

Программа развития в системе стратегического управления учреждением дополнительного образования (на примере ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров» Санкт-Петербурга)

Ирина Николаевна Чурилина

кандидат экономических наук, методист государственного бюджетного учреждения дополнительного образования

Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, «Детско-юношеский творческий центр «Васильевский остров»

Санкт-Петербург, Россия

ichurilina@yandex.ru

 0000-0002-4187-7939

Нина Михайловна Чуклина

кандидат педагогических наук, директор государственного бюджетного учреждения дополнительного образования

Детско-юношеский творческий центр «Васильевский остров»

Санкт-Петербург, Россия

dutcvo@obr.gov.spb.ru

 0000-0000-0000-0000

Ольга Романовна Исакова

заместитель директора по учебно-воспитательной работе, методист государственного бюджетного учреждения дополнительного образования

Детско-юношеский творческий центр «Васильевский остров»

Санкт-Петербург, Россия

iola62@yandex.ru

 0000-0000-0000-0000

Ольга Геннадьевна Полякова

заведующий информационно-методического отдела, методист государственного бюджетного учреждения дополнительного образования

Детско-юношеский творческий центр «Васильевский остров»

Санкт-Петербург, Россия

olpol67@mail.ru

 0000-0000-0000-0000

Поступила в редакцию 20.04.2022

Принята 17.05.2022

Опубликована 15.06.2022

 10.25726/x2698-8442-3747-e

Аннотация

В статье рассматривается программа развития учреждения дополнительного образования, разработанная на основе анализа деятельности как эффективный инструмент стратегического управления образовательной организацией. В основу модели управления развитием положен проектный подход, позволяющий проводить мониторинг деятельности и корректировать образовательный процесс в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды. Программа развития образовательного учреждения является обязательным документом стратегического управления. В настоящее время не существует единого подхода к форме и модели данного документа; в каждом регионе разработаны свои

рекомендации по его разработке и составлению. Система образования Санкт-Петербурга на уровне органа управления образованием каждого административного района также имеет свои особенности, связанные со спецификой и специализацией районной системы образования.

Ключевые слова

управление развитием, дополнительное образование, стратегия управления образовательной организацией, проектный подход в управлении дополнительным образованием.

Введение

Программа развития ГБУ ДО ТЦ «Васильевский остров» «Время выбирать будущее» представляет собой нормативно-правовой документ, определяющий стратегию и основные направления преобразований в учреждении, и является особым управленческим инструментом, способствующим качественному изменению системы образования и усилению конкурентоспособности образовательной организации (Чурилина, 2017). В Программе изложена система действий, включающая цели, способы и условия реализации поставленных задач, а также ожидаемые результаты.

Программа развития разработана во исполнение нормативно-правовых актов федерального и регионального уровня и иных документов, определяющих стратегию, цель и основные задачи развития современного образования. Исходя из обозначенных в них приоритетов с учетом особенностей Василеостровского района Санкт-Петербурга и районной системы образования, анализа ключевых показателей, результатов развития в предшествующие годы и прогнозов, определяются основные направления (подпрограммы) и проекты, планируемые к реализации в период 2021 – 2026 годах.

Возросший темп социокультурных и технологических преобразований в обществе ставит новые задачи перед современным образованием, а система дополнительного образования детей способна быстро и точно реагировать на «вызовы времени» в интересах ребенка, его семьи, общества, государства. Именно поэтому дополнительное образование детей – это социально востребованная сфера, способствующая творческому развитию подрастающего поколения, формированию гражданских и нравственных качеств, жизненному и профессиональному самоопределению воспитанников (Концепция, 2022).

Сегодня дополнительное образование позволяет осваивать учащимся все сферы человеческой деятельности через сферу науки, технологий, культуры, социальных практик, формирует современные компетентности (soft skills, try skills), соответствующие основным направлениям стратегии социально-экономического развития страны, актуальным вызовам будущего и создает мотивацию подрастающих поколений к познанию, укреплению здоровья, творчеству, труду и спорту. Таким образом, программа развития ДЮТЦ «Васильевский остров» становится стратегическим документом, обеспечивающим реализацию значимых для района и города проектов, направленных на воспитание всесторонне образованной, творческой, компетентной личности, способной к самореализации и самоопределению в условиях быстро изменяющегося мира знаний и профессий на основе творческого взаимодействия участников образовательного процесса.

Материалы и методы исследования

ГБОУ ДОД ДЮЦ «Васильевский остров» Санкт-Петербурга – образовательное учреждение, ориентированное на развитие творческой личности, способной в изменяющихся условиях адаптироваться в жизненном пространстве, самоопределяться, совершать первые профессиональные пробы и активно участвовать в социально значимых проектах Центра, района, города, страны.

Освоение основной образовательной программы Центра в период с 2016 по 2020 год велось в направлении развития креативной компетентности обучающихся. Процесс обучения и воспитания при этом включал развитие интеллектуальных, эмоциональных, нравственных сторон личности воспитанников, приобретение знаний, умений и навыков. Приобретенные компетентности позволяют использовать полученный опыт из одной области жизнедеятельности для достижения принципиально нового результата деятельности, либо выполнения деятельности на принципиально новом

качественном уровне. В анализируемый период образовательные услуги предоставлялись по 4 направленностям (художественная, естественнонаучная, социально-педагогическая и физкультурно-спортивная), было реализовано 68 дополнительных общеобразовательных программ и 18 дополнительных общеобразовательных программ в отделе платных образовательных услуг.

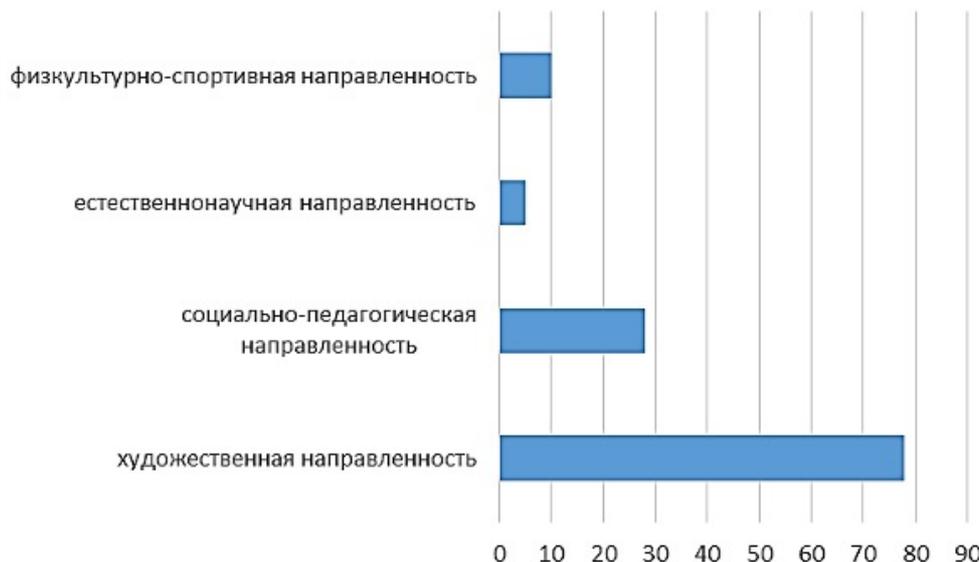


Рисунок 1. Распределение реализуемых дополнительных общеобразовательных (общеразвивающих) программ по направленностям

В 2019 году в коллективах обучалось 47 учащихся с особыми потребностями в образовании, из которых – 19 учащихся с ограниченными возможностями здоровья, 3 учащихся – сироты, 4 мигранта и 10 учащихся из категории попавших в трудную жизненную ситуацию (дети центра социальной помощи семье и детям Василеостровского района, отделение дневного пребывания для несовершеннолетних).

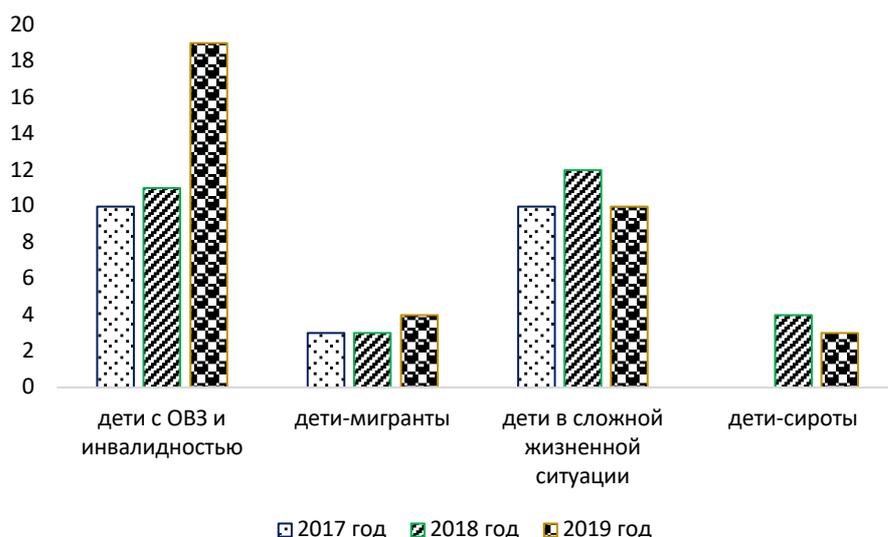


Рисунок 2. Количество учащихся с особыми потребностями в 2016-2019 году

Для достижения поставленных целей в Программе развития «Формирование и развитие самостоятельной и социально активной личности ребенка» 2016-2020 гг. были реализованы следующие проекты.

Таблица 1. Проекты программы развития ГБУДО ДЮТЦ «Васильевский остров» 2016-2020 гг.

Проект	Подпроект
«Развитие дополнительного образования детей»	Направление 1. Подпроект: Совершенствование образовательной среды Направление 2. Подпроект: Социализация и предпрофессиональная ориентация воспитанников Направление 3. Подпроект: Создание «безбарьерного» образовательного пространства в ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров»
«Отдых, оздоровление, сопровождение»	Направление 4. Подпроект: Обеспечение безопасности и здоровьесберегающей среды
«Обеспечение реализации программы развития системы образования Василеостровского района Санкт-Петербурга на 2016-2020 годы».	Направление 5. Подпроект: Расширение методического пространства Направление 6. Подпроект: Кадровый потенциал Направление 7. Подпроект: Социальное и профессиональное партнерство, взаимодействие с родителями

Участие в образовательных и социальных проектах за анализируемый период показывает, что реализуемые образовательные и социальные проекты для учащихся ДЮТЦ в 2016-2020 гг. отличаются разнообразием, высокой степенью увлекательности для учащихся. Многие проекты интегрируют в себе знания в различных областях науки и культуры, стимулируют познавательную активность, направлены на формирование информационной и исследовательской культуры учащихся. Это исследовательские стартапы, где каждому ребенку предоставлена возможность проявить себя. Данные проекты доказали свою актуальность и будут реализовываться в следующем периоде с учетом внедрения необходимого обновления содержания и форм. Это такие комплексные проекты, как: экологический мультимодальный проект «Экологические мили» (создание единого экологического воспитательного пространства в Василеостровском районе Санкт-Петербурга); проект «Давайте жить, друг друга уважая!» (сохранение и популяризация своеобразия национальных культур народов России); проект гражданско-патриотического воспитания «С чего начинается Родина...». В общей сложности за прошедшие года в данных проектах приняло участие более 5000 человек.

Таблица 2. Результаты независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности в ДЮТЦ «Васильевский остров» в 2020 году

№ п/п	Наименование образовательной организации	1. Открытость и доступность информации	2. Комфортность условий предоставления услуг	3. Доступность услуг для инвалидов	4. Доброжелательность, вежливость работников организации	5. Удовлетворенность условиями оказания услуг	ОБЩИЙ БАЛЛ
78	ГБУ ДО Детско-юношеский творческий центр «Васильевский остров»	98,4	95	48,7	97,4	97,2	87,34

Независимая оценка качества условий осуществления образовательной деятельности организаций (Система оценки, 2016), расположенных на территории Санкт-Петербурга и находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, которая осуществлялась в 2020 году подтверждает выводы самообследований и мониторинга качества образовательного процесса Центра и позволяет определить направления, на которые необходимо обратить внимание при разработке Программы развития 2021-2026 года (Отчет о проведении, 2020).

В рамках стратегического управления деятельность творческого центра, в соответствии с концепцией стратегического менеджмента, был проведен SWOT-анализ условий реализации программы развития ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров» «Творческое развитие и самоопределение», реализованной в 2016-2020 годах.

Таблица 3. SWOT-анализ условий реализации программы развития ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров» в 2016-2020 годах

	ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
ВНЕШНЯЯ СРЕДА	<ul style="list-style-type: none"> • Востребованность образовательных программ у детей и родителей • Сложившиеся партнерские взаимосвязи с бизнес-структурами, размещенными на территории района • Социальное партнерство с организациями образовательными организациями различного уровня • Высокий уровень образования населения района • Развитие и утверждение программ воспитания для активизации работы образовательных организаций в учебной, внеучебной деятельности и в дополнительном образовании • Активное участие семей учащихся в комплексных проектах ДЮТЦ • Включение форм дистанционного обучения в дополнительные образовательные программы • Повышение открытости и доступности участия в образовательных мероприятиях творческого Центра благодаря интернет-технологиям • Административная поддержка инновационных форматов в сфере образования 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаточная информированность жителей района об образовательных возможностях ДЮТЦ • Недостаточная ресурсная оснащенность для организации занятий для детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью • Ухудшение здоровья детей и подростков, экологической среды • Рост девиантного поведения среди населения, в т.ч. подростков • Смещение вектора интереса потребителей образовательных услуг в сторону краткосрочных программ, мастер-классов и зрелищных мероприятий, когда роль участников характеризуется как «зритель»
	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА	<ul style="list-style-type: none"> • Компетентность и квалификация кадрового потенциала • Устойчивые социальные связи ДЮТЦ • Положительный опыт взаимодействия с образовательными организациями района • Активное освоение и внедрение в практику педагогами информационных технологий • Активное продвижение результатов образовательной деятельности ДЮТЦ в социальных сетях и на новостных порталах района • Участие педагогического коллектива и учащихся творческого Центра в конкурсном движении • Обновление кадрового состава за счет притока молодых кадров • Опыт наставничества и сопровождения молодых педагогов в художественной, социально-гуманитарной направленности • Позитивный опыт успешного участия в конкурсах профессионального мастерства, социальных инициативах и значимых для района акциях, и проектах • Наличие комплексных образовательных программ, направленных на воспитание семейных ценностей, формирование и укрепление семьи • Активное участие участников образовательного процесса в программах гражданского-патриотического воспитания • Увеличение количества участников программ, направленных на популяризацию морского образования и Василеостровского района как морского центра города 	<ul style="list-style-type: none"> • Избыточная формализация процессов отчетности и контроля за деятельностью образовательных организаций • Недостаточная подготовка управленцев к разработке и реализации стратегических планов, ориентация на операционное функционирование • Дефицит междисциплинарных специалистов • Слабая материально-техническая база для развития технического творчества, технического и естественно-научного профиля • Разброс уровня заработной платы учителей в разных общеобразовательных учреждениях • Слабая мотивация кадров к инновационной деятельности и реализации результатов • Низкий статус педагогической профессии • Ресурсная ограниченность для решения поставленных задач • Слабая включенность родителей в процессы образовательной деятельности • Слабые навыки командного управления в отдельных образовательных организациях • Высокий удельный вес педагогов пенсионного и предпенсионного возраста в образовательных организациях • Дефицит учителей по предметам технической направленности • Недостаточная информированность педагогов и руководителей о базовых направлениях развития системы образования страны, региона, района
------------------	--	---

Аналитический метод позволил определить ключевые направления, которые обеспечат развитие образовательной организации в следующем горизонте стратегического планирования 2021-2026 годах.

Результаты и обсуждение

Планирование по основным направлениям программы развития в 2020-2026 году направлено на реализацию стратегии использования выявленных возможностей и сильных сторон творческого центра. В рамках данной стратегии сформулирована цель Программы развития учреждения - создание комфортной и безопасной образовательной среды для творческого развития, и самоопределения участников образовательного процесса и определены ключевые проекты, соответствующие Стратегии развития системы образования Василеостровского района Санкт-Петербурга. Таким образом, в стратегию развития образовательной организации вошли следующие проекты: проект «Доступное

качество» (подпроект «Безбарьерная образовательная среда», подпроект «Самоопределение и социализация»), проект «Неформальное образование» (подпроект «Индивидуальные рубежи», подпроект «Традиции и творчество», подпроект «Воспитание семьи», подпроект «Старшая школа»), проект «Кадровый потенциал» (подпроект «Центр компетенций», подпроект «Академия наставничества»).

Все эти подпроекты направлены на реализацию трех стратегических направлений развития деятельности Детско-юношеского творческого Центра и реализуются через спектр образовательных, воспитательных, методических задач, системы показателей и индикаторов эффективности реализации стратегии образовательной организации, изложенных в Программе развития учреждения (Локальные нормативные, 2020).

Таким образом, Программа развития ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров», как стратегия управления образовательной организацией, позволила определить конкурентные стратегии учреждения на 5 лет:

- повышение качества образования, соответствующего запросам детей и молодежи из семей различного социально- экономического статуса, в том числе в сочетании различных видов образования
- развитие образовательной инфраструктуры ДЮТЦ за счет развития цифровой образовательной среды с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения и в сочетании различных видов образования (смешанное обучение)
- развитие кадрового педагогического и управленческого потенциала, соответствующего целям и задачам развития ДЮТЦ.
- формирование социально активного и ответственного поколения, ориентированного на достижение личного и общественного благополучия, творческую, научно-исследовательскую, образовательную и производственную самореализацию.

Указанные приоритеты ориентированы на развитие человеческого капитала через развитие принципиально новых технологий, поддержку и развитие талантов, формирование качественной образовательной среды, поддержку педагогической системы профессионального роста.

Заключение

При разработке концепции развития ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров» учитывались основные изменения, которые должны произойти в системе образования Василеостровского района за период 2020-2025 гг. в соответствии с ориентирами Федеральных проектов «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Поддержка семей, имеющих детей», «Цифровая образовательная среда», «Учитель будущего» + «Новые возможности для каждого». Такой подход обеспечивает единство и преемственность стратегического управления учреждениями дополнительного образования детей не только на уровне региональном, но формирует целостное пространство и единое понимание смыслов и ценностей системы образования.

Список литературы

1. Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2022 г. № 678-р).
2. Локальные нормативные акты по основным вопросам организации и осуществления деятельности ГБУ ДО ДЮТЦ «Васильевский остров». <https://дютц-во.рф/стр/24/>
3. Методические рекомендации по разработке программы развития образовательного учреждения Санкт-Петербурга на период до 2020 года. Изд-во: ГБОУ ДПО СПбАППО. 2015.
4. Отчет о проведении независимой оценки качества образования 2020 г. <https://дютц-во.рф/стр/67/>
5. Система оценки качества образования в Санкт-Петербурге /Под редакцией В.Н. Волкова, В.Е. Фрадкина. Издательство: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», Санкт-Петербург. 2016.

6. Чурилина И.Н., Егорова Е.В., Чуклина Н.М. Мониторинг как способ управления конкурентоспособностью образовательного учреждения // Управление образованием: теория и практика. 2017. № 2 (26). С. 43-53.

Development program in the system of strategic management of the institution of additional education

Irina N. Churilina

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Tourism, Service and Hospitality of the A. I. Herzen Russian State Pedagogical University,
Methodist of the State Budgetary Institution of Additional Education "Children and Youth Creative Center "Vasilievsky Ostrov"
St. Petersburg, Russia
ichurilina@yandex.ru
 0000-0002-4187-7939

Nina M. Chuklina

Candidate of Pedagogical Sciences,
Director of the State Budgetary Institution of Additional Education "Children and Youth Creative Center "Vasilievsky Ostrov"
St. Petersburg, Russia
dutcvo@obr.gov.spb.ru
 0000-0000-0000-0000

Olga R. Isakova

Deputy Director for Educational Work, Methodist of the State Budgetary Institution of Additional Education "Children and Youth Creative Center "Vasilievsky Ostrov"
St. Petersburg, Russia
iola62@yandex.ru
 0000-0000-0000-0000

Olga G. Polyakova

Head of the Information and Methodological Department, Methodist of the State Budgetary Institution of Additional Education "Children and Youth Creative Center "Vasilevsky Ostrov"
St. Petersburg, Russia
olpol67@mail.ru
 0000-0000-0000-0000

Received 20.04.2022

Accepted 17.05.2022

Published 15.04.2022

 10.25726/x2698-8442-3747-e

Abstract

The article considers the program of development of the institution of additional education, developed on the basis of the analysis of activities as an effective tool of strategic management of an educational organization. The development management model is based on a project approach that allows monitoring activities and adjusting the educational process in accordance with changes in the external and internal environment. The educational institution development program is a mandatory document of strategic

management. Currently, there is no single approach to the form and model of this document; each region has developed its own recommendations for its development and compilation. The education system of St. Petersburg at the level of the education management body of each administrative district also has its own peculiarities related to the specifics and specialization of the district education system.

Keywords

development management, additional education, educational organization management strategy, project approach in the management of additional education.

References

1. Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2022 г. № 678-р).
2. Локальные нормативные акты по основным вопросам организации и осуществления деятельности ГБУ ДО ДЖУТЦ «Васильевский остров». <https://djutc-vo.rf/str/24/>
3. Методические рекомендации по разработке программы развития образовательного учреждения Санкт-Петербурга на период до 2020 года. Изд-во: ГБОУ ДПО СПбАПО. 2015.
4. Отчет о проведении независимой оценки качества образования 2020 г. <https://djutc-vo.rf/str/67/>
5. Система оценки качества образования в Санкт-Петербурге /Под редакцией В.Н. Волкова, В.Е. Фрадкина. Издательство: ГБУ ДПО «СПбСОКООИТ», Санкт-Петербург. 2016.
6. Чурилина И.Н., Егорова Е.В., Чулкина Н.М. Мониторинг как способ управления конкурентоспособностью образовательного учреждения // Управление образованием: теория и практика. 2017. № 2 (26). С. 43-53.