раннего развития «Кроха»	310 (24 гр.)	246 (21 гр.)	70,9%	2 851 303
Студия изобразительного творчества «Аквамарин»	53 (4 гр.)	47(4 гр.)	88,7%	411 902
Студия хореографии «Мультишки»	98 (3 гр.)	51 (2 гр.)	52,4%	519 001
Студия хореографии «Ритмы детства»	60 (2 гр.)	53 (2 гр.)	88,3%	530 600
Итого	521/33	397/29	76,2%	4 312 806

Таблица 14 – Прибыль после внедрения проекта

Прибыль до внедрения проекта	Прибыль после внедрения проекта	Темп роста прибыли
4 312 506	4 419 924	102%
4 312 506	4 543 176	105%
4 312 506	4 666 728	108%

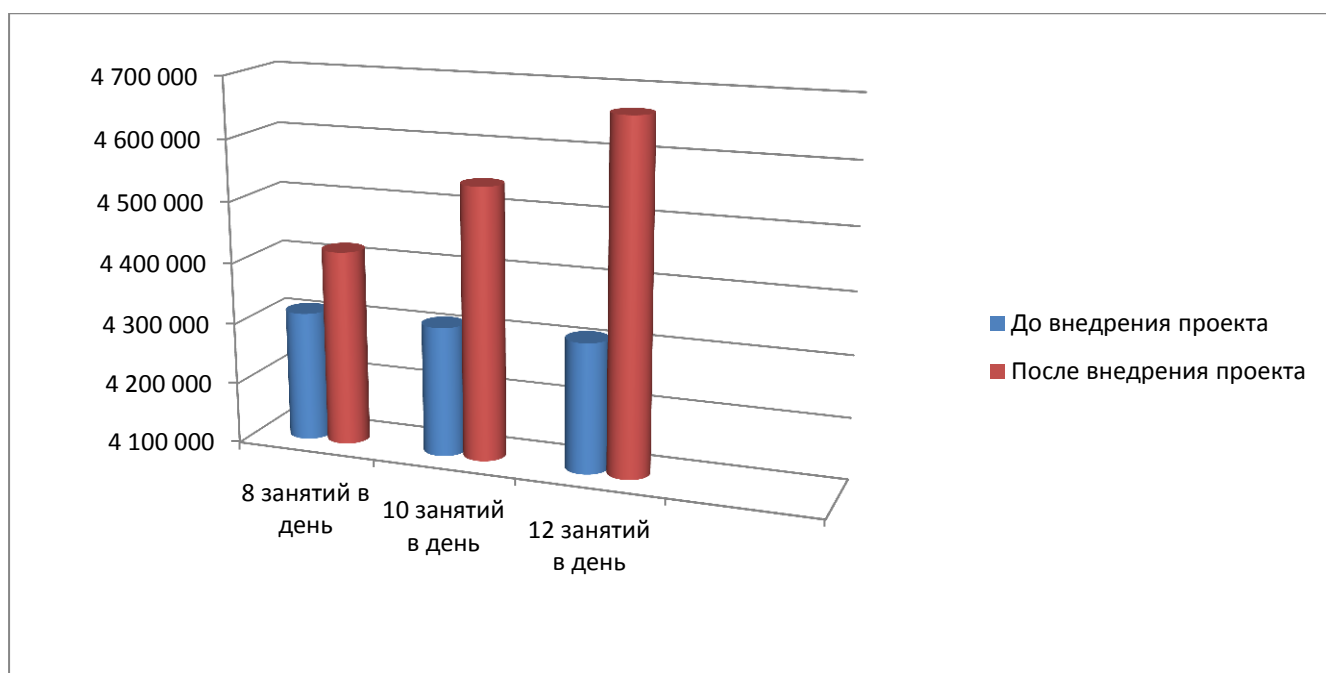


Диаграмма 5 – Прибыль после внедрения проекта логопедического кабинета

Таблица 15 – Примерный перечень планируемых расходов

	Наименование	Кол-во	Стоимость за единицу	Общая сумма
1	Стойка для пособий	2	3 505 руб.	7 010 руб.
2	Парта логопеда	1	7 434 руб.	7 434 руб.
3	Зеркала (для занятия с логопедом)	2	987 руб.	1 974 руб.
4	Дидактические материалы	1	4000 руб.	4000 руб.
5	Логопедический инструментарий	1	2000 руб.	2000 руб.
	Итого	7		22 418 руб.

Проанализировав сумму прибыли от оказания платных образовательных услуг в студиях МУДО ДТДиМ за 2016 и 2017 годы, можно сделать вывод о рентабельности создания логопедического кабинета в учреждении.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Деятельность Муниципального учреждения дополнительного образования «Дворец творчества детей и молодежи» в 2016 и 2017 гг. осуществлялась согласно обозначенной Концепции и была направлена на обновление содержания и форм дополнительного образования детей, аккумуляцию и транслирование инновационного педагогического опыта на основе совершенствования сложившейся в учреждении образовательной и социокультурной среды, активного взаимодействия с социумом, накопления и рационального использования программно- методических, кадровых, материально-технических ресурсов.

Анализ реализации программно-целевого метода в управлении сферой дополнительного образования по организации деятельности МУДО ДТДиМ позволяет сделать вывод о том, что поставленные на 2016 и 2017 годах задачи по выполнению социального заказа населения реализованы, муниципальное задание на 2017 год выполнено, плановые мероприятия проведены.

Имеющиеся в учреждении материальные, финансовые и кадровые ресурсы использовались в целях укрепления материально-технической базы ДТДиМ в достаточной мере. Было организовано техническое сопровождение, обслуживание образовательного процесса и обновление информации о предоставлении образовательных услуг на сайте учреждения.

Отрицательных отзывов об организации образовательного процесса за прошедший учебный год не было. Родители и обучающиеся высказывали удовлетворенность учебно-воспитательным процессом, деятельностью педагогов, комфортной обстановкой в учебных помещениях и во дворце в целом. В то же время далеко не все многообразие видов деятельности, которое можно было бы предложить, как платную услугу детскому населению, в учреждении задействовано. Необходимо развивать и расширять деятельность по оказанию платных образовательных услуг, как в плане совершенствования предметно-развивающей среды, так и в плане форм и видов оказания данных видов услуг

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. «Об образовании» Федеральный закон РФ «Об образовании» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ / Российская газета 2012 – 31 декабря
2. Постановление Правительства РФ от 04.10.2000 № 751 «О национальной доктрине образования в Российской Федерации» / СЗ РФ 2000, N 41, ст. 4089,
3. План действий по модернизации общего образования на 2011-2015 годы, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 07 сентября 2010 года № 1507-р
4. Ведомственная целевая программа «Обеспечение и развитие современной инфраструктуры муниципальных учреждений» на 2013-2015 гг.
5. Анисимов, А.В. Методы мониторинга и прогнозирования в управлении системой образования /А.В.Анисимов// Вестник Томского государственного педагогического университета – 2006 – № 12. – С. 35-38
6. Аухадеева, Л.А. «Формирование и развитие коммуникативной культуры педагога» /Л.А.Аухадеева // Бюллетень программно-методических материалов для учреждений дополнительного образования детей. 2007. – №5 – с.8-12.
7. Балыхин, Г.А. Конституционные основы системы образования в России /Г.А.Балыхин// Вестник Российского государственного гуманитарного университета. 2009. № 18. – С. 73-75
8. Барабанова, С. Законодательство об образовании /С.Барабанова// Высшее образование в России 2008– № 2.– С.79-82
9. Белик, Н.И. Городская комплексная программа развития семейного воспитания «В интересах семейного воспитания» /Н.И.Белик// Бюллетень программно-методических материалов для учреждений дополнительного образования детей. – 2004 – №3 – с 14-45
10. Бешеев, А.Ф. Подготовлен альтернативный закон об образовании /А.Ф.Башеев// Совет ректоров 2011. – № 1. С. 10-14

11. Гольпяпина, И.Ю. К вопросу об автономии образовательных учреждений и академических свободах / И.Ю.Гольпяпина// Международный журнал экспериментального образования 2013 – № 1. С. 149-150
12. Евдокимова, В. В. Правовые акты управления в сфере образования: понятие и черты / В.В. Евдокимова // Право и государство: теория и практика . 2007 . № 12 . С . 20–21
13. Конаржевский, Ю.А. Внутришкольный менеджмент: учебник / Ю.А. Конаржевский – М., 1992. – 455 с.
14. Концепция федеральной целевой программы развития образования на 2011 - 2015 годы / СЗ РФ 2011, № 9,. ст. 1255
15. Минкина, Г.Т. Управление инновационными процессами в муниципальной системе образования / Г.Т.Минкина // Профессиональное образование в России и за рубежом 2010 - № 2. С. 47-60
16. Поташник, М.М. Управление качеством образования/ М.М.Поташник– М: Педагогическое Общество России, 2000–253с.
17. Регион: управление образованием по результатам. Теория и практика / Под ред. П.И. Третьякова. М., 2009. – 480 с.
18. Система оценки качества образования / Материалы семинара – совещания / Мир человека 2008 – № 1. С. 2
19. Ткаченко, Е.В. Обсуждаем проект Закона «Об образовании» /Е.В. Ткаченко// Профессиональное образование в России и за рубежом.– 2012 - № 6. – С. 159-162
20. Фомицкая, Г.Н. Концептуальные основы построения региональной системы оценки качества образования/ Г.Н.Фомицкая // Мир науки, культуры, образования 2010 - № 1. С. 190-192
21. Цепков, А.С. Закон об автономных учреждениях: преимущества и риски / А.С.Цепков // Администратор образования. – 2007. – №2. – С. 81 85.
22. Шамова, Т.И., Управление образовательными системами/: учебник Т.И.Шамова, П.И.Третьяков, Н.П. Капустин,– М., ВЛАДОС, 2001 – 320 с.

23. МУДО ДТДиМ / [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://dt-koreysk.ru/>
24. Об Управлении образования г. Копейск / [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.kpsk.ru/?category=32>
25. Положение об Управлении образования МО г.Копейск / [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.kpsk.ru/?category=32>
26. Устав г. Копейск / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://копейск.рф/officially/ustav/>