Методическая разработка на тему:

«Коллектив ДШИ как творческий объект управления»

***Выполнила***

***Преподаватель ДШИ***

***Ерофеева С.Н.***

2019 год

### СОДЕРЖАНИЕ

**Введение** ……………………………………………………………………….. 3

1. **ТВОРЧЕСКИЙ КОЛЛЕКТИВ ДШИ КАК ОБЪЕКТ**

**УПРАВЛЕНИЯ.**

1.1. Творчество. Творческий коллектив…………………………………………7

1.2. Специфика деятельности творческого коллектива ДШИ………………….9

1.3. Организационные условия управления учреждением дополнительного образования ………………………………………………………………………….13

Выводы ………………..………………………………………………………......21

### Заключение…………………………………………………………………….......44

### Список литературы……………………………………………………………….46

## *Введение*

В современном мире все большее значение приобретает коллективное творчество как проявление активности, созидание нового, генерация идей и стимул деятельности. Политическое, экономическое, научное, художественное, социальное, бытовое и т.д. творчество превращается в важный фактор общественного развития, способствует реализации потенциала личности и социумов различного уровня.

Творческие работники в широком смысле встречаются не только на сцене театра и кино, креативные сотрудники присутствуют во всех сферах жизнедеятельности. Самыми яркими, на мой взгляд, являются преподаватели детских школ искусств. Они - главные разработчики и двигатели новых идей в сфере искусства на начальном этапе обучения. Именно их творческий подход к своему делу воспитывает музыкально-эстетический вкус у подрастающего поколения и приобщает их к ценностям человеческой культуры.

Создаваемые во всех сферах общественной жизни, творческие коллективы приобретают ведущее значение, поскольку в рамках организованной коллективной деятельности решение творческих, социальных и экономических задач происходит эффективнее, быстрее и плодотворнее, чем индивидуально. Вот и педагогические коллективы ДШИ не исключение.

К большому сожалению, в настоящее время многие школы искусств испытывают большие трудности… Это и материально – техническая база, и нехватка кадров, и недостаточное финансирование и т.д. При этих проблемах не приходиться говорить о творческой деятельности преподавательского состава. Возникает проблема: как в настоящее время поддерживать интерес людей к своему делу и направлять их в творческое русло, эффективно управлять коллективом?

Любая коллективная деятельность требует эффективного управления, а, следовательно, глубокого теоретического осмысления и поиска закономерностей этого процесса. Это особенно важно в современных российских условиях, когда еще далеки от завершения процессы общественных трансформаций, а социальные отношения не регулируются общезначимыми ценностно-нормативными стандартами и образцами поведения.

Творческие коллективы ДШИ осуществляют свою деятельность в условиях правовой, экономической и организационной неопределенности. В последние годы очень много внимания со стороны правительства уделяется дополнительному образованию. Нововведения охватывают все области образовательной деятельности – это и образовательные программы, и концепция развития школ, и самообследование.

Инновации регулируются законами:

- Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Приказом Министерства образования и науки РФ от 29.08.2013 г. N 1008;

- [Приказом Министерства культуры РФ от 14.08.2013 г. №1145](http://rumc09.ru/doc/prikaz-minkult-14.08.2013-No1145_.pdf);

- Федеральным законом от 17.06.2011 г. N 145-ФЗ «О внесении изменений в Закон РФ «Об образовании» (Концепция ДШИ);

- Приказом Министерства образования и науки РФ от 14.06.2013 г. №462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организации».

Новое время требует переосмысления существующих образовательных практик: мир стремительно меняется – меняется общество, меняется среда обитания.

Руководителю и педагогическому коллективу приходиться оперативно реагировать на изменения, и выстраивать свою творческую работу по- новому. Главной задачей педагогов является формирование позитивных изменений уровня культурного образования населения, освоение учащимися не только традиционного, но и современного творческого инструментария в целях дальнейшего саморазвития личности, обеспечение условий активного воздействия выпускников на общественную жизнь с помощью обретенных творческих навыков.

В этом случае управление требует учета специфики работы преподавательского состава, особенностей внешней среды, а, главное, предполагает социальную ориентированность управленческой деятельности, что означает необходимость согласования интересов работников ДШИ с интересами общества и государства.

Таким образом, эффективное управление деятельностью творческих коллективов является на сегодняшний день актуальной проблемой, что обусловлено:  
\*низким уровнем теоретической разработанности проблемы;  
\*неэффективностью реально существующих управленческих отношений;  
\*необходимостью разработки научно обоснованных рекомендаций по повышению социальной эффективности управления деятельностью творческих коллективов.  
 Степень научной разработанности проблемы очень низкая. Социологический анализ управления деятельностью творческих коллективов в научной литературе пока еще не получил должного освещения. Поэтому изучение данной проблематики потребовало обращения к источникам, раскрывающим различные аспекты исследуемой области.

Общетеоретические вопросы творчества, его роль и место в общественной жизни, воздействие на духовную, культурную, научную, социальную, политическую, экономическую, трудовую сферы общественной жизнедеятельности исследованы в трудах древних и современных, зарубежных и отечественных философов и социологов: А.Бергсона, Н.А. Бердяева, И.Канта, Платона, З.Фрейда, Ф.Энгельса, К. Юнга и др.

Особую социальную значимость, а также прикладные аспекты творческой деятельности отмечали в своих работах М. Вебер, В.В. Давыдов, Э. Дюркгейм, А.Маслоу, В.А. Сухомлинский.

Актуальность и объективная необходимость исследования процессов, развития и управления коллективом определяется тем, что для многих организаций коллектив - это залог успеха всего предприятия.

Объект исследования – творческий коллектив работников ДШИ.

Предмет исследования – эффективные методы и способы управления коллективом ДШИ.

Целью данной работы является изучение коллектива ДШИ как творческого объекта управления.

Цель достигается через нижеперечисленные задачи:

* определение содержания и структуры творческого коллектива;
* изучение особенностей управления деятельностью творческих коллективов;
* раскрытие специфики деятельности творческих коллективов в ДШИ;
* выявление социально-организационных проблем управления деятельностью творческих коллективов;

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, приложений, выводов и списка использованной литературы.

## *1. Творческий коллектив ДШИ как объект управления*

## *1.1.Творчество. Творческий коллектив*

Творчество — [процесс](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81) деятельности, создающий качественно новые материальные и духовные ценности или итог создания объективно нового. Основной критерий, отличающий творчество от изготовления (производства), — [уникальность](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C&action=edit&redlink=1) его результата. Никто, кроме, возможно, [автора](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80), не может получить в точности такой же результат, если создать для него ту же исходную ситуацию. Таким образом, в процессе творчества автор вкладывает в материал, кроме труда, некие несводимые к трудовым операциям или логическому выводу возможности, выражает в конечном результате какие-то аспекты своей личности. Именно этот факт придаёт продуктам творчества дополнительную ценность в сравнении с продуктами производства [40].

Творчество направлено на решение любых проблем или удовлетворение потребностей.

Сущность творчества - в открытии и создании качественно нового, имеющего какую-либо ценность. Под творчеством обычно понимают художественное, научное и техническое творчество. Но творческий элемент имеет место в любом виде деятельности.

Природные задатки творческих способностей присущи каждому человеку. Но чтобы раскрыть их и развить в полной мере, нужны определенные волевые качества личности (упорство, работоспособность, смелость), раннее и умелое обучение, творческий климат.

Самый главный «враг» творчества - страх. Боязнь неудачи сковывает воображение и инициативу. Каждому, кто стремится развить в себе творческие способности, следует помнить, что неудовлетворенность - фермент нового. Она обновляет творчество. Ошибки - обычные и неизбежные спутники достижений. С точки зрения извлечения уроков недостатки даже «интереснее» достоинств, в них отражена личность творца. Уметь находить свои ошибки так же важно, как беречь хорошее в своей работе. Носителем творческого начала как явления социокультурного выступает человеческая личность. Она - свидетельство духовно-личностной природы творчества.

«Личность характеризуется активностью, стремлением субъекта расширять сферу своей деятельности, действовать за границами требований ситуации и ролевых предписаний; направленностью - устойчивой доминирующей системой мотивов - интересов, убеждений и т. д.…» Творческими действиями являются действия, выходящие за границы требований ситуации.

В соответствии с принципами, описанными С.Л. Рубинштейном, производя изменения в окружающем мире, человек меняется сам. Человек изменяет себя, осуществляя творческую деятельность.

Таким образом, через творчество осуществляется связь человека с миром. Творчество само стимулирует себя.

Представитель психоаналитического направления Д.В. Винникотт выдвигает следующее предположение: «В игре, а возможно, только лишь в игре, ребенок или взрослый обладает свободой творчества».

Творчество связано с игрой. Игра является механизмом, который позволяет человеку быть креативным. Через творческую деятельность человек стремится найти свою самость (себя, ядро личности, глубинную сущность). По мнению Д. В. Винникотта, творческая деятельность - обеспечивает здоровое состояние человека. Таким образом, творчество - это то, в чём человек может осуществлять свою свободу, связь со своей глубинной сущностью.

Сама суть искусства есть общение. Зритель, читатель, созерцатель - это пассивная роль, то есть роль того, кто слушает, воспринимает в данном общении. А роль творца - это активная роль, это роль того, кто повествует, кто делится своим опытом, опытом постигнутого, выраженного либо в мыслях (в тексте), либо в гармониях (музыка, картины).

Почему творчество - это общение? Потому что - это опосредованное общение. Можно ведь непосредственно поделиться некой мыслью, неким опытом постигнутого, а можно опосредованно, через произведение искусств. Творчество самодостаточно, поскольку сам процесс творения есть обретение мастерства - мудрости, целостности сознания, опыта осознанного. Если же ты излагаешь свой опыт постигнутого, то ты выступаешь в роли учителя. Ты вдохновляешь других на поиск красоты, гармонии, на обретение собственного опыта...

Всякая деятельность предполагает объединение людей. Но никакая человеческая общность не может осуществлять полноценную совместную деятельность, если не будет установлен контакт между людьми.

Такое понимание должно включать в себя коллективное творчество. Разберем некоторые понятия.

«Коллектив» - организованная группа людей, объединенных общими целями, социальными интересами, ценностными ориентациями, совместной деятельностью, отношениями ответственности и зависимости.

«Творческий коллектив» (коллектив, который вырабатывает новые решения, восприимчив к новым идеям, терпим к «странностям», обладает свободой выбора проблемы и имеет стимулы для творчества.

«Художественно-творческий коллектив» определяется как организованная группа людей, объединенная общими творческими целями, интересами, отношениями ответственности и зависимости, ценностными ориентациями и совместной художественно-творческой деятельностью в области искусства [43].

*1.2.Специфика деятельности творческого коллектива ДШИ*

Каждый коллектив также имеет специфическую картину наиболее часто встречающихся целей, так называемый "дух коллектива".

Творческий коллектив ДШИ – люди, не только объединенные общей целью и имеющие свой смысл деятельности, но и являющиеся творческими личностями, личностями с развитыми духовными потребностями, стремлении к жизненным идеалам. Это профессионалы, способные создавать в педагогическом процессе качественно новые духовные и материальные ценности.

В трудах многих педагогов-теоретиков отмечено огромное нравственное воздействие, могучая власть учительской профессии.Платон писал, что если воспитатель детей будет плохо выполнять свои обязанности, в стране появятся целые поколения невежественных людей.Проводя ряд аналогий между учителем и садовником, учителем и предприимчивым архитектором, Я.А. Коменский подчеркивал, что учителю вручена превосходная должность, выше которой ничего не может быть под солнцем. Он уподоблял учителя усердному ваятелю, расписывающему и шлифующему умы и души людей. К.Д. Ушинский рассматривал учителя как ратоборца истины и добра, как живое звено между прошлым и будущим, посредника между тем, что создано прошлыми поколениями и поколениями новыми. Его дело, по виду скромное, - одно из величайших дел в истории.

Каждый учитель, считал В.А. Сухомлинский, имеет свою индивидуальность, способен ярче, полнее других раскрыть, выявить себя в какой-то сфере духовной жизни. Эта сфера как раз и является тем личным вкладом, который вносит индивидуальность педагога в сложный процесс влияния на учащихся [9].

Многие авторы определяют педагогическую деятельность учителя как воспитывающее и обучающее воздействие учителя на ученика, направленное на его личностное, интеллектуальное и деятельностное развитие. «Воспитательную работу нельзя рассматривать как некое дополнение к процессу обучения. Она должна составлять с ним органическое единство. Надо стремиться к тому, чтобы обучение стало воспитывающим» [6].

В наше время актуальным является обучение детей в системе дополнительного образования в области музыкального искусства.  Важная роль в формировании общечеловеческих, нравственных, эстетических, художественных ценностей и ценностных ориентаций современных школьников  принадлежит преподавателям  детских школ.

Главной задачей профессиональной деятельности преподавателя является музыкально-эстетическое воспитание детей и юношества,подготовка подрастающих поколений к жизни на основе приобщения их к ценностям человеческой культуры.

Следует особо подчеркнуть, что специфика профессии педагога ДШИ связана с разносторонней деятельностью, которая включает умения и навыки педагогической, воспитательной, организаторской, просветительской, методической, исполнительской работы, а также творческой деятельностью, связанной с поиском новых путей в познании, отмеченной элементом новизны и оригинальности. Поэтому, не случайно мнение профессора В.И. Загвязинского актуально сегодня: «Педагогическую деятельность издавна квалифицируют как творческую… потому, что в ней присутствует субъективная новизна мыслей, позиций, оценок, чувств…»  [44].

Необходимость, важность деятельности педагога дополнительного образования отмечены в работах  исследователей музыкальной педагогики – Б.В. Асафьева, В.Н. Шацкой, О.А. Апраксиной, Н.В. Ветлугиной,    Л.Г. Арчажниковой, Д.Б. Кабалевского, Э.Б. Абдуллина, А.Д. Артоболевской и других  ученых. Специфичность данной профессии обусловлена сложной многогранной структурой самой деятельности педагога школы искусств: обогащение духовного мира подрастающего поколения; развитие и формирование у подрастающего поколения столь важных нравственно-эстетических взглядов, чувств; стремление к познанию достижений национальной и мировой культуры и искусства.

Также следует отметить, что успешная педагогическая деятельность зависит от того, насколько творчески занимается с учеником педагог. Творческое состояние во время педагогической работы характеризуется высшей степенью увлечения процессом занятий и максимальной концентрацией на нем внимания. «Вдохновение, - писал в одном из писем П.И. Чайковский, - это такая гостья, которая не любит посещать ленивых» [6].

Таким образом, деятельность педагога ДШИ возможна только на основе творческого начала. Именно в процессе творческой деятельности  происходит создание духовных, культурных, эстетических, музыкальных ценностей; активизируется формирование ценностных ориентаций в области культуры. По мнению Н.Д. Никандрова  «творчество - непременное условие педагогического труда, объективная необходимость в деятельности»  [44].

Содержание деятельности педагога составляют реальные творческие поступки. Они проявляются в создании им творческой ситуации на уроке, которая включает в себя: «диагностику» личностного состояния ученика, его мотивацию — с чем пришел на урок,  в чем причина скованности, снятие или ослабление действий личностных преград, придание уроку временн**о**й формы, с кульминациями и спадами в работе,  с чередованием напряжения   и расслабления  на  разных   уровнях   общения, игры, показов, внушения, входа и выхода из проблемных моментов. Непременным условием подлинного педагогического творчества является знак ценностного отношения педагога к ученику, любовь к нему. И это возможно лишь в том случае, когда личность ученика всерьез интересует педагога.

Творческая ситуация проявляется в установлении преимущественно диалогического общения, в процессе которого педагог  предполагает будущее развитие ученика, он как бы «авансирует» его, допуская и даже воспитывая равноправие с собой.

Чаще всего у ученика еще не развит личностный подход к искусству (с высоты); у него пока не развиты способности, мал жизненный опыт, отсутствуют собственные приемы и способы работы. «Именно в этом случае  и может проявиться и состояться педагог, если он: обладает  возможностью увидеть черты и способности ученика, умеет включить жизненный опыт ученика в его актуальные отношения с миром (это творчество и мастерство педагога)»  [6.]

Обобщая вышесказанное, необходимо подчеркнуть, что специфика профессиональной деятельности преподавателя детской школы искусств заключается в следующем: педагогическая деятельность является совместной, а не индивидуальной. Являясь духовным наставником, педагог должен  быть яркой личностью, авторитетом для своих воспитанников, так как основной задачей профессиональной деятельности преподавателя детской   школы искусств является музыкально-эстетическое воспитание подрастающего поколения.

Творчество педагога неповторимо, это такое же высокое искусство, как творчество композитора и художника – а может быть, и куда сложнее. Об этом пишет Р.С. Немов, который считает, что «любой педагогический опыт буквально копировать не стоит; воспринимая главное в нем, учитель должен стремиться к тому, чтобы всегда оставаться самим собой, т.е. яркой педагогической индивидуальностью» [39].

## *1.3. Организационные условия управления учреждением дополнительного образования*

Эффективность деятельности образовательного учреждения, в том числе детской школы искусств, напрямую зависит от качества управления этим образовательным учреждением. В.А. Сластенин в управлении видит «деятельность, направленную на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации».

Несмотря на то, что учреждения дополнительного образования имеют ярко выраженную специфику как содержания образовательной деятельности, так и организации образовательного процесса, управление ими должно строиться на научной основе, опираясь на теоретически и практически принципы, функции, формы и методы управления образовательными системами.

Залогом успешного функционирования педагогической системы учреждения дополнительного образования является правильно поставленная цель, направленная на гармоничное развитие личности ребенка, на его самоопределение и создание условий для саморазвития.

Управление учреждением дополнительного образования сегодня рассматривается не столько как элемент, обеспечивающий сохранность системы, но прежде всего – ее развитие, являющееся главным залогом конкурентноспособности. На сегодняшний день сложились пять важнейших подходов, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления [11].

1. Научный подход в управлении не пренебрегал человеческим фактором, что выражалось в систематическом использовании стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности, в установлении реально выполнимых норм производства, в возможности отбора людей, соответствующих выполняемой работе, в обозначении большой роли в обучении кадров.

2. Процессный подход рассматривал управление как процесс, серию непрерывных взаимосвязанных действий, называемых управленческими функциями. Каждая из этих функций тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий. Существует пять исходных функций: планирование, организация, распорядительство, координация, контроль.

3. Системный подход к управлению облегчил для руководителей задачу увидеть организацию в единстве составляющих ее частей, которые неразрывно переплетаются с внешним миром.

4. Ситуационный подход внес большой вклад в теорию управления, используя возможности прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям. Центральным моментом ситуационного подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время.

5. Программно-целевой подход в управлении выходит сегодня на первый план.

Этому подходу в управлении школой уделяют внимание целый ряд исследователей, среди них М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, Л.И. Фишман и др. К сожалению, в отношении учреждений дополнительного образования эта тема фактически не освещается.

Сегодня важно учитывать, что есть функции управления общие для всех руководителей, а есть специфические, обусловленные спецификой рабочего коллектива. Управление педагогическим коллективом можно определить как особую деятельность, направленную на достижение образовательных целей и целей развития образовательного учреждения.

Современные теории управления педагогическим коллективом можно объединить в три группы по подходам к системе управленческой деятельности [12].

К первой группе можно отнести исследователей проблемы управления, которые сводят ее как бы к замкнутому циклу операционных функций: планирование, организация, руководство, контроль и др. Этого подхода придерживаются М.М. Поташник, B.C. Лазарев,  В.П. Симонов,  Н.С. Сунцов и др. Они считают, что функции отражают основное содержание управленческой деятельности, а точнее — законченный цикл определенных действий, в сумме и составляющих управленческую деятельность.

Ко второй группе подходов к управлению коллективом можно отнести исследователей, которые строят свою теорию на основе специфики деятельности руководителя образовательного учреждения. Например, группа московских ученых под руководством Н.В.Горбуновой определила специфику руководителя образовательного учреждения в том, что он одновременно является педагогом, организатором работы школы и администратором. Реализуя педагогические функции, руководитель выступает прежде всего как профессионал, знающий психолого-педагогические особенности деятельности педагогического коллектива, учебно-методические подходы, основные направления научно-педагогического поиска и др. Его организаторская деятельность заключается в мобилизации педагогического коллектива на реализацию поставленных целей.

Третья группа подходов построения основ управления педагогическим коллективом основана на исследованиях академика Р.Х. Шакурова. По Шакурову, управление в широком смысле – это регулирование состояния системы в целях получения нужного результата. Система управленческих функций представляет собой 3-х уровневую модель.

На высшем уровне находятся целевые функции управления: обеспечение деятельности учреждения дополнительного образования, создание условий для деятельности детей и педагогов.

Функции среднего уровня – социально-психологические – вырастают из потребностей коллектива как субъекта деятельности и общения и направлены на формирование у педагогического коллектива таких социально-психологических состояний и свойств, которые необходимы для продуктивной работы. К этим функциям можно отнести: сплочение коллектива, мотивирование и стимулирование деятельности, совершенствование и профессиональный рост педагогических кадров.

Функции низшего уровня – операционно-субъективные – вытекают из логики организации деятельности самого субъекта управления и организации человеческой деятельности вообще. К операционным функциям можно отнести: стратегическое планирование, управленческий контроль, руководство, координацию.

Учреждения дополнительного образования значительно отличаются от других образовательных учреждений. Все особенности их деятельности можно классифицировать на организационные и содержательные.

К организационным особенностям учреждений дополнительного образования относятся: гибкая организационная структура; главным организующим началом является не урок, а творчество в различных его проявлениях; наличие разноуровневой связи с социумом; персонификация образования, т.е. предоставление каждому ребенку свободного выбора образовательной области, профиля, программ, времени их освоения; демократизация и гуманизация отношений: возможность менять виды деятельности, коллектив, педагога; между ребенком и педагогом сложились особые взаимоотношения сотрудничества; личностно-деятельностный характер организации образовательного процесса.

К специфике труда педагогических работников учреждений дополнительного образования можно отнести: взаимодействие педагога и ребенка (добровольное сотрудничество, совместная творческая работа), узкопрофильную деятельность, разобщенность с коллегами (часто в учреждении в одном профиле работает один специалист); педагог должен обладать в достаточном объеме знаниями по профилю и педагогическим мастерством.

К специфике педагогического коллектива учреждения дополнительного образования можно отнести: многообразие должностей, профилей, специальностей; наличие в коллективе творческих личностей, ярких индивидуальностей; выступление коллектива УДО в качестве субъекта собственного развития и совершенствования.

Специфика деятельности учреждения дополнительного образования детей обуславливает и специфические особенности управления таким учреждением.

Условиями эффективности управления УДО можно считать:

1.   Создание целостной системы деятельности.

2.   Создание четкой организационной структуры и обеспечение координации ее функционирования.

3.   Создание коллектива педагогов-единомышленников.

4.   Высокая управленческая подготовленность руководителей учреждения.

5.   Высокий профессионализм педагогических кадров.

6.   Правильно построенные модели мотивации и стимулирования педагогического труда.

7. Четкая система управленческого и педагогического контроля.

8.   Осуществление стратегического планирования.

9.   Обеспечение инновационного развития учреждения.

Учреждение дополнительного образования находится в непрерывном развитии, обладая способностью к совершенствованию при условии четкой, научной организации системы управления. Многообразие сторон, элементов, отношений, внутренних и внешних факторов функционирования и развития определяет необходимость в органическом типе управления данным образовательным учреждением.

Организационная структура учреждения дополнительного образования детей – это совокупность его структурных подразделений, за которыми закреплены полномочия, обязанности по реализации определенных функций (объемов работ), ответственность, определены их взаимоотношения и взаимодействия по горизонтали и вертикали.

Каждое образовательное учреждение имеет свою собственную историю, обычаи, традиции, достижения, т.е. организационную культуру и организационную структуру. Управление организацией тесно связано с организационной культурой, где заложены основные резервы повышения эффективности деятельности.

На смену прошлым общепризнанным ценностям, таким как дисциплина, послушание, власть, приходят другие: участие, самоопределение, коллектив, раскрытие личности, творчество.

Экономические методы управления стимулируют деятельность учреждения с целью удовлетворение потребностей общества. Одним из основных экономических методов, применяемых при управлении учреждением дополнительного образования детей, является внутрипроизводственный хозяйственный расчет, исходным положением которого является предоставление экономической свободы и самостоятельности структурным подразделениям. Экономическая мотивация педагогического коллектива складывается из двух основных составляющих: заработная плата, прямое материальное вознаграждение;  дополнительные выплаты в виде премий и грантов в рамках национальных образовательных проектов.

Психолого-педагогические методы управления играют очень важную роль в работе с педагогическим коллективом, так как направлены на конкретную личность педагога. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту и поддержанию благоприятного климата в педагогическом коллективе.

Организационно-распорядительные методы управления – это методы прямого воздействия, носящие обязательный характер, основанные на дисциплине, ответственности, власти. Основным функциональным назначением данных факторов управления является стабилизация всего объекта управления (учреждения дополнительного образования) с целью формирования устойчивых правовых организационно-педагогических отношений между всеми звеньями образовательного процесса.

Руководитель, находясь в центре многоуровневой системы управления образованием координирует, побуждает и мотивирует педагогический коллектив к инновационной деятельности на фоне возрастающих образовательных требований социума.

Функция контроля обеспечивает достижение организацией своих целей. В самом общем виде контроль можно представить как процесс соизмерения фактически достигнутых результатов с запланированными. Действенная система контроля имеет стратегическую направленность, ориентируется на результаты и достаточно проста. Контроль состоит из трех основных элементов: установление стандартов деятельности системы, подлежащих проверке; измерение того, что было достигнуто и сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами; корректировка управленческих процессов, если результаты существенно отличаются от установленных стандартов [23].

Эффективное сочетание различных видов контроля с учетом параметров внешней и внутренней среды – залог успешного функционирования организации [11].

Предварительный контроль применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам. Текущий контроль осуществляется, когда работа уже идет и обычно производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником. Заключительный контроль реализуется после того, как работа закончена или истекло отведенное для нее время. По форме осуществления виды контроля имеют одну и ту же цель: способствовать тому, чтобы фактически получаемые результаты были как можно ближе к требуемым.

Повышение уровня управленческой компетентности руководителя, его экономической грамотности и инициативности, четкого распределения управленческого функционала маркетинговой службы является  фактором совершенствования и развития.

Профессиональная компетентность определяется как профессионально-личностная, социально-значимая качественная характеристика специалиста, умеющего использовать знания, умения, навыки не только для профессиональной деятельности, но и для понимания социальной значимости и нравственного сознания своей деятельности [15].

Являясь структурным элементом общей профессиональной компетентности, управленческая компетентность, во-первых, обеспечивает эффективность управленческой деятельности руководителя; во-вторых, интегрирует в себе комплекс психических, социально-психологических компонентов личности; в-третьих, непосредственно отражается на характере повседневной деятельности, настроениях и поведении подчиненных.

Согласно современной теории управления эффективность деятельности руководителя определяется его умениями анализировать состояние коллектива; понимать мотивы поведения своих подчиненных, побуждать к продуктивной работе и стимулировать их профессиональный рост, предупреждать и разрешать конфликты в коллективе. Таким образом, уровень владения руководителем учреждения дополнительного образования детей научно-обоснованными средствами решения выделенных управленческих задач и будет определять его управленческую компетентность [24].

Смысл управленческой компетентности руководителя отражают следующие позиции: успешность в реализации административно-управленческих функций; культура принятия управленческого решения; управление инновационной деятельностью; профессионально-педагогическая культура руководителя; мотивирование коллектива; создание благоприятного психологического климата в коллективе; культура общения руководителя; деловые и личностные качества руководителя.

Грамотное управление учреждением дополнительного образования позволяет определить структуру и содержание образовательной услуги, сформировать стратегический ресурс, обеспечивающий конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Для управления качеством образования руководитель УДО должен выполнять следующие функции:

- нести ответственность за процесс улучшения качества образовательной услуги;

- гарантировать, что желания потребителей будут также приниматься во внимание;

- руководить повышением квалификации педагогов;

-  руководить инновациями в рамках своего учреждения;

-  гарантировать четкое распределение среди организационных структур ответственности, максимально соответствующей их функциям;

- создавать эффективно действующие команды;

- развивать соответствующие механизмы, осуществляющие наблюдение и оценивающие результаты процесса.

Важной задачей руководителя на современном этапе развития общества является увеличение способности выделять критические проблемы и находить оптимальные пути решения этих проблем.

Совершенствование управления образовательным учреждением дополнительного образования напрямую зависит от умения руководства соотносить тактические цели образовательной деятельности со стратегической целью, регулируя оптимальное достижение намеченных результатов [35].

## *Выводы*

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что коллективное творчество в современных условиях играет важную роль. Оно нуждается в эффективном управлении для того, чтобы вывести систему в качественно новое состояние.С началом активного внедрения рыночных механизмов и возникновение рынка образовательных услуг на смену философии воздействия в управлении учреждением дополнительного образования детей пришла философия взаимодействия, сотрудничества, рефлексивного управления. Теория менеджмента привлекает своей личностной направленностью, когда деятельность менеджера строится на основе подлинного уважения, доверия к своим сотрудникам, создания для них ситуаций успеха. Именно эта сторона менеджмента существенно дополняет теорию управления, ориентированного на деятельность и результат.

## *Заключение*

Менеджмент актуален в современном мире. Именно сейчас управление формируется как особая, интенсивно развивающаяся область [профессиональной деятельности](http://pandia.ru/text/category/professionalmznaya_deyatelmznostmz/).

Руководство коллективом – это часть управленческой деятельности, посредством которой должно обеспечиваться формирование таких отношений между членами коллектива и такое их организационное поведение, которое в максимальной степени способствует достижению следующих результатов:

- воспитание у детей любви к искусству;

- выявление одаренных детей в области того или иного искусства, и их подготовка к возможному освоению образовательных программ среднего и высшего профессионального образования соответствующего профиля;

- формирование будущей аудитории культурного слушателя, способного к восприятию и критическому осмыслению искусства;

- воспитание и развитие у обучающихся личностных качеств, позволяющих уважать и принимать духовные и культурные ценности разных народов.

Именно поэтому управление персоналом включает в себя ряд этапов: подбор кадров, мотивацию, организацию, контроль.

Успешный результат - это в первую очередь успех управления, его эффективность, которые определяются способностью руководителя правильно решать и действовать в самых сложных обстоятельствах. Ум, знания, опыт, квалификация, мастерство и талант – вот качества, которые составляют интеллект руководителя. Важное значение имеет наличие у руководителя такого качества как лидерство.

***Список литературы***

***Нормативно-правовые документы:***

1. Федеральный закон от 17.06.2011 г. N 145-ФЗ «О внесении изменений в Закон РФ «Об образовании»;

2. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 14.06.2013 г. №462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организации»;

4. [Приказ Министерства культуры РФ от 14.08.2013 г. №1145](http://rumc09.ru/doc/prikaz-minkult-14.08.2013-No1145_.pdf);

5. Приказ Министерства образования и науки РФ от 29.08.2013 г. N 1008;  
 ***Учебная и научная литература:***

6. Алексеев, А.Д. Методика обучения игре на фортепиано – М.: Государственное музыкальное издательство, 1961. - 272 с.

7. Аракелова, А.О. На пути к оптимальной регламентации образовательной деятельности детских школ искусств / Известия Самарского научного центра Российской академии наук. - 2011. - №2-6. Т.13.

8. Артеменкова, Т.А. Основы управления детской музыкальной школой - Новосибирск: НГОНБ, 1997. - 120 с.

9. Асташова, Н.А. Учитель: проблема выбора и формирование ценностей – М.: Московский психолого-социальный институт, 2000. - 272 с.

10. Батоврина, Е.В. Диагностика креативности при подготовке управленческих кадров // Теория и практика управления: новые подходы. Выпуск шестой. - М.: Университетский гуманитарный лицей, 2006.

11. Белоус, С.В. Система управления деятельностью учреждения дополнительного образования детей: методическое пособие – Йошкар-Ола: Стринг, 2008. - 500 с.

12. Бильгильдеева, Р.Г. Развитие маркетинговых коммуникационных технологий в системе дополнительного образования / Под ред. А.В. Лаптева. – Набережные Челны, 2003. - 47 с.

13. Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н. Социально-психологический климат коллектива и личность - М.: Мысль, 2011. - 207 с.

14. Бухалков, М.И. Управление персоналом - М.: Инфра-М, 2008. - 368 с.

15. Быкова, В.И. Социально-педагогическая поддержка личности ребенка в условиях учреждения дополнительного образования детей / под ред. Р.А. Литвак - Челябинск, 2001. - 105 с.

16. Ванюрихин, Г. И. Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. N 2.

17. Ванюрихин, Г.И. Творчество в менеджменте. Вестник Международного Университета. Серия «Менеджмент». - М., 2000. - Вып. 3.

18. Весенин, В.Р. Основы менеджмента - М.: Триада ЛТД, 2007. - 495 с.

19. Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. - <http://wikipedia.org>

20. Винникотт Д. Игра и реальность - М.: Институт общегуманитарных исследований, 2002. – 99 с.

21. Выханский О.С., Наумов А.И., Менеджмент - М.: Гардарика, 2006.- 670 с.

22. Гаврилова, З.А. Искусство и педагогика: проблемы художественного и музыкального  образования - Казань: ТГГПУ, 2009. –  Вып. 5.   
23. Ганаева, Е.А. Маркетинг дополнительного образования – М.: МГОУ, 2005. - 119 с.

24. Горский, В.А., Третьякова, Т.Н. Маркетинг дополнительного образования - Дополнительное образование. - 2001. - №6.

25. Дантон Э. Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду / М., 2006. - 450 с.

26. Демидова, Г.В Управленческая психология - М.: Академия, 2009. - 256 с.

27. Десслер Г. Управление персоналом - М.: Бином, 2009. - 432 с.

28. Донцов, Д.А. Психология коллектива - М.: 2005. - 195 с.

29. Егоршин А.П., Управление персоналом - М.: НИМБ, 2008. - 720 с.

30. Журавлев, В.А. Креативность и инновационное развитие общества - Гуманитарно-экономический вестник. - 2007. - № 3.

31. Кандауров Н.Н., и др. «Инновационный менеджмент» / Современные знания, 2006. - 132 с.

32. Карякин, В.Ф. Направления и методы управления в сфере культуры - Аналитика культурологии. - 2010. - №17.

33. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005. - 695 с.

34. Круглов, А.В. Управление креативным потенциалом компании и его значение в рыночной конкуренции - Журнал «Проблемы современной экономики.- 2004. - №4.

35. Кустобаева, Е.К. Управление процессом изучения и обобщения передового педагогического опыта - Методист. - 2002. - № 5.   
36. Магура, М.И. Создание системы управления персоналом организации - Управление кадрами, 1997. - №7.

37. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятий. М.: ИНФРА-М, 1998. - 312 с.

38. Марр Р., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. М.: МГУ, 1997. - 135 с.

39. Немов, Р.С. Психология образования – М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2007. - 606 с.

40. Ожегов, С.И. Словарь русского языка / Под ред. Н.Ю. Шевцовой. - М.: Рус.яз., 1990. - 921 с.

41. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии - М, 1946. - 575 с.

42. Самовик, О.А. Детские музыкальные школы и детские школы искусств в системе современного модернизирующегося музыкального образования - Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 3: Педагогика и психология. - 2013. - №2.

43. Смирнова, С.С. Творческий коллектив как объект психолого- педагогического исследования : учебно-методическое пособие - Самара : ПГСГА, 2015. - 172 с.

44. Яницкий, М.С. Ценностные ориентации личности как динамическая система - Кемерово: Кузбассвузиздат, 2000. - 195 с.