

Министерство науки и образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

«Уральский государственный педагогический университет»

Институт музыкального и художественного образования

Е.В. Тихонова, Л.Г. Чепайкина

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ
ДЕТСКОЙ ШКОЛОЙ ИСКУССТВ**

Екатеринбург

2011

УДК 377
ББК Ч 45 – Ч 48
Т 46

Научный редактор:

доктор педагогических наук, проф. И.Н. Немыкина (АПК и ППРО
Министерства образования и науки России)

Рецензенты:

доктор педагогических наук, проф. Е.Н. Федорович (УГК им. М.П.
Мусоргского)

кандидат педагогических наук, доцент Н.Ю. Перевышина (УрГПУ)

Т 46 Тихонова Е.В., Чепайкина Л.Г.

Теория и практика управления детской школой искусств [Текст] : монография / Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2011. – 115 с.

В монографии рассматриваются теоретические аспекты проблемы управления школой. Характеризуется менеджмент как область научного знания и перспективный тип управления образовательными учреждениями в сфере культуры и искусства; а также ряд управленческих проблем школы: стратегическое планирование, качество образования и управление персоналом. Приводится содержание комплексной образовательной программы, направленной на переход детской школы искусств в режим инновационного развития, расширение сферы дополнительных образовательных услуг, реализацию художественно-творческих проектов.

Издание адресуется руководителям образовательных учреждений в сфере культуры и искусства, студентам и преподавателям педагогических вузов и колледжей.

Рекомендовано Ученым советом УрГПУ в качестве научного издания (№ 37 от 05.10.2011).

ISBN 978-5-8295-0102-0

УДК 377
ББК Ч 45 – Ч 48

©Тихонова Е.В.,
Чепайкина Л.Г.
© УрГПУ, 2011

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Глава 1. Теоретические аспекты проблемы управления школой	10
1.1. Научные подходы к управлению школой	10
1.2. Менеджмент как тип управления	22
1.3. Менеджмент в управлении детской школой искусств	37
Глава 2. Комплексная образовательная программа как инструмент управления детской школой искусств	53
2.1. Концептуальные положения комплексной образовательной программы	53
2.2. Содержание комплексной образовательной программы Детской школы искусств № 11 Екатеринбурга на 2011-2015 г.	57
2.3. Предварительный мониторинг реализации комплексной образовательной программы	93
Заключение.....	101
Литература.....	105

ВВЕДЕНИЕ

Модернизация отечественного образования, обновление его содержания, введение инновационных педагогических технологий, использование научных достижений в процессе управления – все это относится к приоритетным направлениям деятельности образовательных учреждений. Происходящие социально-экономические преобразования в стране вызвали изменения в характере управления образованием: последние двадцать лет осуществляется постепенный переход к функционированию и инновационному развитию школы. По-новому осмысливаются процессы управления деятельностью образовательных учреждений, изучаются вопросы стратегического планирования и прогнозирования их развития. На необходимость решения этих проблем указывается в ряде основополагающих нормативно-правовых документов: Конституции Российской Федерации, Законе об образовании РФ, Национальной доктрине образования, Концепции художественного образования РФ.

Обращение к истории изучения проблемы управления образованием показывает, что отечественные педагоги рассматривали ее с позиций педагогики (Н.Ф. Бунаков, П.Ф. Каптерев, Н.А. Кофф, К.Д. Ушинский, С.Т. Шацкий и др.). В их трудах описываются вопросы организации школьной системы, всеобуча, инспектирования школ, а также подготовки педагогов, их дальнейшего самообразования. Эти педагогические идеи составили основу для развития школоведения как части педагогической науки. Примерно до середины XX века традиционное школоведение продолжает изучение вопросов организации учебно-воспитательного процесса, внеклассной, внешкольной работы и контроля над выполнением учебных программ, состоянием школьной документации. Серьезное внимание уделяется изучению, обобщению и распространению передового педагогического опыта, обучению руководителей школ, подготовке

управленческих кадров. (Е.С. Березняк, А.Н. Волковский, Ю.В. Васильев, М.И. Кондаков, М.П. Малышев, П.В. Худоминский и др.). Применение положений общей теории социального управления обогащает понятийный аппарат школоведения, упорядочивает вопросы планирования, целеполагания, организации деятельности и контроля.

Разработка научных основ управления школой на основе системного подхода начинается в 70-х годах XX века. Системный подход используется при анализе результатов управления школой, осуществлении контроля над происходящими в ней изменениями, при решении вопросов школьного самоуправления в условиях развивающейся демократизации и гласности (В.С. Пикельная, Т.И. Шамова и др.). Продолжается изучение функций управления, касающихся вопросов планирования, организации, координирования, контроля и регулирования деятельности; различных методов управления, среди которых выделяются экономические, организационно-педагогические, социально-психологические методы.

В 90-х г. XX века в практике управления образованием получает распространение менеджмент как перспективная область научных знаний. В педагогической литературе освещаются основы классического управления, научные школы менеджмента, основополагающие подходы (Ф. Тейлор, М. Вебер, А. Файоль, Э. Мэйо, Д. Мак-Грегори, Ф. Котлер и мн. др.). Отличительные особенности менеджмента состоят в единстве организационно-технического и психолого-педагогического управления; в признании интересов и потребностей человека; в развитии организационной культуры учреждения как инструмента управления; в гибкости управления при изменении внешних или внутренних условий.

Интенсивное проникновение менеджмента в различные отрасли управления ведет к появлению самых разнообразных видов: социальный менеджмент, инновационный, преобразующий, стратегический, кадровый, научный, педаго-

гический, проектный, управления качеством и др. (С.Д. Ильенкова, Л.Д. Гительман, А.А. Томпсон, В.П. Симонов, Г.Л. Тульчинский, Т.А. Салимова и др.). Возникают и новые виды управления, в т.ч. стратегическое, направленное на реализацию стратегии «от будущего – к настоящему», обеспечение стабильности существования учреждения в условиях нестабильности (И. Ансофф, О.С. Виханский и др.). Основу стратегического управления составляют стратегии менеджмента и маркетинга: маркетинг генерирует цели, а менеджмент обеспечивает их достижение.

В педагогической литературе освещаются общие закономерности менеджмента как «новой философии управления» (Ю.А. Конаржевский), обогащающей внутришкольное управление, жизнедеятельность и развитие школы. Теоретические положения менеджмента привлекают внимание к вопросам управления персоналом; к формированию организационной культуры школы как инструмента управления; к преобразованию организационной структуры внутришкольного управления; к совершенствованию педагогического процесса, к управлению инновационными педагогическими технологиями, методами и формами организации учебно-воспитательного процесса; к проблеме качества образования; к совершенствованию нормативно-правовой и экономической базы школы. Изучение положений менеджмента позволяет конкретизировать принципы управления школой, его функции и методы управления; определить различия командно-административного и партисипативного управления; управления, ориентированного на процесс функционирования школы, и управления по ее результатам; различия в автономном и комплексном управлении; реактивном и опережающем управлении.

Пристально изучаются вопросы управления развитием школы (М.М. Поташник) и качеством образования (М.М. Поташник, П.И. Третьяков, С.Д. Ильенкова и др.). Качество образования становится одной из целей управления, для

достижения которой необходимо изучение потребительского спроса и взаимодействие с заказчиками образовательных услуг. Школа обращается к изучению образовательной среды, образовательных потребностей населения; к обновлению содержания образования, учебных планов и программ; к увеличению спектра образовательных услуг по выбору заказчиков; к изучению результатов образования и улучшению его качества; к проблемам взаимодействия с потребителями и расширению социального партнерства. Соответственно, менеджмент как область научного знания существенно обогащает практику управления школой за последние двадцать лет.

Однако если вопросы управления общеобразовательной школой изучаются постоянно и получают освещение в педагогической литературе, то управление в системе дополнительного образования не исследовано. Между тем особенности системы управления общеобразовательной школой механически перенести на учебное заведение сферы культуры и искусства практически невозможно. Специфические особенности школы искусств как учреждения дополнительного образования детей требуют специального внимания и изучения.

Дополнительное образование направлено на развитие личности ребенка с учетом его индивидуальности, интересов, разнообразных потребностей (Г.К. Селевко). Учебные заведения системы дополнительного образования реализуют программы начального художественного образования в сфере культуры и искусства; поэтому его рассматривают как начальное предпрофессиональное образование и как звено непрерывного художественного образования. В настоящее время в системе дополнительного образования, к которой принадлежат и школы искусств, имеется ряд проблем, требующих решения. Это вопросы модернизации образовательного процесса на новом методическом, технологическом и техническом уровне для оказания профессио-

71. Социология образования [Текст] : учеб. пособие / А.М. Осипов [и др.] ; под ред. А.М. Осипова. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – 320 с.

75. Сухомлинский, В.А. Разговор с молодым директором школы [Текст] / В.А. Сухомлинский. – М. : Педагогика, 1982. – 92 с.

76. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии [Текст] : учебник / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

77. Трейси, Д. Менеджмент с точки зрения здравого смысла: настольная книга [Текст] / Д. Трейси ; пер. с англ. – М. : Автор, 1993. – 155 с.

78. Третьяков, П.И. Адаптивное управление педагогической системой [Текст] : учеб. пособие / П.И. Третьяков, С.Н. Митин, Н.Н. Бояринцева ; под ред. П.И. Третьякова. – М. : Академия, 2003. – 368 с.

79. Третьяков, П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии [Текст] / П.И. Третьяков. – М. : Скрипторий, 2006. – 568 с.

80. Тульчинский, Г.Л. Маркетинг в сфере культуры [Текст] : учеб. пособие / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. – СПб. : Лань, Планета музыки, 2009. – 496 с.

81. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент в сфере культуры [Текст] : учеб. пособие / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. – СПб. : Лань, 2003. – 528 с.

82. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры [Текст] : учеб. пособие / Г.Л. Тульчинский, С.В. Герасимов, Т.Е. Лохина. – СПб. : Лань, Планета музыки, 2010. – 384 с.

83. Тульчинский, Г.Л. Фандрейзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования [Текст] : учеб. пособие / Г.Л. Тульчинский, Т.В. Артемьева. – СПб. : Лань, Планета музыки, 2010. – 286 с.

84. Тэйлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента [Текст] / Ф.У. Тэйлор ; пер. с англ. А.И. Зак. – М. : Контроллинг, 1991. – 104 с.

85. Указания к составлению образовательной программы образовательного учреждения культуры дополнительного образования детей [Текст] / сост. Н.Г. Тагильцева, Н.Ю. Перевышина, Л.Н. Пичугина / Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург : [б.и.], 2008. – 35 с.

86. Управление качеством образования [Текст] : сб. метод. материалов / сост. О.Е. Лебедев. – М. : РОССПЭН, 2002. – 128 с.

87. Управление качеством образования [Текст] / под ред. М.М. Поташника. – М. : Педагогическое общество России, 2006. – 448 с.

88. Управление качеством образования в Уральском государственном педагогическом университете [Текст] / сб. науч. ст. / под ред. Б.М. Игошева, А.А. Симоновой, Б.Е. Стариченко / Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург : [б.и.], 2007. – 198 с.

89. Управление развитием школы [Текст] : пособие для рук. обр. учрежд. / под ред. М.М. Поташника, В.С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1995. – 464 с.

90. Ушинский, К.Д. Избранные педагогические сочинения [Текст] / К.Д. Ушинский. – М. : Просвещение, 1968. – 557 с.

91. Философский словарь [Текст] / под ред. И.Т. Фролова. – 4-е изд. – М. : Политиздат, 1980. – С. 380.

92. Хуторской, А.В. Современная дидактика [Текст] : учеб. пособие / А.В. Хуторской. – СПб. : Питер, 2001. – 544с.

93. Хуторской, А.В. Технология эвристического обучения [Текст] / А.В. Хуторской // Школьные технологии. – 1998. – № 4. – С. 55-75.

94. Хуторской, А.В. Эвристический тип образования: результаты научно-практического исследования [Текст] / А.В. Хуторской // Педагогика. – 1999. – № 7. – С. 15-22.

95. Шамова, Т.И. Воспитательная система школы: ее сущность, содержание, управление [Текст] : учеб. пособие / Т.И. Шамова, Г.Н. Шибанова. – М. : ЦГЛ, 2005. – 200 с.

96. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб. пособие / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко, Г.Н. Шибанова ; под ред. Т.И. Шамовой. – М. : Академия, 2002. – 384 с.

97. Шацкий, С.Т. Избранные педагогические сочинения: в 2-х т. Т.1 [Текст] / С.Т. Шацкий; под ред. Н.П. Кузина, М.Н. Скаткина, В.Н. Шацкой. – М. : Педагогика, 1980. – 304 с.

98. Шепель, В.М. Эффективный менеджмент: мыслить по-русски [Текст] / В.М. Шепель. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 384 с.

99. Школоведение [Текст] / под ред. А.Н. Волковского, М.П. Малышева. – М. : Просвещение РСФСР, 1955. – 518 с.

100. Якиманская, И.С. Знание и мышление школьника [Текст] / И.С. Якиманская. – М. : Знание, 1985. – 80 с.

101. Якиманская, И. С. Личностно-ориентированное обучение в современной школе [Текст] / И. С. Якиманская. – М. : Сентябрь, 1996. – 96 с.

102. Ямбург, Е.А. Школа на пути к свободе: культурно-историческая педагогика [Текст] / Е.А. Ямбург. – М. : ПЕР СЭ, 2000. – 351 с.

Научное издание

**Елена Вадимовна Тихонова
Любовь Григорьевна Чепайкина**

**Теория и практика управления
детской школой искусств**

Монография

Компьютерная верстка авторов

Подписано в печать 05. 10. 2011. Формат 60х84/16
Бумага для множительных аппаратов. Усл. печ. л. 4,5
Тираж 500 экз. Заказ № ____

Уральский государственный педагогический университет
620017, г. Екатеринбург, просп. Космонавтов, 26

Отпечатано в ООО «издательство УМЦ УПИ»
620078 г. Екатеринбург, ул. Гагарина, 35а, оф. 2
Тел.: (343) 362-91-16, 362-91-17