

**УТВЕРЖДЕНА**  
приказом Государственного бюджетного  
учреждения дополнительного образования  
города Москвы «Тимирязевская детская  
художественная школа»  
от 11 января 2019года № 2/3

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ  
«Тимирязевская детская художественная школа» (ГБУДО ТДХШ)  
НА 2019 - 2022 ГОДЫ**

**Разработчик:**

Администрация и педагогический коллектив  
ГБУДО ТДХШ

**Москва, 2019**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение (стр. 3)
2. Паспорт программы развития (стр. 4-7)
3. Информационно-аналитическая справка о деятельности школы (стр. 7-17):
  - 3.1. Общие сведения о школе (стр. 7)
  - 3.2. Материально-техническая база (стр. 8-11)
  - 3.3. Кадровое обеспечение (стр. 11-12)
  - 3.4. Характеристика образовательного процесса (стр. 12-15)
  - 3.5. Функциональное управление (стр. 15-16)
  - 3.6. Обеспечение безопасности участников образовательного процесса (стр. 16-17)
4. Методологические основы стратегического планирования деятельности и развития учреждения (стр. 17-27)
  - 4.1. Сущность стратегического планирования (стр. 17-20)
  - 4.2. Обоснование необходимости создания службы маркетинга (стр. 20-22)
  - 4.3. Формулировка миссии учреждения, целей и задач (стр. 22-23)
  - 4.4. SWOT – анализ ГБУДО ТДХШ (стр. 24-27)
5. Стратегия реализации Программы развития ГБУДО ТДХШ на 2019-2022 годы (стр. 27-35)
  - 5.1. Капитальный ремонт и материально-техническое переоснащение школы (стр. 27-28)
  - 5.2. Анализ методической и нормативной базы образовательного учреждения и приведение их в соответствие с требованиями действующего законодательства (стр. 28-29)
  - 5.3. Развитие новых направлений образовательной деятельности (стр. 30)
  - 5.4. Участие в социальных программах, реализуемых за счет бюджета города Москвы (стр. 31)
  - 5.5. Внедрение инновационных образовательных технологий в процесс обучения (стр. 31-33)
  - 5.6. Оптимизация системы управления школы (стр. 33-35)
  - 5.7. Создание на базе школы современной творческой образовательной среды (стр. 35)
6. Ожидаемые результаты реализации программы развития (стр. 36)
7. Заключение (стр. 36-37)

## 1. Введение

Деятельность Тимирязевской детской художественной школы направлена на обеспечение современного качества обучения в области изобразительного искусства, отвечающего федеральным государственным требованиям и создающего условия для развития и становления личности обучающегося, реализации его способностей, совершенствования стремлений к самостоятельным созидательным действиям, постоянному и творческому поиску, социальному и профессиональному самоопределению.

Образовательные программы Государственного бюджетного учреждения дополнительного образования города Москвы «Тимирязевская детская художественная школа» являются частью общей системы дополнительного образования и направлены на развитие непрерывного образования в области искусства («Школа-СУЗ-ВУЗ»).

Целью предоставления образовательных услуг обучающимся в Государственном бюджетном учреждении дополнительного образования города Москвы «Тимирязевская детская художественная школа» является художественное образование и эстетическое воспитание детей и молодежи за счет создания современной образовательной среды для предпрофессиональной подготовки в области изобразительного искусства. Деятельность школы нацелена на выявление детей и молодёжи с активным творческим потенциалом и обеспечение их дальнейшего развития в творческом и профессиональном плане.

Настоящая Программа развития деятельности Государственного бюджетного учреждения дополнительного образования города Москвы «Тимирязевская детская художественная школа» до 2022 года определяет:

- приоритетные направления работы;
- задачи, стоящие перед администрацией и педагогическим коллективом;
- прогнозы на материальные затраты;

- способы и источники финансирования.

Настоящая Программа развития разработана с учетом основного фактора, определяющего дальнейшее развитие образовательного учреждения – завершения в 2018 году основного этапа комплексного ремонта помещения школы в рамках реализации Государственной программы «Столичное образование» и программы «Искусство –детям», с обновлением и улучшением материально-технической базы образовательного учреждения.

## 2. Паспорт программы развития ГБУДО ТДХШ на 2019-2022 годы

Наименование программы	«Программа развития Государственного бюджетного учреждения дополнительного образования «Тимирязевская детская художественная школа» на 2019 - 2022 годы»
Нормативно-правовая база	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Конституция Российской Федерации;</li> <li>- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ;</li> <li>- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы (утверждена постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 №1642);</li> <li>- Федеральный закон «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» от 24.07.1998 №124-ФЗ.</li> </ul>
Разработчик программы	Администрация и педагогический коллектив ГБУДО ТДХШ
Исполнитель программы	Участники образовательных отношений ГБУДО ТДХШ
Цель реализации программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постоянное развитие и улучшение качества дополнительного образования детей и молодежи в соответствии с актуальными тенденциями в области образования и культуры;</li> <li>2. Создание современной творческой образовательной среды для реализации дополнительных образовательных программ соответствующего уровня;</li> <li>3. Обеспечение широких возможностей для развития творческого потенциала учащихся и преподавателей;</li> </ol>

	4.Повышение профессионального уровня педагогических работников школы.
	5.Дальнейшее улучшение материально-технического обеспечения образовательного процесса.
Задачи программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение качества образования;</li> <li>- обеспечение соответствия школы как образовательного учреждения современным требованиям, предъявляемым к образованию и воспитанию детей и молодёжи;</li> <li>- обновление и улучшение материально-технической базы школы;</li> <li>- выход на новый уровень организации методической деятельности;</li> <li>- интеграция в образовательный процесс инновационных педагогических технологий;</li> <li>- повышение конкурентоспособности школы на рынке образовательных услуг;</li> <li>- постоянное сотрудничество с высшими и средними профильными учебными заведениями;</li> <li>- ориентированность коллектива на командную деятельность по достижению поставленных целей.</li> </ul>
Срок реализации программы	2019 - 2022 годы
Этапы реализации Программы	<p><b>1 этап (2019 - 2020 годы)</b></p> <p>1.Завершение комплексного ремонта в здании школы (в рамках реализации Государственной программы «Столичное образование» и программы «Искусство – детям»).</p> <p>2. Завершение оснащения школы современным учебным и рабочим оборудованием (в рамках реализации Государственной программы «Столичное образование» и программы «Искусство –детям»).</p> <p>3. Анализ существующей учебно-методической базы, определение приоритетных направлений работы в области методического обеспечения образовательного процесса;</p> <p>4. Анализ локальных нормативных актов и иной документации школы на предмет соответствия действующему законодательству РФ.</p> <p>5. Приведение методической и нормативной базы образовательного учреждения в соответствие с требованиями законодательства;</p> <p>6. Оптимизация штатного расписания.</p> <p><b>2 этап (2021-2022 годы)</b></p>

1. Развитие новых направлений образовательной деятельности;
2. Внедрение инновационных образовательных технологий в процесс обучения;
6. Оптимизация системы управления школы;
3. Создание на базе школы современной творческой образовательной среды;
4. Аттестация директора учреждения.
5. Подведение итогов реализации данной программы;
6. Разработка новой программы развития школы.

Реализация программы в заявленные сроки позволит обеспечить:

Ожидаемые  
результаты

- позитивные изменения в качестве образования;
- улучшение материально-технической базы и программно-методического обеспечения школы;
- развитие новых направлений работы школы;
- увеличение количества дополнительных платных образовательных услуг;
- повышение профессионального уровня преподавателей;
- увеличение заработной платы педагогических работников за счет оптимизации штатного расписания и увеличения объема приносящей доход деятельности;
- достижение высоких результатов при участии в творческих конкурсах и фестивалях различных уровней;
- адаптацию школы в целом к обучению детей и взрослых с ограниченными возможностями здоровья и особыми образовательными потребностями;
- грамотное сочетание классического художественного образования с информационными и компьютерными технологиями;
- создание современной творческой образовательной среды.

Объёмы и источники  
финансирования

1. Текущее финансирование за счет средств бюджета города Москвы.
2. Привлечение дополнительных средств за счет оказания платных образовательных услуг.
3. Участие в программах, финансируемых за счет средств бюджета города Москвы.
3. Привлечение дополнительных средств за счет добровольных пожертвований родителей обучающихся.

Юридический адрес  
школы

127238, г. Москва, Дмитровское ш., 34-2

Администрация школы	Протасов Юрий Иванович– директор; Токарева Елена Геннадиевна- заместитель директора по учебно-воспитательной работе; Аристов Андрей Сергеевич- заместитель директора по административно-хозяйственной работе; Владимирова Юлия Андреевна- главный бухгалтер.
Контактная информация	Телефон: (498) 488-70-21 E-mail: art_school@mail.ru

### **3. Информационно-аналитическая справка о школе**

#### **3.1. Общие сведения о школе**

ГБУДО ТДХШ ведет образовательную деятельность на основании лицензии от 12.09.2014 года № 035435. Утвержденное Государственное задание учреждения на 2018/2019 учебный год и плановый период 2019/2020, и 2020/2021 учебные годы составляет 616 человек, которое выполняется в полном объеме. В школе реализуются дополнительные предпрофессиональные и общеобразовательная программы в области искусств.

Учащиеся и преподаватели школы являются участниками, лауреатами и дипломантами городских, региональных, всероссийских и международных творческих конкурсов и фестивалей.

Выпускники школы поступают в средние и высшие профильные учебные заведения (МГПХА им. С.Г.Строганова, ГИТР им. М.А.Литовчина, Школа-студия (ВУЗ) при МХАТ им. Чехова, МАХЛ РАХ и др.)

В настоящее время в Школе работает 24 преподавателей, среди которых 3 кандидата педагогических наук, 3 отличника общего образования, 1 лауреат премии Мэра, члены Московского и Российского союза художников, члены союза художников-педагогов.

В 2019 году школа отмечает 40 лет работы.

### **3.2. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса (по состоянию на 01.01.2019)**

Школа расположена в отдельно стоящем здании 1960 года постройки, общей площадью 1975,8 кв. м., находящемся в оперативном управлении.

Размер прилегающей территории - 7692 кв.м.

Количество этажей - 2+подвальное помещение.

Средний размер учебных классов - 47 кв.м.

Количество учебных классов - 16.

Школа обеспечена доступом в сеть Интернет.

<b>№ класса</b>	<b>Наименование класса</b>	<b>Материально-техническое обеспечение учебного процесса</b>
401	Мастерская рисунка и живописи	Мольберты - 20 шт. Табуреты - 18 шт. Натюрмортные столы - 6 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 17 шт. Стеллаж для хранения - 2 шт. Шкаф - 4 шт.
408	Кабинет дизайна и компьютерной графики	Учебные компьютеры - 10 шт. Интерактивная доска – 1 шт. Струйный принтер - 1 шт. Цветной лазерный принтер формата А3- 1 шт. Плоттер HP формата А1- 1 шт. Копировальный аппарат - 1 шт. Стол - 16 шт. Стулья - 21 шт. Шкаф - 11 шт. Стеллаж – 2 шт.
402	Мастерская рисунка и живописи	Мольберты - 19 шт. Табуреты - 21 шт. Натюрмортные столы - 6 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 21 шт. Стеллаж для хранения - 3 шт. Шкаф - 4 шт.
404	Мастерская рисунка и живописи	Мольберты - 22 шт. Табуреты - 18 шт. Натюрмортные столы - 5 шт. Стол преподавателя - 1 шт.



		Стулья - 22 шт. Стеллаж для хранения - 3 шт. Шкаф - 5 шт.
		Интерактивная доска с проектором – 1 шт. Столы ученические - 10 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 20 шт. Тумба для сидения - 4 шт. Шкаф - 8 шт.
412	Кабинет теоретических групповых занятий	
		Доска с проектором – 1 шт. Телевизор -1 шт.
410	Музей детского творчества и Кабинет теоретических групповых занятий	Музыкальный центр с микрофоном – 1 шт. Парты - 13 шт. Стулья - 48 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Витрины – 18 шт. Мольберты - 19 шт. Табуреты - 17 шт.
		Натюрмортные столы - 7 шт.
409	Мастерская рисунка и живописи	Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 23 шт. Стеллаж для хранения - 2 шт. Шкаф - 3 шт. Мольберты - 23 шт. Табуреты - 19 шт.
		Натюрмортные столы - 6 шт.
501	Мастерская рисунка и живописи	Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 19 шт. Стеллаж для хранения - 3 шт. Шкаф - 4 шт. Мольберты - 16 шт. Табуреты - 16 шт.
		Натюрмортные столы - 6 шт.
502	Мастерская рисунка и живописи	Стол преподавателя - 1 шт. Стулья – 18 шт. Стеллаж для хранения - 5 шт. Шкаф – 3 шт.
504	Мастерская батика	Дымоуловитель с фильтрами – 1шт. Аппарат для разогрева воска -1 шт. Мольберты - 18 шт. Табуреты - 18 шт. Натюрмортные столы - 21 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья – 35 шт. Стеллаж для хранения - 3 шт. Шкаф - 4 шт. Офортный станок -1 шт. Мольберты - 26 шт.

506	Мастерская графики	Натюрмортные столы - 20 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 21 шт. Стеллаж для хранения - 2 шт. Шкаф - 6 шт. Мольберты - 15 шт. Табуреты - 17 шт.
507	Мастерская рисунка и живописи	Натюрмортные столы - 4 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 14 шт. Стеллаж для хранения - 2 шт. Шкаф - 1 шт. Мольберты - 20 шт. Табуреты - 32 шт.
508	Мастерская дизайна текстиля	Натюрмортные столы - 11 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 20 шт. Стеллаж для - 3 шт. Шкаф - 9 шт.
512	Мастерская керамики	Печь для обжига - 2 шт. Печь для сушки - 1 шт. Гончарный круг - 3 шт. Емкость для глины - 1 шт. Табуреты - 15 шт. Столы - 8 шт. Стулья - 4 шт. Стеллаж для хранения - 9 шт. Шкаф - 1 шт. Мольберты - 16 шт. Табуреты - 16 шт.
513	Мастерская рисунка и живописи	Натюрмортные столы - 1 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 21 шт. Стеллаж для хранения - 2 шт. Шкаф - 2 шт. Мольберты - 19 шт. Табуреты - 17 шт.
514	Мастерская рисунка и живописи	Натюрмортные столы - 1 шт. Стол преподавателя - 1 шт. Стулья - 13 шт. Стеллаж для хранения - 2 шт. Шкаф - 3 шт.

В 2018 году в школе в рамках программы «Искусство детям» был проведен текущий ремонт с заменой мебели в классах и благоустройством территории.

На 2020 год запланирован капитальный ремонт фасада здания школы и замена мебели и компьютеров в кабинете дизайна и компьютерной графики.

### **3.3. Кадровое обеспечение**

В ГБУДО ТДХШ работает высокопрофессиональный творческий коллектив преподавателей, деятельность которого направлена на решение главной задачи образовательной политики на современном этапе – дать обучающимся полноценное качественное образование, повышать их творческий потенциал и способствовать дальнейшему профессиональному самоопределению.

Учебный процесс по реализуемым в школе образовательным программам осуществляют специалисты – практики с большим опытом преподавательской работы более 10 лет.

Педагогический коллектив школы (на 01.01.2019) насчитывает:

педагогических работников – 24 человек

из них, педагог-организатор – 1 человек,

методист – 2 человека,

преподаватель – 21 человек.

#### Сведения об образовании:

Высшее образование - 24 человека.

Педагогические работники, имеющие высшую квалификационную категорию – 17 человек, 1 (первую) квалификационную категорию – 7 человек.

В школе работают 3 кандидата педагогических наук, 4 человека имеют звание «Отличник общего образования», 1 человек звание «Заслуженный работник культуры РФ», 1 человек Лауреат Премии Мера г. Москвы.

Уровень подготовки и образования преподавательского состава школы на 100% соответствует требованию к уровню подготовки и образования, указанному в Профессиональном стандарте педагога дополнительного образования детей и взрослых, вступившем в силу с 01.01.2017. В 2018 году 15

человек из преподавательского состава прошли обучение на курсах повышения квалификации и получили соответствующие документы. Качественный рост профессионального мастерства педагогического коллектива школы подтверждается стабильным повышением уровня квалификационных категорий, а творческие достижения преподавателей и учащихся выходом на всероссийский и международный уровень. Учащиеся и преподаватели школы являются постоянными участниками выставок, фестивалей, конкурсов и других творческих мероприятий городского, регионального, федерального и международного уровня.

Привлечение в школу молодых специалистов и постоянное повышение квалификации преподавательского состава является основным направлением деятельности руководства школы в области кадровой политики в рамках реализации программы развития.

### **3.4. Характеристика образовательного процесса**

В ГБУДО ТДХШ реализуются следующие дополнительные образовательные программы:

#### **Дополнительная предпрофессиональная общеобразовательная программа**

<b>№ п/п</b>	<b>Программа</b>	<b>Примечание</b>
<b>1</b>	<b>В области изобразительного искусства «Живопись» Срок обучения 8 лет и дополнительный год обучения – 9 класс</b>	<b>Бюджет и внебюджет</b>
<b>2</b>	<b>В области декоративно-прикладного искусства «Декоративно-прикладное творчество» Срок обучения 8 лет и дополнительный год обучения – 9 класс</b>	

#### **Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа**

<b>№№</b>	<b>Программа</b>	<b>Примечание</b>
<b>1</b>	<b>Единая комплексная образовательная программа ГБУДО ТДХШ Срок реализации 4-11 классы.</b>	<b>6-10 часов в неделю</b>

Предметные области		
1.	Графика. Одногодичный ознакомительный курс для учащихся художественной школы, 5-10 классы. Дети 11-16 лет. Срок реализации 1 год.	
2.	Графика. Для учащихся 8-11 классов трехгодичный курс профессиональной ориентации и предпрофессиональной подготовки для специализированных классов художественной школы.	
3.	Батик. Одногодичный ознакомительный курс для учащихся художественной школы, 5-10 классы Дети 11-16 лет. Срок реализации 1 год.	
4.	Дизайн. Одногодичный ознакомительный курс для учащихся художественной школы, 5-10 классы. Дети 11-16 лет. Срок реализации 1 год	
5.	Гобелен и основы декоративной композиции. Для учащихся 8-11 классов трехгодичный курс профессиональной ориентации и предпрофессиональной подготовки для специализированных классов художественной школы.	
6.	Художественная керамика. Для учащихся 8-11 классов трехгодичный курс профессиональной ориентации и предпрофессиональной подготовки для специализированных классов художественной школы.	
7.	Художественная роспись ткани. Батик. Для учащихся 8-11 классов трехгодичный курс профессиональной ориентации и предпрофессиональной подготовки для специализированных классов художественной школы.	
8.	Художественное проектирование и основы дизайна. Для учащихся 8-11 классов трехгодичный курс профессиональной ориентации и предпрофессиональной подготовки для специализированных классов художественной школы.	
9.	Программа по рисунку, живописи, композиции для учащихся 1-11 классов художественной школы. Дети 6-17 лет. Срок реализации 11 лет.	
10.	История искусств. Для 5-9 классов художественной школы. Дети 11-15 лет. Срок реализации 5 лет.	
11.	Гобелен.	

	Одногодичный ознакомительный курс для учащихся художественной школы, 5-10 классы. Дети 11-16лет. Срок реализации 1 год.	
12.	Керамика. Одногодичный ознакомительный курс для учащихся художественной школы, 5-10 классы. Дети 11-16лет. Срок реализации 1 год.	
13.	Творческий проект в 11 классе художественной школы. Индивидуальная работа. Дети 16-17 лет. Срок реализации. ½ года	
14. 15	«Дизайн и компьютер» Программа для учащихся 8, 10-х классов Специализация «Проектирование», «Батик», «Керамика», «Графика». Срок реализации ½ года	
	Платное отделение Общеразвивающие программы. Одногодичные	
1	Программа «Студии изобразительного искусства». Одногодичный курс «Основы изобразительной грамоты». Дети 6-16 лет.	
2	«Школа маленького художника». Одногодичный курс для дошкольников.	
3	Компьютерная графика. Дети 10-15 лет. Срок реализации 1 год.	
4	Керамика. «Лепка и гончарный круг». Одногодичный курс для детей 7-11 лет.	
5	Творческая мастерская для старшеклассников Длительный срок реализации	
6	Модульная программа художественной школы Для 4-10 классов.	
	Дополнительная предпрофессиональная общеобразовательная программа	
7	«Архитектура» 8 лет обучения	

Образовательные программы разработаны школой самостоятельно с учетом федеральных государственных требований к минимуму содержания, структуре и условиям реализации дополнительной предпрофессиональной общеобразовательной программы в области изобразительного искусства «Живопись», «Декоративно-прикладное творчество» и в области архитектурного искусства «Архитектура», сроку обучения по этим

программам, Возраст обучающихся по этим предпрофессиональным образовательным программам - 8 - 17 лет.

Образовательный процесс в школе регламентирован учебными планами, годовым календарным учебным графиком, расписанием занятий, разрабатываемыми и утверждаемыми школой самостоятельно. Средняя наполняемость учебных групп - 15 человек.

Особенностью школы является наличие классов-мастерских по направлениям декоративно-прикладного творчества (мастерская керамики с печами для обжига большеформатных изделий, мастерская гобелена, мастерская батика, мастерская печатной графики) и кабинета компьютерной графики, открывшегося еще в 2000 году. В планах школы с сентября 2019 открытие профильного класса по предпрофессиональной программе «ДИЗАЙН», 6 лет обучения. Учащиеся которого, смогут реализовывать на практике собственные проекты в области анимации, компьютерной графики и Web-дизайна.

Расширение списка реализуемых предпрофессиональных программ – приоритетная задача в области организации образовательного процесса школы.

### **3.5. Функциональное управление**

Непосредственное управление школой осуществляет директор. Руководящий состав школы: директор, заместитель директора по учебно-воспитательной работе, заместитель директора по административно-хозяйственной работе, главный бухгалтер. Заместитель директора по учебно-воспитательной работе организует текущее и перспективное планирование образовательной деятельности учреждения. Заместитель директора по административно-хозяйственной работе осуществляет руководство хозяйственной деятельностью образовательного учреждения. Работу по организации выставочной и досуговой деятельности ведёт педагог-организатор совместно с методистами школы.

Совет школы является коллегиальным органом самоуправления, осуществляющим принятие решений, связанных с основной деятельностью школы. Педагогический совет рассматривает основные вопросы образовательного процесса. На заседаниях педагогического совета обсуждаются проекты планов работы на предстоящий год, рассматриваются результаты промежуточной и итоговой аттестаций учащихся, разбираются проблемы учебного процесса. Данное построение организационной структуры обеспечивает согласованность действий участников совместной деятельности.

### **3.6. Обеспечение безопасности участников образовательного процесса**

Соблюдение требований безопасности является важным условием обеспечения качества образовательного процесса. Цель развития системы безопасности школы – всестороннее обеспечение безопасности обучающихся и работников во время их учебной и трудовой деятельности.

В рамках проведенного текущего ремонта школы была произведена замена опор освещения вокруг здания школы и дорожного покрытия, что обеспечило большую безопасность в темное время суток и экономию за счет использования светодиодных ламп.

Департаментом культуры города Москвы разработана техническая документация по оснащению комплексными системами безопасности образовательных учреждений, подведомственных Департаменту культуры города Москвы

Задачи образовательного учреждения в направлении обеспечения безопасности образовательного процесса:

- соблюдение требований законодательных и иных нормативно-правовых положений и правил, направленных на защиту здоровья и сохранения жизни обучающихся и работников во время их учебной и трудовой деятельности;
- создание соответствующей информационной среды;
- пропаганда безопасного поведения в школе, на улице и общественных



местах;

- привлечение внимания родителей несовершеннолетних обучающихся к решению проблемы обучения детей безопасному поведению, формированию общей культуры безопасности;
- обеспечение контрольно-пропускного режима в здании школы;
- соблюдение требований трудового законодательства Российской Федерации в области охраны труда работников школы;
- поддержание в рабочем состоянии систем связи и внутреннего оповещения, средств пожаротушения;
- проведение практических мероприятий по эвакуации из здания и применению средств защиты.

Основным показателем развития информационной составляющей системы безопасности можно считать знание и соблюдение коллективом работников и обучающимися школы основных правил поведения в чрезвычайных ситуациях и мер по их профилактике с целью формирования культуры безопасной жизнедеятельности.

#### **4. Методологические основы стратегического планирования деятельности и развития учреждения.**

**4.1. Сущность стратегического планирования** Стратегия (англ. strategy) - обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей управления на основе выбранных критериев (показателей) и эффективного распределения ресурсов. Стратегический менеджмент (управление) предполагает наличие пяти элементов: умения смоделировать ситуацию (выявить проблемы); умения выявить необходимые изменения (сформулировать цели); умения разработать стратегию изменений (базовые стратегии); умения использовать различные способы воздействия (внедрение и реализация стратегии); умения вносить коррективы в стратегию (управление изменениями).

**Стратегическое планирование - это процесс разработки стратегического плана путем формулирования целей организации, анализа проблем развития, выбора базовых стратегий и прогнозирования социально - экономического развития с целью обеспечения эффективной работы организации в будущем.**

Процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим принимать долгосрочные решения в условиях неопределенности будущего развития и влияния внешней среды. Его задача заключается в обеспечении нововведений и организационных изменений в достаточном объеме для адекватной реакции на изменения во внешней среде. Планирование стратегии не завершается каким - либо немедленным действием или быстрыми результатами.

Процесс стратегического планирования требует как формальных, так и неформальных процедур его реализации. Чтобы разобраться и правильно оценить взаимосвязи, взаимодействие, и взаимообусловленность всех подразделений организации, видов ее деятельности, процесс планирования нужно организовать. Стратегическое планирование позволяет приобщить к стратегическому мышлению широкий круг сотрудников. Сущность процесса стратегического планирования сводится к поиску ответов на вопросы:

1. Каково настоящее положение образовательного учреждения?
2. Какова стратегическая ситуация, в которой оно находится?
3. В каком положении руководство образовательного учреждения хочет видеть его в будущем?
4. Какие препятствия могут возникнуть на пути к поставленной цели?
5. Что и как нужно сделать, чтобы достичь целей организации?

Чтобы ответить на них, обычно предпринимается последовательность определенных шагов:

- изучение среды;
- внутренний аудит;

- внешний аудит;
  - миссия;
  - определение политики в стратегических сферах:
  - цели;
  - планы действий;
    - структурные и организационные адаптации:
    - бюджетные процедуры;
    - оценка.

Процесс планирования стратегии развития учреждения встречает на своем пути ряд сложностей противоречий и конфликтов:

новая стратегия, как правило, разрушает сложившийся в учебном заведении тип взаимоотношений и может войти в **противоречие** с имеющимися связями, отношениями, привычками. Естественная реакция на это - борьба против любых нововведений, нарушающих традиционные взаимоотношения и структуру полномочий. Другая существенная проблема заключается в том, что внедрение стратегического планирования приводит к **конфликту** между прежними видами деятельности (оперативным управлением), обеспечивающими получение прибыли, и новыми. **Следующая проблема** заключается в том, что образовательные учреждения обычно не располагают необходимой для эффективного стратегического планирования информацией о себе и о внешнем окружении, а имеющейся статистики недостаточно. Как правило, отсутствуют руководители, способные заниматься выработкой и реализацией стратегии, и соответствующие структурные подразделения (отдел маркетинга).

Рассматривая данные теоретические положения применительно к конкретному образовательному учреждению – ГБУДО ТДХШ, можно сказать о

полной правомерности их. Учреждение, существующее на рынке образовательных услуг 40 лет, естественно накопило огромный опыт работы, но вместе с тем, «багаж» данного опыта делает учреждение несколько «неповоротливым» и как всякий груз усложняет процесс продвижения вперед, процесс маневра, перестройки. Не применение, или недостаточное использование системного подхода в вопросе планирования, с точки зрения науки управления, не позволяет эффективно выстраивать работу учреждения в современной экономической ситуации. Инерция кадров, отсутствие специальных знаний у руководящего состава, также является тормозом процесса развития образовательно-воспитательного потенциала ГБУДО ТДХШ.

#### **4.2 Обоснование необходимости создания службы маркетинга**

При формировании стратегической перспективы маркетинговой деятельности образовательного учреждения особенно значимы сильные стороны, так как они являются основами стратегии и на них должно строиться достижение конкурентных преимуществ. Для реализации этих функций, естественно, необходимы полноценные службы маркетинга.

Задачи службы маркетинга:

- сбор и обработка информации о внешней среде и внутреннем состоянии системы образования в регионе;
- проведение прогнозных исследований;
- разработка стратегических и оперативных прогнозов по развитию сети образовательных учреждений, структуре предоставляемых услуг, взаимодействию с потребителями;
- организация работы по расширению и развитию структуры предоставляемых в регионе образовательных услуг;
- организация работы по формированию спроса и стимулированию сбыта образовательных услуг;

- налаживание рациональной системы приближения образовательных услуг к их потребителям.

По нашему мнению, деятельность службы маркетинга образовательного учреждения ГБУДО ТДХШ должна поэтапно выполнять следующие приоритетные функции:

- изучение и прогнозирование потребностей клиентов рынка образовательных услуг (школьников, родительской общественности и др.);
- изучение и прогнозирование потребностей заказчиков образовательных услуг (государства, предприятий и организаций)
- диагностика потенциала педагогов своего и других образовательных учреждений для реализации заказа;
- изучение условий и возможностей образовательного учреждения;
- сосредоточение ресурсов учреждения на оказание образовательных услуг, которые реально необходимы потребителям в избранных учреждением сегментах рынка с учетом объема, качества, ассортимента и сервиса данных услуг;
- обеспечение качества образовательных услуг (как меру удовлетворения потребностей), систематически проводя квалифицированный мониторинг;
- ориентирование на сокращение затрат потребителей, проведение гибкой политики в ценообразовании;
- сбор и обработка информации о конкуренции на рынке образовательных услуг, оперативное реагирование на внесение корректировок в собственную деятельность, по согласованию с потребителем;
- активное содействие развитию учреждения благодаря продвижению и продаже образовательных услуг.

Таким образом, маркетинг становится функцией образовательного учреждения, определяющей политику, стиль и характер управления всей предпринимательской деятельности. При определении целей и задач акцент делается на рыночные возможности учреждения.

Грамотно поставленная работа по маркетингу помогает найти спонсоров, грантодателей, инвесторов, т. е. обеспечивает источники финансирования с целью развития учреждения.

В период проведения реформ в экономике и социальной сфере перспективной становится вариативная концепция образования. Появляются новые сферы профессионального образования, компетентность в которых обеспечивает успешность профессиональной деятельности как отдельных педагогов, так педагогических коллективов в целом.

Таким образом, перспективы развития образовательно-воспитательного потенциала ГБУДО ТДХШ в современных рыночных условиях напрямую зависят от понимания ее руководством основных принципов маркетинга, использования результатов маркетинговых исследований в своей работе.

Наращивание и развитие образовательно-воспитательного потенциала учреждения, как основного вида деятельности, благотворно повлияет на коммерческую успешность школы. Предпринимательская и иная приносящая доход деятельность образовательного учреждения в сфере дополнительного образования, и организации платных образовательных услуг, возможна лишь при конкурентоспособности ее образовательного продукта.

#### **4.3 Формулировка миссии учреждения, целей и задач.**

Одним из «продуктов» стратегического целеполагания в образовании следует считать *миссию* образовательного учреждения.

Каждое образовательное учреждение имеет свою специфику, свое лицо, свой имидж. Именно эти особенности и могут быть сформулированы в миссии образовательного учреждения. Миссия рассматривается как особенное предназначение образовательного учреждения и важнейшее основание, позволяющее ему предъявить образовательные услуги, отличные от уже имеющихся. Разработка миссии является начальной точкой разработки любого стратегического плана. Определение миссии необходимо для того, чтобы выявить, в чем заключается *основная цель* образовательного учреждения на

стратегическую перспективу и всю деятельность образовательного учреждения подчинить ее достижению.

### **Миссия ГБУДО ТДХШ**

Обеспечение необходимых условий для личностного развития, укрепления здоровья, профессионального самоопределения и творческого труда детей и учащейся молодежи в возрасте преимущественно от 6 до 18 лет, их адаптация к жизни в обществе, организация содержательного досуга, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формирование здорового образа жизни;

- всестороннее удовлетворение образовательных потребностей граждан, общества, государства;

- развитие мотивации личности к познанию и творчеству.

**Целью деятельности** Художественной школы является создание единого культурного образовательно-воспитательного пространства для реализации в полной мере миссии учреждения, посредством образовательных программ по эстетическому образованию и воспитанию детей, а также работа по выявлению и развитию способностей каждого обучающегося, формирование духовно богатой, свободной и готовой в последующем к самостоятельному и сознательному выбору жизненного пути личности.

Миссия образовательного учреждения является основой для разработки его стратегических целей и задач развития. Миссию требуется преобразовать в конкретные задачи и действия. Для этого требуется планирование. В то же время, развитие служит импульсом для коррекции формулировки миссии.

Основным предназначением внешнего и внутреннего анализа учреждения является определение и осознание возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон организации, которые могут возникать в настоящем и будущем, что в свою очередь позволяет определить стратегические альтернативы.

#### 4.4 SWOT-анализ ГБУДО ТДХШ

SWOT-анализ ГБУДО ТДХШ выполнялся по принципу «мозгового штурма» на методическом совете школы. Из выявленных в ходе работы проблем, были отобраны, на наш взгляд, основные (проблемное поле) и наиболее значимые на сегодняшний момент для учреждения. Данный анализ, на наш взгляд, представляет собой эскиз (выражаясь языком художников, наиболее близким для нас) проблемного поля учреждения.

**Цель данной работы: получение общих представления о сильных и слабых сторонах учреждения и возможностях развития. Разработка программы первоочередных изменений.**

Итоговая матрица SWOT-анализа отражена в таблице.

<b>Внешняя среда</b>	<b>Возможности</b>  Развитие и увеличение специализаций и введение новых учебных курсов и программ Развитие летней пленэрной работы Организация стажерских площадок для педагогов художественно-эстетической направленности (изобразительное и декоративно-прикладное искусство), «Московское долголетие»	<b>Угрозы</b>  Ограниченность финансирования .Отношение к системе дополнительного художественно-изобразительного образования по «остаточному принципу» Отсутствие методической поддержки профильным профильным специалистом городского методического кабинета (ГБУДОПО ПК ДОПСКИ) Конкуренция с подготовительными курсами вузов (пока проигрываем)
<b>Внутренняя среда</b>		

<b>Сильные стороны</b>  Сформированная образовательная среда Системность и	<b>Стратегия использования сильных сторон и отдача от возможностей внешней среды</b>	<b>Стратегия избавления от внешних угроз за счет:</b>  Повышение качества предоставляемых
---	--	---



<p>структурированность образовательных программ Сильная базовая подготовка учащихся по основным дисциплинам изобразительного профиля, позволяющая поступать в художественные вузы Стабильный, высокопрофессиональный пед. коллектив.</p>	<p>Большой накопленный опыт в художественном образовании детей, наличие системности в образовательных программах и качество пед. кадров дает возможность организации стажерских площадок на базе учреждения. Сильная базовая подготовка учащихся и интерес к предмету способствует созданию новых учебных курсов и дисциплин</p>	<p>образовательных услуг. Поиск «уникальной» образовательной услуги Заключение взаимовыгодных договоров с вузами (художественно-изобразительной направленности) по проф. ориентации и предпроф. подготовки учащихся старших классов.</p>
<p><b>Слабые стороны</b></p> <p>Ограниченная площадь помещений, не позволяющая увеличить объем предоставляемых образовательных услуг Недостаточно сформированный бренд Низкая активность преподавательского состава в области внедрения инновационных технологий</p>	<p><b>Стратегия преодоления слабых сторон за счет возможностей</b></p> <p>Организация летней пленэрной практике позволит расширить спектр предоставляемых образовательных услуг вне помещений школы. Организация стажерских площадок позволит расширить рекламу учреждению и будет способствовать формированию устойчивого бренда.</p>	<p><b>Стратегия избавления от слабости и угроз</b></p> <p>Расширение поля платных образовательных услуг для всех категорий. Проведение большого количества творческих выставок работ учащихся в различных учреждениях и организациях Привлечение специалистов, художников для краткосрочных курсов, лекций и практикумов.</p>

Сопоставление в различных комбинациях возможностей и угроз со слабыми и сильными сторонами предприятия позволяет судить о необходимости планирования и хороших шансов для реализации стратегий.

Сформулируем основные конкурентные преимущества ГБУДО ТДХШ, выявленные в результате анализа его деятельности:

Аспект среды	Сильные стороны
Учебный процесс	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие образовательных программ, методик.</li> <li>2. Сформированные богатые фонды: лучших детских работ, методических пособий</li> <li>3. Хорошо спланированный учебный процесс.</li> <li>4. Высокие результаты образовательной деятельности, выражающейся в поступление выпускников в художественные вузы Москвы.</li> </ol>
2. Персонал	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая квалификация сотрудников.</li> <li>2. Моральная и психологическая сплочённость коллектива.</li> <li>3. Низкая текучесть кадров и прогулы.</li> <li>4. Большой опыт работы у сотрудников.</li> <li>5. Использование демократического стиля управления.</li> </ol>
3. Маркетинг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность выхода на рынок с новым товаром.</li> <li>2. Высокое качество товара.</li> <li>3. Благоприятный имидж.</li> <li>4. Большой набор бесплатных для населения образовательных услуг</li> </ol>
4. Инновации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планирование нововведений.</li> <li>2. Возможность самофинансирования.</li> </ol>
5. Финансы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Положительные тенденции в изменении финансовых показателей.</li> <li>2. Возможность самофинансирования.</li> <li>3. Наличие профессионального гл. бухгалтера</li> </ol>
6. Организация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рациональная оргструктура.</li> <li>2. Чёткость в распределении прав и обязанностей.</li> <li>3. Эффективное взаимодействие структурных подразделений.</li> </ol>

Опираясь на выявленные преимущества, школе необходимо продолжать работы по укреплению материального, финансового и кадрового потенциала, развивать общественные связи, создавать благоприятный имидж, укреплять

репутацию, добиться известности в соответствующих кругах и т.д. Необходимо, в частности, на современном уровне оснастить учебные классы, обеспечить стабильный выход в Интернет во всех аудиториях, закупить необходимую технику (компьютерную и презентационную), выставочное оборудование, наладить устойчивые деловые связи с высококвалифицированными преподавателями, образовательными учреждениями, федеральными и местными органами власти и управления, кадровыми и рекламными агентствами и т.п.; повысить квалификацию штатных сотрудников; активизировать PR, рекламную и промоушен деятельность и т.д.

## **5. Стратегия реализации программы развития ГБУДО ТДХШ на 2019-2022 годы**

### **5.1. Капитальный ремонт фасада здания и материально-техническое переоснащение школы**

Целью проведения ремонтных работ является:

- Восстановление фасада здания школы с целью улучшения характеристик здания;
- Обеспечение комфортных условий для обучения изобразительному искусству;
- Приведение внешних пожарных лестниц и систем водосточных трубопроводов школы в соответствие с санитарными и противопожарными нормами;
- Благоустройство и озеленение прилегающей территории;
- Оснащение школы всем необходимым производственным и хозяйственным инвентарем, мебелью и оборудованием для занятий изобразительным искусством.

В рамках проведения работ по обеспечению безопасности школы будет модернизирована система охранного телевидения в здании и территории с применением современного оборудования, гарантирующего надежную и

безопасную эксплуатацию здания, а также установлена система контроля и управления доступом в помещения школы.

Результатом проведения ремонтных работ и оснащения школы необходимым оборудованием должно стать соответствие школы всем требованиям, предъявляемым к современной образовательной организации.

## **5.2. Развитие методической базы образовательного учреждения.**

Методическая служба является координационным звеном в работе учреждения дополнительного образования, осуществляющим систему мер, направленных на совершенствование качества образовательного процесса, совершенствование профессионального мастерства педагогических работников. Развитие методической службы возможно в следующих направлениях:

Организационная. Действенное осуществление руководства разнообразными формами методической работы. Участие в диагностике, прогнозировании и планировании, подготовке и переподготовке и повышении квалификации специалистов школы. Организации разработки, рецензирование и подготовка к утверждению учебно-методической документации, пособий (учебных дисциплин, дидактических материалов, типовых перечней оборудования и т.д.)

Анализ состояния учебно-методической и воспитательной работы, разработка предложения по повышению ее эффективности, обогащению и развитию содержанию педагогического процесса Художественной школы, по совершенствованию методик и технологий.

Информационно-просветительская. Информирование сотрудников по разным аспектам педагогической деятельности (нормативной, методической и т. д.) и анализирует потребность в этой информации сотрудников учреждения, воспринимает и ретранслирует информацию по передовым технологиям обучения и воспитания отечественного и мирового опыта, что позволяет учреждению оптимально и эффективно функционировать в своей области.

Организует разработку методических и информационных материалов, их накопление, в том числе аудио- и видео материалов. К числу методических материалов в Художественной школе относятся учебные работы учащихся, иллюстрирующие качественное прохождение программных задач по этапам и годам обучения. На основе теоретических, учебно-методических материалов и работ учащихся формируются методические и выставочные фонды. Организует и разрабатывает документацию по проведению конкурсов и выставок.

Консультационная. Методическая служба оказывает помощь педагогическим работникам в определении содержания, форм и методов работы с учащимися, которая протекает в различных формах: индивидуальные (советы методиста, анализ урока и т.д.), групповые (методические объединения, семинары и т.д.), коллективные (методические советы, педагогические).

Программно-проектная. Программирование учебно-образовательной и воспитательной деятельности, составляет учебные, учебно-тематические планы и программы по дисциплинам и учебным курсам, участвует в разработке перспективных планов, участвует в разработке программы развития Художественной школы.

Научная. Научное обеспечение работы учреждения. Оказывает помощь педагогам по теоретическому осмыслению своего передового опыта и подготовке к изданию материалов в прессе. Анализирует и обобщает результаты инновационной работы. Проводит работу по рецензированию программно-методического материала других образовательных учреждений по художественному образованию и воспитанию.

Анализируя работу за прошедший период, члены методического совета пришли к выводу о том, что именно издательская и популяризаторская работа должна занимать приоритетное место в методической деятельности педагогического коллектива Художественной школы.

### **5.3. Развитие новых направлений образовательной деятельности**

Проведение работ по капитальному ремонту, улучшение материально-технического обеспечения образовательного процесса, приведение в соответствие с существующими требованиями нормативной и методической базы открывает дополнительные возможности для школы для развития новых направлений образовательной деятельности. Увеличение количества платных услуг возможно за счет открытия новых предпрофессиональных программ и сочетание бюджетных и внебюджетных мест.

Сентябрь 2019 открытие программы «Дизайн» предпрофессиональная 6 лет обучения. Включение данной программы в Государственной задание ГБУДО ТДХШ.

Сентябрь 2019 открытие платных мест по программе «Дизайн» предпрофессиональная 6 лет обучения.

Расширение программы «Архитектура» предпрофессиональная 9 лет. Возможное введение данной программы в Государственной задание ГБУДО ТДХШ,

Развитие факультативов для детей и взрослых по направлениям:

- Архитектурное проектирование;
- Цифровое творчество для младших школьников;
- Stop-motion-анимация;
- Керамика;
- Акварельная живопись и т.д.

Разностороннее творческое профессиональное образование преподавателей ГБУДО ТДХШ позволит реализовать данные направления образовательной деятельности в полном объеме и на высоком творческом уровне.

#### **5.4. Участие в социальных программах, реализуемых за счет бюджета города Москвы**

2019 году школа планирует принять активное участие в проекте Мэра города Москвы «Московское долголетие», который помогает москвичам старшего возраста получить новые знания, умения и творческое развитие. Участие в проекте позволит привлечь к творческой деятельности жителей района Тимирязевский и других районов города Москвы, познакомить их с основами академического рисунка и классической живописи, а также предложить широкий спектр творческой самореализации в смежных областях - компьютерной графике, керамике, различных видах декоративно-прикладного искусства.

Являясь учреждением дополнительного образования, школа ведет образовательную деятельность преимущественно во второй половине дня, тогда как в утренние часы классы пустуют. Таким образом, время для занятий с участниками проекта «Московское долголетие» может быть выделено без ущерба для основного образовательного процесса.

Участие в данном проекте, помимо его высокой социальной значимости, будет способствовать также увеличению заработной платы преподавателей школы.

#### **5.5. Внедрение инновационных образовательных технологий в процесс обучения**

Перспективные источники инноваций в сфере дополнительного образования на сегодняшний день:

- социальное партнерство и совместные проекты с другими учреждениями как условие и средство привлечения дополнительных ресурсов и повышения качества образовательного процесса, повышения эффективности профориентационной работы;
- развитие межрегиональных и международных проектов как средство

повышения открытости образования, знакомства учащихся со сверстниками из других регионов и стран, развития позитивной соревновательности, гордости за результаты собственной деятельности и, как следствие, мотивации обучающихся к творчеству;

- командная работа над совместными проектами как средство выработки норм совместной деятельности, умения работать в коллективе, социализации учащихся;

- развитие информационно-коммуникационных технологий и телекоммуникационных проектов с возможностью удаленного участия как путь повышения доступности образования, выход на современный уровень обеспеченности образовательных программ компьютерными технологиями;

- обновление содержания образования с учетом новых направлений, возникающих в сфере искусства;

- применение новых, оригинальных форм образовательной работы;

- работа с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и особыми образовательными потребностями, в том числе по адаптированным образовательным программам;

- развитие комплексной информационной системы дополнительного образования на основе специализированного интернет-портала, предоставляющего системную информацию по всем направлениям образовательной деятельности школы;

- развитие интегрированных образовательных технологий – проектно-исследовательской деятельности, игровой технологии, личностно-ориентированного подхода и др.;

- анализ и выявление возможной социально востребованной тематики творческих, проектных и исследовательских работ обучающихся.

Инновационные процессы в сфере дополнительного образования положительно влияют на качество обучения и воспитания в учреждениях дополнительного образования детей, повышают профессиональный уровень



преподавателей, создают необходимые условия для эстетического, нравственного и духовного развития учащихся, позволяют осуществить личностно-ориентированный подход к процессу обучения.

### **5.6. Оптимизация системы управления школы**

В учреждении ГБУДО ТДХШ сформирована линейно-функциональная структура управления. Она основана на соблюдении единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними. При этом реализует принцип демократического централизма, при котором подготовка и обсуждение решения готовится коллегиально, а принятие решения и ответственность – только первым руководителем единолично. Она синтезирует лучшие свойства линейной структуры (четкие связи подчиненности, централизация управления в одних руках) и функциональной структуры (разделение труда, квалифицированная подготовка решений).

Преимущества такой структуры организации заключаются в том, что руководитель освобождается от информационной перегрузки. Использование линейно-функциональных структур управления наиболее эффективно там, где аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи и функции. Их достоинства является в управлении небольшими предприятиями, а также организациями с массовым или крупно серийным типом производства. Если же спрос на разных рынках различен, структура неэффективна.

Существенным препятствием к эффективному использованию этой структуры является то, что она не позволяет быстро реагировать на изменения в области науки и техники, которая чаще всего приводит к “разбалансированию” отношений между функциональными подразделениями.

Утрата гибкости во взаимоотношениях работников аппарата управления из-за высокого уровня формализации, органически свойственной данной структуре. Результатом является замедление и сложности с передачей

информации, а это приводит к снижению скорости принятия решения, значит, резко увеличивается объем работ руководителя организации и его заместителей.

Недостатки линейно-функциональной структуры управления на практике усугубляются за счет таких условий хозяйствования, при которых: допускаются несоответствие между ответственностью и полномочиями у руководителей разных уровней и подразделений; превышаются нормы управляемости, особо у директоров и их заместителей; формируются нерациональные информационные потоки; чрезмерно централизуется оперативное управление производством; не учитывается специфика работы различных подразделений; отсутствуют необходимые при этом типе структуры нормативные и регламентирующие документы. Также с увеличением размеров предприятия приходится все время увеличивать масштаб управляемости, что ведет к неуправляемости организацией в целом.

Для ГБУДО ТДХШ на сегодняшнем этапе развития учреждения, для решения поставленных задач наиболее целесообразно будет применить структуру управления предпринимательского типа. Организации, обладающие данной оргструктурой ориентируются больше на рост и на имеющиеся возможности, чем на контролируемые ресурсы. Мотив для принципиальных руководящих решений идет снизу, а не сверху.

В качестве ключевых задач в области управления, требующих практического разрешения, мы выделяем:

1. разработку и апробацию в новых условиях принципиально иных технологий управления, требующих от руководителей знания законов управления, умения и навыка управлять системно;
2. централизацию и децентрализацию власти, обеспечение контроля и одновременно гибкости в проведении решений, развитие инициативы;
3. специализацию и координацию деятельности различных специализированных служб, проектов, лабораторий, программ;

4. расширение взаимосвязей и создание современных информационных систем;
5. повышение уровня управленческой культуры, овладение руководящего персонала навыками менеджмента.

### **5.7. Создание на базе школы современной творческой образовательной среды**

Творческая образовательная среда позволяет сформировать гармонично развитую личность, которая характеризуется стремлением к познанию и преобразованию окружающего мира, умением творчески подходить к решению различных задач, активной жизненной позицией и адекватной самооценкой. Основу творческой образовательной среды составляет взаимодействие всех участников образовательного процесса. Совместная творческая деятельность и доверительное общение позволяют учащемуся определить индивидуальное творческое пространство, показателем сформированности которого выступает его активность в творческом взаимодействии с преподавателями и другими учащимися.

Необходимо поддержание в школе атмосферы раскрепощенности и доброжелательности, коллективности и возможности выражения личных взглядов обучающегося. Диалогические отношения между участниками образовательного процесса строятся за счет учета индивидуальных особенностей каждого обучающегося, установления доверительного контакта между преподавателем и учеником, открытости всех участников образовательного процесса, конструктивного взаимодействия между ними, что способствует успешному развитию неординарной личности, ее мотивации к обучению и стремления реализовать как творческая индивидуальность.

Создание современной творческой образовательной среды для всех участников образовательных отношений является основной целью реализации данной программы развития. Активная работа по всем направлениям, заявленным в программе, будет способствовать достижению этой цели в полном объеме.

## **6. Ожидаемые результаты реализации программы развития**

Результатами успешной реализации программы развития можно считать следующие показатели:

- позитивные изменения в качестве образования;
- улучшение материально-технической базы и программно-методического обеспечения школы;
- развитие новых направлений работы школы;
- увеличение количества дополнительных платных образовательных услуг;
- повышение профессионального уровня преподавателей;
- увеличение заработной платы педагогических работников за счет приносящей доход деятельности;
- достижение высоких результатов при участии в творческих конкурсах и фестивалях различных уровней;
- адаптацию школы в целом к обучению детей и взрослых с ограниченными возможностями здоровья и особыми образовательными потребностями;
- грамотное сочетание классического художественного образования с информационными и компьютерными технологиями;
- создание современной творческой образовательной среды.

## **7. Заключение**

Миссия Государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного образования города Москвы «Тимирязевская детская художественная школа» заключается в обеспечении необходимых условий для личностного развития, укрепления здоровья, профессионального самоопределения и творческого труда детей и учащейся молодежи, их адаптация к жизни в обществе, организация содержательного досуга, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам

человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формирование здорового образа жизни.

На данном этапе своего существования школа должна решить непростую задачу, заключающуюся в первую очередь в сохранении традиций академического художественного образования с одновременным внедрением в процесс обучения современных образовательных технологий и методик. Прошедший ремонт и переоснащение в рамках столичной программы «Искусство детям», а также освоение новых направлений образовательной деятельности позволит школе стать современным образовательным учреждением, конкурентоспособным на рынке образовательных услуг, использующим передовые образовательные технологии, но бережно при этом хранящим многолетние традиции классического обучения изобразительному искусству и атмосферу свободного творчества, столь важную для гармоничного развития личности в условиях непрерывно изменяющегося окружающего мира.