

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П.

Астафьева

(КГПУ им. В. П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

Выпускающая кафедра экономики и менеджмента

Давыдов Дмитрий Геннадьевич

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление: 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Экономика и управление в сфере образования

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

и. о. заведующего кафедрой,
д-р экон. наук, проф.
Владимилова Ольга Николаевна

(дата, подпись)

Руководитель магистерской программы:
канд. пед. наук, доц.
Галкина Елена Александровна

(дата, подпись)

Научный руководитель:
д-р экон. наук, проф.
Терещенко Наталья Николаевна

(дата, подпись)

Обучающийся:
Давыдов Дмитрий Геннадьевич

(дата, подпись)

Красноярск 2019

РЕФЕРАТ ДИССЕРТАЦИИ

на соискание квалификации магистра

Диссертация на соискание квалификации магистра содержит 96 страниц, 11 рисунков, 15 таблиц, 73 источника, 3 приложения.

Ключевые слова: образовательная организация, стратегия развития, образовательная среда, Pest-анализ, SWOT-анализ, дополнительное образование, анализ стратегического управления, анкетирование.

Объект исследования образовательная организация дополнительного образования МБОУ ДО ЦПС г. Красноярск.

Предмет исследования: разработка стратегии развития образовательной организации.

Цель исследования: разработка стратегии образовательной организации на основе анализа особенностей образовательной среды и изучения спроса фактических и потенциальных потребителей образовательных услуг.

Выполнение поставленной цели требует поставки и решения следующих **задач исследования:**

- изучить теоретические основы разработки стратегии образовательной организации: сущность, виды стратегии; факторы, влияющие на ее формирование;
- изучить условия для разработки стратегии образовательной организации, включающие: SWOT-анализ внешней среды образовательной организации; характеристику, Pest– и SWOT-анализ деятельности образовательной организации МБОУ ДО ЦПС г. Красноярск, Красноярского края; анализ о существующем стратегическом управлении в образовательной организации; внешнюю оценку (мнение родителей, обучающихся) о деятельности образовательной организации;
- определить миссию, цели, задачи, приоритетные направления развития образовательной организации;

– разработать методические рекомендации по разработке стратегии образовательной организации.

Методы исследования. Теоретические: сравнительно-исторический анализ, причинно-следственный анализ, метод на основе обработки аналитических данных. Эмпирические методы: наблюдение, исследовательская беседа, анкетирование.

Научные результаты исследования заключаются в систематизировании факторов, влияющие на формирование стратегии развития любой образовательной организации дополнительного образования, а также разработанная авторская стратегия развития образовательной организации дополнительного образования на примере МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска.

Теоретическая значимость заключается в формировании теоретико-методологической основы из материалов периодической печати и сети интернет, материалов статистических служб Российской Федерации и ее субъектов, локальные и нормативно-правовые документы, а также труды зарубежных и отечественных ученых, нацеленной на систематизацию факторов развития стратегии образовательной организации дополнительного образования для запуска работ по реализации стратегии через рабочие группы с краткосрочными целями обоснования и целесообразности ее внедрения в образовательных организациях дополнительного образования.

Практическая значимость исследования заключается в разработке стратегии развития образовательной организации; выработке первоначального плана действия; формировании рабочего ядра из числа сотрудников (через участие в рабочих группах). В настоящее время основные положения исследования приняты к реализации в образовательной организации МБОУ ДО ЦПС г. Красноярск, что подтверждается прилагаемой «Справкой о внедрении».

Сведения об апробации диссертации. Основные положения, теоретические и практические выводы, а также результаты исследования докладываются

лись и обсуждались на следующих научно-практических конференциях и форумах:

– VIII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и преподавателей «Молодежь и наука XXI века: социализация и межкультурная коммуникация в современном мире», Красноярск, 27-28 апреля 2018 г., Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева с докладом «Инновационная модернизация обучения в процессе экономической социализации молодежи»;

По результатам исследования опубликовано 2 статьи:

1. Давыдов Д.Г. Ответ на современные вызовы перед профориентацией [Электронный ресурс] / Д.Г. Давыдов // Молодой исследователь: вызовы и перспективы: сб. ст. по материалам СXXX Международной научно-практической конференции «Молодой исследователь: вызовы и перспективы». – № 30 / – М.: «Интернаука», 2019 – С. 6. – Режим доступа: [https://internauka.org/archive2/moluch/30\(130\).pdf](https://internauka.org/archive2/moluch/30(130).pdf) (0,31 п. л.);

2. Давыдов Д.Г. Запуск стратегических изменений через рабочие группы [Электронный ресурс] / Д.Г. Давыдов // Молодой исследователь: вызовы и перспективы: сб. ст. по материалам СXXX Международной научно-практической конференции «Молодой исследователь: вызовы и перспективы». – № 30 / – М.: «Интернаука», 2019 – С. 34. – Режим доступа: [https://internauka.org/archive2/moluch/30\(130\).pdf](https://internauka.org/archive2/moluch/30(130).pdf) (0,31 п. л.);

DISSERTATION ABSTRACT

on a competition of qualification of the master

Thesis for master's degree contains 96 pages, 11 figures, 15 tables, 73 sources, 3 applications.

Keywords: educational organization, development strategy, educational environment, Pest-analysis, SWOT-analysis, additional education, national projects analysis of the educational organization; analysis of strategic management, questionnaires.

The object of the study is the educational organization of additional education.

Subject of research: development of educational organization development strategy

The aim of the research is to develop the strategy of educational organization on the basis of analysis and generalization of theoretical positions and analysis of features of educational environment.

Achieving this goal requires the delivery and solution of the following research tasks:

- to study the theoretical foundations of the strategy of the educational organization: the nature, types of strategy; factors affecting its formation;
- to examine the conditions for development of strategy of educational organizations, including: SWOT-analysis of external environment of the educational organization; characteristics, Pest- and SWOT-analysis of the activities of the educational organization, Krasnoyarsk territory; analysis of the existing strategic management in the educational organization; external assessment (the opinions of parents, students) about activities of an educational institution;
- define the mission, goals, objectives, priorities of the educational organization;
- develop guidelines for the development of the strategy of the educational organization.

Method of research. Theoretical: comparative-historical analysis, causal analysis, method based on the processing of analytical data. Empirical methods: observation, research conversation, questioning.

Results of the research are the systematization of the factors influencing the formation of the strategy of development of any educational organization of supplementary education, and has developed a unique strategy of development of educational organizations of additional education.

Theoretical significance lies in the formation of theoretical and methodological basis of the materials of periodicals and the Internet, materials of statistical services of the Russian Federation and its subjects, local and regulatory documents, as well as the works of foreign and domestic scientists, aimed at systematization of the development factors of the strategy of the educational organization of additional education to start work on the implementation of the strategy through working groups with short-term goals of justification and feasibility of its implementation in educational institutions of additional education.

The practical significance of the study lies in the development of development strategy of the educational institution; develop initial action plan; the formation of a working kernel from the staff (via participation in working groups). Currently the main provisions of the study accepted for realization in the educational organization, as evidenced by the attached "Certificate of implementation".

Information about the approbation of the thesis. The main provisions, theoretical and practical conclusions, as well as the results of the study were reported and discussed at the following scientific conferences and forums:

The VIII International scientific and practical conference of students, graduate students and teachers «Youth and science of the 21st century: socialization and cross-cultural communication in the modern world», Krasnoyarsk, on April 27-28, 2018, the Krasnoyarsk state pedagogical university of V. P. Astafyev with the report «Innovative modernization of training in the course of economic socialization of youth»;

According to the results of the study published 2 articles:

1. Davydov D. G. Response to contemporary challenges for vocational guidance [Electronic resource] / D. G. Davydov // Young researcher: challenges and prospects: collection of articles on materials CXXX International scientific-practical conference "Young researchers: challenges and prospects". No. 30 / – M.: "Internauka", 2019 – P. 6. –. Mode of access: [https://internauka.org/archive2/moluch/30\(130\).pdf](https://internauka.org/archive2/moluch/30(130).pdf) (0,31 p. L.);

2. Davydov D. G. Launching strategic change through working groups [Electronic resource] / D. G. Davydov // Young researcher: challenges and prospects: collection of articles on materials CXXX International scientific-practical conference "Young researchers: challenges and prospects". No. 30 30 / M.: "Internauka", 2019 – P. 34. –. Mode of access: [https://internauka.org/archive2/moluch/30\(130\).pdf](https://internauka.org/archive2/moluch/30(130).pdf) (0,31 p. L.);

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П. Астафьева
(КГПУ им. В. П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Выпускающая кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

И. о. зав. кафедрой экономики и
менеджмента

_____ О.Н. Владимирова
" ____ " _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

Студент Давыдов Дмитрий Геннадьевич

группа ОО-М17Б-01

Тема: Разработка стратегии развития образовательной организации

утвержден приказом по КГПУ _____ от « ____ » _____ 201_ г.

2. Срок представления проекта к защите _____ 2019г.

3. Исходные данные для научного исследования: Библиографические источники, законодательные документы, освещающие проблемы стратегического планирования в системе образования, применения форм и методов обучения в системе дополнительного образования, национальный проект «Образование», федеральный проект «Успех каждого ребенка».

4. Содержание ВКР:

4.1. Изучить теоретические основы стратегии образовательной организации, систематизировать и классифицировать формы и методы экономического образования

4.2. Провести PEST анализ и SWOT анализ состояния системы дополнительного образования в Советском районе г. Красноярска

4.3. Разработать стратегию образовательной организации в рамках системы дополнительного образования с учетом национальных и федеральных проектов в сфере образования

Руководитель ВКР _____ « ____ » _____ 201_ г. Н. Н. Терещенко
(подпись) (дата) (инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял « ____ » _____ 201_ г. _____
(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|------------|
| Введение | 10 |
| Глава 1. Теоретические основы разработки стратегии образовательной организации | 19 |
| 1.1. Стратегии образовательной организации: понятие, сущность, виды и их характеристика | 19 |
| 1.2. Особенности и последовательность разработки стратегии образовательной организации..... | 25 |
| 1.3. Факторы, влияющие на формирование стратегии образовательной организации и их характеристика | 35 |
| Глава 2. Характеристика системы дополнительного образования Советского района города Красноярска и факторов ее определяющих.. | 44 |
| 2.1. Анализ социально-экономических факторов, определяющих развитие системы дополнительного образования Советского района г. Красноярска.. | 44 |
| 2.2. Характеристика системы образования Советского района г. Красноярска | 48 |
| 2.3. Анализ деятельности образовательной организации МБОУ ДО ЦПС Красноярска, Красноярского края..... | 57 |
| Глава 3. Разработка стратегии развития образовательной организации МБОУ ДО ЦПС города Красноярска..... | 73 |
| Заключение..... | 93 |
| Список использованной литературы..... | 97 |
| Приложения..... | 104 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки и реализации стратегии развития, как инструмента среднесрочного и развития образовательной организации. Согласно государственной программе Красноярского края «Развитие образования», утвержденной Постановлением Правительства Красноярского края от 30 сентября 2017 г. № 508-п приоритетными направлениями и первоочередными задачами системы образования является «укрепление кадрового потенциала отрасли введением новой системы оплаты труда, внедрение механизмов эффективного контракта; увеличение доли молодых учителей, поддержка лучших учителей, внедряющих инновационные образовательные программы, поддержка общественных профессиональных ассоциаций, объединений, ставящих задачи профессионального развития педагогических работников, разработка и реализация комплекса мер, направленных на привлечение и закрепление молодых учителей в школах края» [1]. Выполнение обозначенных задач требует проведения анализа стратегического управления образовательной организацией.

Стратегия развития любой образовательной организации направлена на определение и реализацию среднесрочных приоритетов развития образовательной системы организации.

Анализ управления показывает, что руководство и педагогические коллективы не всегда задумываются о роли своей образовательной организации в окружающем социуме, о перспективах и связанных с ними задачах долгосрочного развития. Значительная часть педагогов не видят миссию образовательной организации в своем городе, районе, поселке, в жизни каждого обучающегося [28].

Между тем, актуальным для организаций дополнительного образования является, умение работать в современных экономических условиях, предвидеть социально-экономические изменения и оказывать образователь-

ные услуги, которые позволят обучающимся успешно социализироваться и ориентироваться в будущих профессиях [4]. Образовательные организации дополнительного образования в условиях конкуренции и быстро меняющейся ситуации должны концентрировать внимание не только на внутреннем состоянии дел, но и выработать долгосрочную стратегию поведения, позволяющую им успевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Особый интерес, в рамках нашего исследования, вызывает изучение вопросов разработки стратегии образовательной организации дополнительного образования, находящейся в конкретном территориальном образовании, в которых имеются своя специфика и риски ухудшения социально-экономического положения.

Образовательным организациям дополнительного образования необходимо решить задачи: «внедрение системы оценки качества дополнительного образования, развитие материально-технической базы организаций дополнительного образования с учетом новых принципов проектирования, строительства и реконструкции зданий, использование современных информационных и коммуникационных технологий, дистанционных форм обучения и др.» [2]. Однако решение указанных задач затруднено в связи с недостаточностью и ограниченностью ресурсов и средств, отдаленностью и закрытостью территории, неразвитостью информационных технологий, дефицита педагогических кадров высокой квалификации и др., следовательно, возрастает актуальность в определении среднесрочных целей, планировании, организации, контроле образовательной организации и др.

Следует отметить, что необходимость стратегического управления обозначена и в требованиях российского законодательства: «образовательная организация обладает автономией, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с настоящим Федеральным законом, иными норма-

тивными правовыми актами Российской Федерации и уставом образовательной организации» [3].

Анализ работ, посвященных стратегическому управлению образовательными организациями, показывает, что опыт организации подобного рода механизмов пока недостаточен. Среди противоречий, подтверждающих актуальность исследования, можно назвать следующие:

- между требованиями к качеству образования и существующими подходами к управлению образовательным процессом в образовательной организации;
- между стихийным характером управления и необходимостью сознательного управления, ориентированного на перспективы развития образовательной организации;
- между необходимостью определения эффективности управления образовательной организацией и недостаточной разработанностью системы стратегического управления образовательной организацией;
- между необходимостью учета особенностей внешней среды образовательной организации при разработке стратегии и отсутствием ее анализа.

Это приводит к необходимости поиска новых путей развития образовательных организаций, совершенствования управления образовательной организацией, с учетом специфики ее внешней среды.

Степень разработанности проблемы. Теоретический анализ литературы показал, что вопросами стратегического управления образовательной организацией занимались многие ученые. В зарубежной научной литературе наиболее доступным источником о стратегии развития являются работы, И. Ансофф, Б.Л. Вульфсона, Ф. Котлер, Р. Стернберг и др. Изучением проблемы стратегического развития образования занимались ученые института стратегического развития образования «Российской Академии образования»: А.А. Лукьянова, А.П. Панкрухин, О.В. Сагинова и др.

В работах Е.Н. Геворкян, Б.С. Гершунского, Ю.Н. Петрова и других отечественных ученых раскрываются теоретические основы управления развитием качества образования и инновационными процессами. Научные основы стратегического управления заложены в трудах Д.М. Брайсон, Э. Морган, М.В. Петерсон, и др., теория менеджмента освещается в трудах Б.Л. Агранович, М.А. Баранника, В.Н. Чудинова и др. Вместе с тем, вопросы разработки стратегии образовательной организации в современных условиях реформирования системы образования раскрываются недостаточно полно и глубоко, что вызывает необходимость дальнейших исследований в данной области.

Объект исследования: образовательная организация дополнительного образования МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска.

Предмет исследования: разработка стратегии развития образовательной организации.

Цель исследования: разработка стратегии образовательной организации на основе анализа особенностей образовательной среды и изучения спроса фактических и потенциальных потребителей образовательных услуг.

Гипотеза исследования: мы предполагаем, что разработка стратегии будет способствовать развитию образовательной организации если будут:

- изучены теоретические основы разработки стратегии образовательной организации: сущность, виды стратегии; факторы, влияющие на ее формирование;

- изучены условия для разработки стратегии образовательной организации, включающие: SWOT-анализ внешней среды образовательной организации; характеристику, Pest– и SWOT-анализ деятельности образовательной организации МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска, Красноярского края; анализ о существующем стратегическом управлении в образовательной организации; внешнюю оценку (мнение родителей, обучающихся) о деятельности образовательной организации;

- определены миссия, цели, задачи, приоритетные направления развития образовательной организации;
- разработаны методические рекомендации по разработке стратегии образовательной организации.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы разработки стратегии образовательной организации: сущность, виды стратегии; факторы, влияющие на ее формирование.
2. Изучить условия для разработки стратегии: провести SWOT-анализ внешней среды образовательной организации г. Красноярска; анализ деятельности образовательной организации; анализ существующего стратегического управления (анкетирование педагогов, родителей, обучающихся) образовательной организации в МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска.
3. Определить миссию, цель, задачи, приоритетные направления развития образовательной организации МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска, Красноярского края.
4. Разработать методические рекомендации по разработке стратегии образовательной организации.

Методологической основой исследования явилось использование следующих методических подходов:

- компетентностный подход, предполагает определение степени успешности освоения предлагаемых компетенций в процессе обучения и возможности обучающегося применять знания, умения и навыки на практике;
- системный подход, заключается в рассмотрении в ходе исследования дополнительного образования как целостной системы
- деятельностный подход к формированию процесса непрерывного обучения, выявляющим закономерности построения образовательной деятельности на основе теории деятельности и ориентирующимся на включении

в активную самостоятельную деятельность с использованием современных технологий;

- личностно-ориентированный подход, рассматривающий обучающегося как субъекта образовательной деятельности, способного самостоятельно выбирать формы и способы обучения для наращивания и развития собственного образовательного потенциала.

В процессе написания магистерской диссертации были применены следующие **методы исследования**.

Теоретические методы:

- сравнительно-исторический анализ, проводимый для определения разработанности темы исследования, выделения известных фактов, которые сформируют основу исследовательской работы, позволит выстроить четкую «линию» основных положений, принципов;

- причинно-следственный анализ, позволяющий сформулировать логическую последовательность изложения материала;

- метод на основе обработки аналитических данных позволит определить экономическую целесообразность предлагаемых направлений подготовки.

Эмпирические методы:

- наблюдение – метод, предусматривающий целенаправленное, систематическое изучение определенного педагогического явления или процесса, накопление материала, необходимого для последующей педагогической работы;

- исследовательская беседа, в которой выявляется мнение и отношение педагогов и обучающихся к различным педагогическим фактам и явлениям с целью формирования четкого представления о сущности и причинах этих явлений;

– анкетирование, при проведении которого аккумулируется необходимая информация об известных формах обучения, применяемых на разных стадиях процесса образования и возможностях их совершенствования.

Научная новизна исследования заключается в разработке стратегии образовательной организации дополнительного образования с учетом изменений приоритетных направлений, целей и задач, стоящих перед системой дополнительного образования обнародованных в приказе Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», 07.05.2019 г, а также изучения спроса потребителей и оценки особенностей образовательной среды деятельности организации.

Теоретическая значимость исследования заключается в разработке проверке актуальности гипотез, выработке наиболее действенных методов формирования стратегии развития в образовательной среде, а также подготовка теоретической базы для корректировок стратегии развития в ходе её непосредственной реализации.

Практическая значимость исследования заключается в разработке стратегии развития образовательной организации на основе анализа и обобщения теоретических положений и анализа особенностей образовательной среды, и ее применение при формировании стратегии организации до 2024 года. В настоящее время основные положения исследования приняты к реализации в образовательной организации МБОУ ДО ЦПС, что подтверждается прилагаемой «Справкой о внедрении».

Апробация и внедрение результатов исследования

На данный момент действия по реализации стратегии находится на первом этапе «Анализ резервов, способствующих реализации целей и задач нового этапа развития школы». Запущены рабочие проекты по проработке

отдельных направлений: разработка информационного освещения деятельности организации, разработка обучающих мероприятий. В работах групп, реализующих данные проекты, входят сотрудники различного уровня: от заместителей директора до методистов и педагогов. На данный момент группы являются действующими, и реализуют свою деятельность с высокой долей автономии: сами организуют встречи, решают возникающие вопросы, модернизируют форматы взаимодействия в рамках собственной ответственности. Контроль за действием групп осуществляется в рамках наблюдения и регулярных отчетов. В дальнейшем участники данных групп смогут стать ядром коллектива, внедряющим изменения в коллективе.

Элементы плана первоначальных мероприятий были апробированы на четырех рабочих группах. По завершении работы групп процесс по работе над имиджем МБОУ ДО ЦПС вышел на регулярный формат, были разработаны несколько мероприятий для обучающихся; начато обновление методической базы; найдены потенциальные партнеры по трудоустройству обучающихся из реального сектора экономики.

Основные положения, теоретические и практические выводы, а также результаты исследования докладывались и обсуждались на следующих научно-практических конференциях и форумах:

– VIII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и преподавателей «Молодежь и наука XXI века: социализация и межкультурная коммуникация в современном мире», Красноярск, 27-28 апреля 2018 г., Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева с докладом «Инновационная модернизация обучения в процессе экономической социализации молодежи»

По результатам исследования опубликовано 2 статьи:

1. Давыдов Д.Г. Ответ на современные вызовы перед профориентацией [Электронный ресурс] / Д.Г. Давыдов // Молодой исследователь: вызовы и перспективы: сб. ст. по материалам СXXX Международной научно-практической конференции «Молодой исследователь: вызовы и перспекти-

вы». – № 30 / – М.: «Интернаука», 2019 – С. 6. – Режим доступа: [https://internauka.org/archive2/moluch/30\(130\).pdf](https://internauka.org/archive2/moluch/30(130).pdf) ;

2. Давыдов Д.Г. Запуск стратегических изменений через рабочие группы [Электронный ресурс] / Д.Г. Давыдов // Молодой исследователь: вызовы и перспективы: сб. ст. по материалам СХХХ Международной научно-практической конференции «Молодой исследователь: вызовы и перспективы». – № 30 / – М.: «Интернаука», 2019 – С. 34. – Режим доступа: [https://internauka.org/archive2/moluch/30\(130\).pdf](https://internauka.org/archive2/moluch/30(130).pdf) .

Структура работы.

Итоговая аттестационная работа состоит из трех глав. В первой главе содержатся теоретические аспекты разработки стратегии развития организации. Рассматриваются такие вопросы, как понятие стратегии развития; методические подходы к разработке стратегии организации и непосредственно рассматривается сам процесс разработки стратегии организации, определяются факторы, влияющие на разработку стратегии. Во второй главе проводится анализ деятельности образовательной организации, специфика образовательной среды, проводится анализ существующего стратегического управления в МБОУ ДО Центр профессионального самоопределения г. Красноярск, Красноярского края. В третьей главе представлена разработанная стратегия развития образовательной организации с учетом возможностей внутренней и внешней среды деятельности.

Диссертационная работа включает реферат, введение, три главы, список использованных источников, заключение. Список литературных и прочих источников включает 73 наименования. Диссертация содержит 15 аналитических и информационных таблиц, иллюстрирована 11 рисунками. Общий объем диссертационной работы 108 страниц.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Стратегии образовательной организации: понятие, сущность, виды и их характеристика

Стратегия как вид управленческого действия является одним из важнейших управленческих инструментов в долгосрочном периоде существования организации, так как определяет, во многом, тактические приемы, ключевые решения, в кратких– и среднесрочных периодах. А также наличие стратегии позволяет организации ставить и достигать важных, глобальных задач.

Стратегия уже давно присутствует в руководстве организаций коммерческого сектора. В организациях государственного сектора в подавляющем большинстве случаев стратегия разрабатывается вне самих организаций и их непосредственных руководителей, на более высоком, а затем доходит до организации в виде набора локальных тактических задач. Однако, на сегодняшний момент, в связи: с преобразованиями в системе образования, с появлением новых задач (от образовательных задач до построения связей с организациями других сегментов экономики), стало очевидных необходимость решения задач по разработке стратегии на другом уровне, на уровне руководства самих образовательных организаций. Методы разработки и внедрения стратегии известны, и мы рассмотрим их ниже, однако, специфика отрасли, несомненно, привносит свои коррективы.

Рассмотрим сущность понятия и виды стратегии. Анализ научной литературы показывает, что понятие «стратегия» рассматривается как:

- функция управления организацией, распространяется на долгосрочные цели и действия организации, взаимосвязанный комплекс долго-

срочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к её конкурентам [14];

- стратегия рассматривается как «образ действий, и её чёткий инструментарий являются ядром управления и важным признаком хорошего менеджмента» [14];

- общий, всесторонний план достижения целей [15].

По мнению М. Портера, стратегия представляет собой «создание посредством разнообразных действий уникальной и ценной позиции» [16].

Квинн полагает, что стратегия должна: включать в себя четкие цели, результат будет являться решающим для общего исхода дела; сохранять инициативу; концентрировать основные усилия в необходимый период времени и в нужном месте; предусматривать такую эластичность поведения, для того чтобы использовать меньшее количество ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное управление; предполагать корректное расписание определенных операций; обеспечивать гарантированные ресурсы [13].

В современных условиях любая организация, в том числе и образовательная, нуждается в наличии стратегии, которая должна четко соответствовать условиям функционирования образовательной организации.

Вильяме Дж. отмечал, что «есть некоторый план, настолько исчерпывающий, что он не может быть нарушен действиями противника или природы, т. к. все, что может предпринять противник или природа вместе с набором наших возможных действий, является частью описания стратегии» [17].

Понятие «стратегия» включает в себя и понятие планирования, и понятие проектирования действий, и определенный концептуально-теоретический компонент.

Толкование понятия «стратегия» рассматривается в исследованиях как:

- линейная схема объяснения истории, развития общества, идеологии "выбора моделей" социальных изменений;

- программа, выбранная, предписываемая или предлагаемая обществу субъектом или субъектами;
- становление новых связей в человеческом сообществе;
- взаимодействие между различными социальными субъектами, в качестве которых выступают общества, культуры, региональные объединения;
- пространствование общего социального пространства, задающего в дальнейшем порядок будущих социальных взаимодействий и др. [58].

В работах Г. Минцберга, понятие «стратегия» рассматривается как: стратегия как план (руководство, ориентир, направление развития); стратегия как принцип поведения; стратегия как позиция; стратегия как перспектива; стратегия как прием [18].

Стратегия включает в себя несколько элементов (рис.1).

Таким образом, структура стратегии любой образовательной организации включает следующее: систему целей, в которую входят миссия, генеральная цель, общеорганизационные и специфические цели; приоритеты (ведущие принципы) распределения ресурсов и осуществления действий; правила, регламентирующие процесс реализации стратегии, например, формирования организационной структуры, специальных операций и т. п.

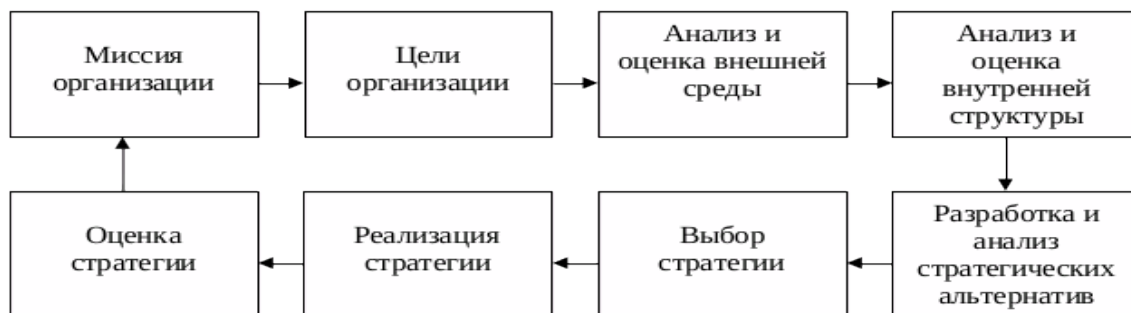


Рисунок 1 – Структура стратегии
(Составлено автором по [65])

К стратегии предъявляются следующие требования:

1. реальность, выполнимость;
2. соответствие потенциалу организации, политике руководства, опыту и навыкам персонала, культуре, системе мотивации;
3. этичность;
4. внутренняя целостность, непротиворечивость элементов, например, долгосрочных и краткосрочных целей;
5. совместимость со средой, позволяющая эффективно с ней взаимодействовать;
6. обеспеченность ресурсами;
7. оправданная рискованность. [67]

Обычно организация имеет не одну, а несколько стратегий. К ним относятся:

- генеральная, отражающая способы осуществления миссии и главной цели организации;
- специальные для отдельных особых случаев, например, стратегия банкротства;
- функциональные, которые определяют пути достижения специфических целей, стоящих перед отдельными подразделениями и службами.

По характеру поведения на рынке можно выделить три вида стратегий (табл.1): наступательную, наступательно-оборонительную (стабилизационную) и оборонительную (стратегию выживания).

Таблица 1 – Характеристика видов стратегии по характеру поведения

| Виды стратегии по характеру поведения | Характеристика |
|--|--|
| Классические наступательные стратегии | применяются организациями, которые обладают для этого реальными возможностями (действительными или потенциальными лидерами). Они чаще всего реализуются через процессы диверсификации производства, его кооперации или интенсификации рынка. Диверсификация осуществляется в форме прямого или портфельного инвестирования, а также кооперации. Прямое инвестирование означает вложение средств в создание или реконструкцию реальных объектов. Портфельное — в приобретение пакетов акций соответствующих фирм. |
| Наступательно-оборонительная стратегия | реализуется в условиях, когда необходимо исправлять пошатнувшееся положение организации. Она предполагает уход из малоперспективных сфер путем продажи неприбыльных предприятий, модернизации и расширения остающихся, совершенствования продукции и услуг. Источником финансирования этих действий являются экономия от рационализации и прибыль от высокоэффективных подразделений. |
| Оборонительная стратегия | перестройка всех сфер деятельности организации на основе жесткой централизации управления ею. |

Обычно наступательный характер имеют стратегии роста и умеренного роста; наступательно-оборонительный – комбинированная стратегия; чисто оборонительный – стратегия сокращения деятельности.

Мы предполагаем, что по характеру поведения стратегия образовательной организации относится к классической наступательной стратегии.

Однако, необходимо учитывать следующий аспект разработки стратегии. При разработке стратегии для крупной организации, которая обладает различными подразделениями, которые: работают в различных сегментах; обладают высокой долей самостоятельности в принятии решений; действуют на разных клиентских сегментах; либо различаются друг с другом по иным существенным признакам, то итоговая стратегия может содержать несколько уровней. Например, в целом компания действует по классической наступательной стратегии, а отдельное подразделение реализует наступательно-

оборонительную стратегию. Данный подход не является обязательным, но встречается достаточно часто.

Наиболее распространенные, выверенные практикой и широко освещенные в литературе стратегии развития обычно называются базисными, или эталонными (табл.2). Они отражают четыре различных подхода к росту организации и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение организации внутри отрасли, технология. Каждый из данных пяти элементов может находиться в одном из двух состояний: существующее состояние или новое состояние.

Таблица 2 – Характеристика эталонных стратегий

| Группы эталонных стратегий | Характеристика групп эталонных стратегий |
|-------------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| Первая группа эталонных стратегий | |
| Стратегии концентрированного роста | связаны с изменением продукта и рынка; организация пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли, что касается рынка, то организация ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок. |
| Типы стратегий первой группы | |
| Стратегия усиления позиции на рынке | организация делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Для реализации этой стратегии требуются большие маркетинговые усилия. Реализация этой стратегии допускает также осуществление так называемой "горизонтальной интеграции", при которой организация пытается установить контроль над своими конкурентами; |
| Стратегия развития рынка | поиск новых рынков для уже производимого продукта; |
| Стратегия развития продукта | решение задачи роста за счет производства нового продукта и его реализации на уже освоенном организацией рынке. |
| Вторая группа эталонных стратегий | |
| Стратегии интегрированного роста | расширение организации путем добавления новых структур. Организация может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения организации внутри отрасли. |

Окончание таблицы 2

| 1 | 2 |
|---|--|
| Типы стратегий интегрированного роста | |
| Стратегия обратной вертикальной интеграции | направленная на рост организация за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками, а также за счет создания дочерних структур, осуществляющих снабжение. Реализация стратегии обратной вертикальной интеграции может дать организации благоприятные результаты, связанные с уменьшением зависимости от колебания цен на комплектующие и запросов поставщиков. |
| Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции | выражающаяся в росте организации за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между организацией и конечным потребителем, т. е. над системами распределения и продажи. Данный тип интеграции выгоден в тех случаях, когда посреднические услуги очень расширяются или, когда организация не может найти посредников с качественным уровнем работы. |

Под стратегией образовательной организации мы понимаем общий, всесторонний план достижения целей, направленный на развитие внутреннего потенциала организации, определения будущего положения организации в зависимости от внешних условий деятельности, базирующийся на человеческом потенциале как основе организации.

1.2. Особенности разработки стратегии образовательной организации

Особенности разработки стратегии образовательной организации связаны в первую очередь, с проблемами, существующими в системе образования, а также со спецификой отрасли. Ряд проблем связаны с высокой инерционностью системы образования, то есть с низким откликом на изменения, какими бы позитивными они не были. Однако, учет специфики образовательной организации позволяет формировать стратегические планы и реализовывать их достаточно успешно.

Первой особенностью в разработке стратегии образовательной организации дополнительного образования мы считаем учет существующих про-

блем в управлении образовательной организацией. На наш взгляд, несмотря на динамичное развитие, в настоящее время в дополнительном образовании остается еще ряд нерешенных трудностей и проблем:

- организация испытывает потребность в педагогических кадрах новой формации. Эта проблема связана с низкой оценкой обществом педагогического труда. Наряду с некоторым экономическим улучшением непомерно нарастают психологические нагрузки педагога; наблюдается тенденция эмоционального выгорания;

- в большинстве образовательных организаций дополнительного образования сложилась определенная система работы с талантливыми и мотивированными детьми, однако результативность этой работы говорит о том, что назрела необходимость пересмотра методов и способов ее организации, разработке новых механизмов выявления одаренных детей, создании особой среды для их поддержки и развития;

- эффективное управление организацией дополнительного образования невозможно без адекватной обратной связи – системы оценки качества обучения;

- проектная деятельность обучающихся нуждается в организации новых видов деятельности и др.;

- финансирование и материально-техническое обеспечение дополнительного образования на достаточно низком уровне, что не позволяет развивать на современном уровне техническую инфраструктуру, повышать квалификацию педагогов, затрудняет внедрение новых форм обучения и развития обучающихся;

- образовательные организации дополнительного образования нуждаются во внедрении специальных мер, способствующих сохранению здоровья и, неукоснительному соблюдению гигиенических требований как к организации учебного процесса, так и к образовательной среде, приведению

в соответствие образовательных запросов и психофизических возможностей обучающихся;

- отрицательно сказывается отдаленность организаций дополнительного образования от культурно – исторических центров города, недостаточность в районах организаций культурного назначения;

- социальная напряженность в обществе в целом связана с ростом мобильности населения, интеграции Российской Федерации в международное политическое, экономическое и культурное пространство и др.

Следовательно, при разработке стратегии образовательной организации необходимо учитывать вышеперечисленные трудности и проблемы.

Второй особенностью в разработке стратегии образовательной организации дополнительного образования мы считаем учет приоритетных направлений, целей и задач, стоящих перед системой дополнительного образования после «майских указов» Президента РФ В.В. Путина: «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», который вступил в силу со дня его официального опубликования 07.05.2019 года [5].

Указ подписан «в целях осуществления прорывного научно-технологического и социально-экономического развития РФ, увеличения численности населения страны, повышения уровня жизни граждан, создания комфортных условий для их проживания, а также условий и возможностей для самореализации и раскрытия таланта каждого человека» [5].

Правительству Российской Федерации поручено разработать (скорректировать) совместно с органами государственной власти субъектов Российской Федерации и представить до 1 октября 2018 г. для рассмотрения на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам национальные проекты (программы) по 12 направлениям, в том числе и по направлению «образование» [4].

Следовательно, в результате разработки стратегии развития образова-

тельная организация дополнительного образования получает возможность сконцентрировать усилия на приоритетных направлениях развития организации, направляя на их реализацию ресурсы и делегируя решение вопросов тактического и оперативного характера управленцам соответствующего иерархического уровня в системе управления организацией.

Следующей особенностью в разработке стратегии образовательной организации мы считаем выбор модели развития образовательной организации дополнительного образования.

В.С. Лазарев акцентирует свое внимание на двух различных стратегиях развития образовательной организации. Он считает, что большая часть образовательных организаций реагирует лишь в том случае, когда не реагировать уже невозможно. А другие стараются понять новейшие тенденции и реализовать опережающую реакцию на них [22;14].

Оптимальная стратегия развития образовательной организации должна опираться на специфику данного типа образования и с учетом тех обстоятельств, действующих в данной организации [24].

В связи с вышеперечисленными теоретическими исследованиями можно сделать ввод о том, что каждой образовательной организации необходима разработка и реализация стратегии развития среднесрочного либо долгосрочного периода.

Следует отметить, что предпосылками, необходимыми для разработки стратегии образовательной организации являются:

- перепроизводство – насыщение рынков предложением образовательных услуг;
- требовательность – повышение уровня требовательности граждан к качеству образования;
- инновационность – увеличение количества технических средств;
- динамичность – обеспечение высокого качества обслуживания потребителей, оперативно реагируя на появление новых или изменение

прежних условий;

- диверсификация – расширение спроса на виды и уровни образовательных услуг;
- дифференциация – нарастание разнообразия потребностей населения, обусловленных значительным увеличением ассортимента образовательных услуг;
- конкуренция – борьба, образ организации за место на рынке;
- «аритмия спроса» – изменение спроса потребителей рынка образовательных услуг;
- люмпенизация – рост полной и частичной безработицы населения и увеличение континента с низким уровнем дохода;
- интервенция – международная конкуренция крупных зарубежных университетов и др. [24].

Стратегия развития образовательной организации – это система мер управления образованием, которая опирается на долгосрочные приоритеты и направлена на развитие как отдельных направлений образовательного процесса, так и образовательной организации в целом.

В основе преобразования дополнительного образования лежат положения, зафиксированные в документах государственного, регионального, муниципального и собственного уровней.

Модель развития бюджетной образовательной организации охватывает все стороны деятельности организации дополнительного образования, как ведущую образовательную деятельность (рисунок 2).



Рисунок 2. Модель развития бюджетной образовательной организации
(Составлено автором по [65])

Технология разработки стратегии образовательной организации включает в себя постановку стратегических целей – основных направлений деятельности, ведущих к реализации миссии образовательной организации. Цель расширяет и поясняет формулировку миссии, определяет, каких качественных результатов (изменений) необходимо добиться (рисунок 3).

По своей структуре стратегические цели объединяют планируемые результаты, которые образовательная организация желает достичь по отношению к внешней среде, собственным процессам функционирования (рисунок 4).

При формулировании цели учитывают возможности и сильные стороны организации, необходимость преодоления угроз и проблем. Цель органи-

зации должна консолидировать цели основных участников образовательного процесса. Процесс согласования целей строится на основе выстраивания их иерархии, совместимости с учетом оценки достижимости.

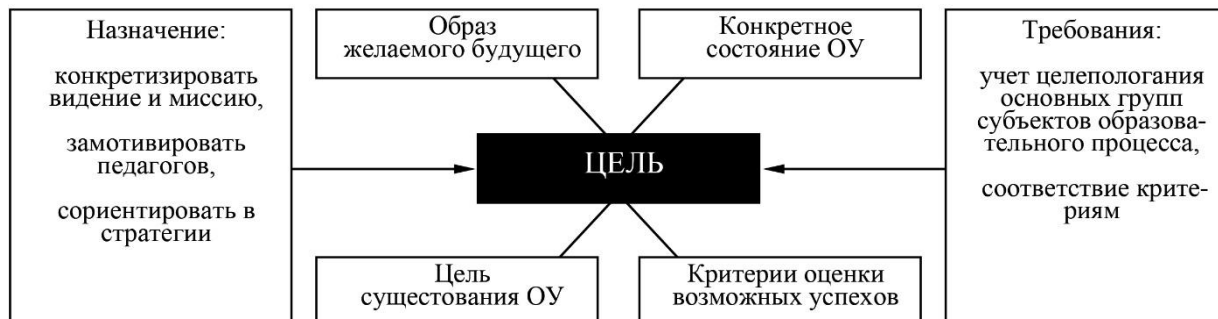


Рисунок 3. Структура стратегической цели образовательной организации
(Составлено автором по [65])



Рисунок 4. Общая схема разработки стратегической цели образовательной организации
(Составлено автором по [65])

Первый этап разработки стратегии образовательной организации – это целеполагание. Это важнейший, достаточно сложный этап стратегического менеджмента, и от того, насколько качественно он выполнен, зависит вся дальнейшая деятельность организации в конкурентной борьбе за потребительский спрос.

Целеполагание подразумевает под собой формирование миссии организации и определение его целей. В научной и периодической литературе можно найти десятки определений миссии, анализ которых позволяет выявить основное ролевое значение миссии для организации.

Так, миссия – «это вдохновляющее и впечатляющее представление о будущей роли и основных задачах организации, существенно выходящее за рамки ее современной деловой среды и конкурентной позиции». В данном определении выделяется важнейшее функциональное значение миссии – разъяснение роли и предназначения деятельности организации перед обществом и ее сотрудниками [45].

С другой стороны, миссия координирует деятельность элементов организации. Так, например, О.С. Виханский отмечает, что миссия – это «клей» организации, который не позволяет ей распасться по мере роста, децентрализации, диверсификации. В свою очередь, Петров В.А. определяет миссию как «исходную точку, от которой начинается "танец" целей и стратегий организации», показывая тем самым основополагающую роль миссии в процессе целеполагания организации [61].

На втором этапе разработки стратегии проводится всесторонний анализ внутреннего состояния организации, в результате которого выделяют ее сильные и слабые стороны, оценивают возможности ресурсного обеспечения действий, направленных на достижение поставленных целей. При этом учитываются как ресурсы самой организации (в частности, перераспределение средств между стратегическими зонами хозяйствования), так и возможность получения этих ресурсов извне (например, займы).

На этом же этапе детально изучается внешняя макро– и микро– среда организации, проводится оценка риска с учетом выявленных возможностей и угроз. Процедура разработки стратегии организации включает в себя установление взаимосвязи между стратегической зоной хозяйствования, анализ ее видов деятельности, оценку степени взаимосвязи и взаимодействия между различными стратегическими зонами хозяйствования. От степени проработки данного этапа во многом зависит эффективность будущей стратегии.

На третьем этапе разработки стратегии разрабатываются стратегические альтернативы, учитывающие различные состояния внешней среды, ресурсов организации и стратегические цели. Различных альтернатив может быть достаточно много, но на практике они ограничиваются: потенциальными возможностями организации, зависящими от уровня ее развития, доступности финансовых ресурсов, квалификации персонала, организационной культуры и т.п.; целями и требованиями внешней среды.

Следующий этап разработки стратегии состоит в оценке отобранных стратегических альтернатив. Соответствуя внешнему окружению, целям организации и ее ресурсам, стратегическая альтернатива не должна противоречить другим стратегиям организации. При стратегическом выборе у организации возникают противоречия между тремя группами ориентиров: между долгосрочными и краткосрочными показателями, между внутренней и внешней гибкостью, между гибкостью и синергизмом.

Оценивая стратегические альтернативы, необходимо определить, повлияют ли они на гибкость образовательной организации, усилят или ослабят степень ее уязвимости, позволят ли использовать эффект синергии или превратят его в тормоз развития и т.д.

Работая над выбором альтернативных стратегических решений, следует учитывать тот факт, что может не хватить ресурсов (в том числе и ресурсов времени) для проработки всех возможных вариантов. Безусловно, ни один из подходов не гарантирует, что будет найдено идеальное решение. Од-

нако они позволяют учесть тот факт, что выбор осуществляется в реальной жизни, в условиях ограниченности времени, финансовых, человеческих и иных ресурсов.

При оценке разработанной стратегии учитывается комплекс индикаторов внешней и внутренней среды. При анализе оценивается выполнение образовательной организацией государственного (муниципального) задания, удовлетворение потребителей образовательными услугами, конкурентоспособность образовательной организации, репутация, сложившаяся у организации в социуме.

При разработке стратегии необходимо учитывать многоуровневый характер функционирования образовательной организации. Корпоративный уровень связан с образовательной организацией в целом, с учетом интересов муниципальной системы образования. Ассортиментный уровень определяет сферы деятельности по реализации образовательных услуг для всех категорий потребителей. Функциональный уровень обеспечивает решение задач, поставленных на предыдущих уровнях. Также, необходимо проанализировать условия, сложившиеся вокруг образовательной системы:

- возможности и тенденции развития бюджетного и коммерческого спроса на услуги системы образования;
- возможности интеграции с другими системами образования;
- возможности образовательной вертикальной интеграции с внешними разработчиками, заказчиками, посредниками и потребителями услуг;
- состояние и перспективы системы управления и кадрового потенциала образовательной организации.

Таким образом, особенностью разработки стратегии является построение образовательной организации с высоким стратегическим потенциалом, способной быстро приспосабливаться к особенностям и изменениям внешней среды, обладающей конкурентоспособностью в долгосрочной перспективе и добивающейся стабильно высоких результатов.

1.3. Факторы, влияющие на формирование стратегии образовательной организации

Теоретический анализ литературы показывает, что на определение стратегии любой организации влияют внешние и внутренние факторы; взаимодействие этих факторов носит специфический характер для каждой отрасли и компании и всегда изменяется во времени (рис. 5).

Рассмотрим внешние факторы, влияющие на выбор стратегии организации. Первую группу факторов составляют социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы.

Выбор стратегии организации зависит от социальных факторов: ее действия обычно ограничиваются законом, государственной политикой, социальным регулированием и позицией общества и др. По своей природе все факторы, вне зависимости от объекта изучения, изначально подразделяются на факторы внутренней и внешней среды.

Факторы внутренней среды представляют собой совокупность переменных, которые находятся в области деятельности образовательной организации и являются сферой непосредственного воздействия со стороны его менеджмента.

Непосредственно факторы внутренней среды можно разделить на экономические и социальные факторы.



Рисунок 5. Факторы, влияющие на выбор стратегии организации

(Составлено автором по [65])

Базой определения экономических факторов внутренней среды является наличие экономического потенциала образовательной организации. Под экономическим потенциалом понимается совокупность ресурсов и возможностей образовательной организации дополнительного образования, определяющих перспективы его деятельности при тех или иных сценарных вариантах внешних условий.

Показателем экономического потенциала является наличие у образовательной организации источника финансирования, материально – технической базы и др. Это позволяет организации соответствовать изменяющимся требованиям и привлекать в него обучающихся школ города.

Перечисленные факторы не сыграют свою роль, если не будет соответствия управленческих решений экономическим законам развития образовательной организации и стратегического позиционирования его услуг. Данные факторы являются показателем того, к чему стремится организация в своих начинаниях, чего хочет добиться, какие задачи перед собой ставит. Без постановки грамотной цели и знания ее невозможно грамотно управлять образовательной организацией дополнительного образования, и уж тем более добиться эффективности образовательной деятельности.

На эффективность образовательной деятельности в организациях дополнительного образования влияет и наличие устойчивых взаимоотношений с партнерами, потребителями услуг и другими контрагентами. Организация дополнительного образования не может «вариться в собственном соку». Ей необходимы надежные связи с внешним миром, благодаря которым она не только сможет обеспечивать учебный и хозяйственный процесс, но и позиционировать себя в реальной внешней среде.

Базой определения социальных факторов внутренней среды является психологическая обстановка и уровень социальной обеспеченности коллектива. Поэтому к социальным факторам внутренней среды, в частности, можно отнести:

- уровень компетентности руководства и работников;
- создание системы социальной поддержки работников;
- наличие системы поощрений и работы с персоналом;
- обеспечение возможности самореализации работников;
- нормальный психологический климат в трудовом коллективе.

Именно от того, как чувствует себя коллектив, какие цели перед собой ставит каждый работник, такова и будет отдача в копилку эффективности образовательных услуг. Поэтому крайне важно руководству образовательной организации обеспечить благоприятную среду для нахождения каждого работника и возможности его реализации.

Что касается факторов внешней среды, то под ними понимают любые факторы, находящиеся вне контроля, т.е. вся совокупность факторов, которые воздействуют или могут воздействовать определенным образом на образовательную организацию и его цели и которые должны учитываться при оценке эффективности образовательных услуг.

Факторы внешней среды оказывают влияние друг на друга. Если раньше концентрировалось внимание преимущественно на экономических и технических обстоятельствах, то изменение установок людей, социальных цен-

ностей, политических сил и сферы юридической ответственности заставили расширить спектр требующих учета внешних воздействий.

Внешняя среда традиционно делится на среды прямого и косвенного воздействия. Факторы, оказывающие немедленное влияние на образовательную организацию относятся к среде прямого воздействия, все другие – к среде косвенного воздействия.

Под факторами прямого воздействия понимаются внешние источники, силы, которые напрямую оказывают воздействие на деятельность и под требования, которые необходимо подстраивать под свою деятельность или, если это возможно, менять такой фактор на другой, равнозначный ему. К внешним факторам прямого воздействия относятся: государственные органы (включая органы местного управления), их предписания или законы; партнеры и партнерские связи; конкуренты.

Что касается факторов внешней среды косвенного воздействия, то под ними понимаются внешние источники силы, которые оказывают воздействие опосредованно (через какие-то другие факторы), или в определенных условиях. К таким факторам относятся политические факторы и социальные факторы (обстановка в обществе).

Если факторы оказывают влияние на определенном промежутке времени (например, сезонный характер), то такие факторы объединяются в группу временных факторов. Данные факторы являются прогнозируемыми факторами внешней среды.

Большинство факторов являются постоянно действующими. Постоянно действующие факторы являются прогнозируемыми факторами внутренней и внешней среды.

Другой стандартной классификацией является разделение факторов внешней среде на принадлежность к макро- или микросредам.

К факторам макросреды относятся: демографические, экономические, политические, природно-географические, научно-технические и культурно-исторические факторы.

К факторам микросреды относятся в свою очередь поставщики материально-технических ресурсов образовательной организации, потребители образовательных услуг, партнеры, конкуренты.

Важнейшим фактором, влияющим на стратегию образовательной организации, является взаимодействие образовательной организации с внешней средой, так как среда динамична, и часто ее непредсказуемые изменения бросают вызов образовательным организациям дополнительного образования, определяют направленность его деятельности, порождают возможности, ограничения или угрозы. Это связано с тем, что общество:

- учреждает образовательную организацию как социальную организацию, дает ему определенный статус, компетенцию, права и обязанности;
- создают некий общий социальный фон жизнедеятельности (более или менее благоприятный);
- имеет определенные ожидания от образовательной организации, является источником выдвижения требований к нему, формирует и предъявляет социальный заказ на образование;
- выступает источником необходимых ресурсов для нормальной жизнедеятельности образовательной организации;
- дает партнеров для решения задач образовательной организации, «потребителей» продукции;
- является конкурентной, так как в ней представлены различные конкурирующие организации.

Чтобы ориентироваться во внешней среде, управленцам необходимо упорядочить свое восприятие окружающей среды, различать в ней важные элементы для образовательной организации. Кроме того, необходимо управлять образовательной организацией как объектом стратегического назначе-

ния, чтобы обеспечить ему наилучшее конкурентное положение во внешней среде и достичь поставленных целей.

Для этого образовательной организации понадобится последовательность действий по разработке и реализации стратегии, включающей постановку целей, определение ресурсов и поддержание конкурентных взаимоотношений с внешней средой. Соответственно, стратегия определяет долгосрочные перспективы развития образовательной организации и обеспечивает совместимость всех частей плана, благодаря анализу сильных и слабых стороны и определению возможностей и препятствий. Кроме того, стратегическое управление всегда связано с решением неожиданно возникающих задач, то есть одновременно нужно заниматься уточнением стратегии и решением возникших стратегических задач. Как правило, причиной зарождения стратегического управления выступают достаточно быстрые изменения, непредсказуемость во внешней среде.

На образовательную организацию, в первую очередь, влияет его социальное окружение. Принято выделять следующие группы социального окружения образовательной организации: клиенты; заказчики; потребители, пользователи; поставщики ресурсов (в том числе – инвесторы, спонсоры, меценаты); создатели мнения; партнеры; конкуренты и т.д. [12].

Для работы с перечисленными группами социального окружения необходимо учитывать факторы влияния среды на деятельность образовательной организации. Назовем некоторые из них.

1. Экономические факторы. В данном факторе важно учитывать и то, каково финансово-экономическое положение образовательной организации (увеличение финансирования образовательных организаций на государственном, республиканском, областном, муниципальном уровнях оказывает положительное влияние на развитие как системы образования в целом, так и отдельных образовательных организациях) и то, каково положение экономики региона-потребителя услуг (предприятия принимают решения по целево-

му направлению на обучение своих работников или их детей, осуществляя кадровую политику, вкладывая финансовые средства в развитие системы образования; уровень развития той или иной отрасли производства оказывает влияние на структуру системы образования, на перечень наиболее востребованных специальностей и видов образования).

2. Социокультурный фактор. Пропаганда здорового образа жизни, культурного наследия, привитие жизненных ценностей, традиций, установок, развитие коммуникативных способностей учащихся.

3. Социально-демографические факторы. Демографический спад или всплеск оказывает отрицательное воздействие на деятельность образовательных организациях различных уровней, и это связано с переизбытком или нехваткой педагогических кадров и помещений для комфортного функционирования.

4. Материально-технические ресурсы. Поставщики оборудования и пособий должны предоставлять образовательным организациям только качественные пособия и оборудование, экологически чистую продукцию, эргономически проверенную.

5. Потребители образовательных услуг. Учёт мнений потребителей важен в данный момент, так как, с одной стороны, развивается тренд на индивидуализацию обучения, с другой трудовая среда становится изменчивой и активно-развивающейся.

Выделяют следующие элементы внутренней среды и соответствующие факторы образовательной организации: учебный процесс, персонал, организация управления, маркетинг, финансы и учет.

Перечисленные факторы могут оказывать и положительное, и отрицательное влияние на систему образования.

Сегодня любая образовательная организация для эффективного взаимодействия с внешней средой не может обойтись без диалога и взаимодействия. Для этого необходимо:

- поставить цели образовательного процесса (так как работники, в силу своей огромной занятости, не в курсе всей ситуации в обществе, тенденций его развития и вытекающих из них требований);
- выполнить поставленные цели, располагать необходимыми для этого ресурсами, которые могут быть взяты, прежде всего, в социуме;
- наметить стратегию развития образовательной организации и следовать ее реализации с системных позиций.

Все перечисленное дает основание утверждать, что понимание современной образовательной стратегии требует от руководителей образовательных организаций внимательного изучения внешней среды, социального заказа, соотнесения полученных результатов с ценностями и ресурсными возможностями образовательной организации для успешного её функционирования.

Таким образом, теоретический анализ литературы показал, что стратегия понимается как линейная схема объяснения истории, развития общества, идеологии "выбора моделей" социальных изменений; программа, выбранная, предписываемая или предлагаемая обществу субъектом или субъектами; становление новых связей в человеческом сообществе; взаимодействие между различными социальными субъектами, в качестве которых выступают общества, культуры, региональные объединения; протраивание общего социального пространства, задающего в дальнейшем порядок будущих социальных взаимодействий и др.

Под стратегией образовательной организации мы понимаем общий, всесторонний план достижения целей, направленный на развитие внутреннего потенциала организации, определения будущего положения организации в зависимости от внешних условий деятельности, базирующийся на человеческом потенциале как основе организации.

Стратегии образовательной организации включает: систему целей, в которую входят миссия, генеральная цель, общеорганизационные и специ-

фические цели; приоритеты (ведущие принципы) распределения ресурсов и осуществления действий; правила, регламентирующие процесс реализации стратегии, например, формирования организационной структуры, специальных операций и т. п.

Таким образом, факторами, влияющими на выбор стратегии организации, являются: социальные факторы, привлекательность отрасли и условия конкуренции, специфические рыночные возможности и угрозы, сильные и слабые стороны организации, ее конкурентные возможности, особенности территории и др.

ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ СОВЕТСКОГО РАЙОНА ГОРОДА КРАСНОЯРСКА И ФАКТОРОВ ЕЕ ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ

2.1 Анализ социально-экономических факторов, определяющих развитие системы дополнительного образования Советского района г. Красноярска

Одним из факторов, влияющих на выбор стратегии образовательной организации является особенности ее территории, отличающиеся своей спецификой.

Основными характеристиками высокого качества жизни служат показатели экономической активности, занятости и безработицы населения. В настоящее время сохраняются следующие тенденции в сфере экономической активности населения городов: увеличение численности безработных; снижение численности занятых в экономике.

Ключевым показателем, характеризующим уровень жизни населения, являются его денежные доходы, соотношение которых с расходами, в свою очередь определяет благосостояние населения. Как показывает анализ, уровень жизни в Советском районе г. Красноярска снижается из-за сокращения рабочих мест на градообразующих предприятиях Акционерное общество «РУСАЛ Красноярск» и ООО «Красноярский металлургический завод».

В работах большинства исследователей основное внимание уделяется проблемам, свойственным мегаполисам. Значительный акцент смещается на риски развития градообразующих предприятий, социальную напряженность в таких городах.

В то же время, некоторые авторы отмечают, что: факт наличия крупного предприятия, обеспечивающего высокий уровень занятости может являться положительным для социально-экономической обстановки в муниципаль-

ном образовании. Таким образом, Советский район является важным производственным центром, отличающимся более высокими показателями экономического развития в сравнении с другими районами города, которые не имеют подобных предприятий.

С целью проведения PEST-анализа мы провели анализ макро и микросреды образовательных организации дополнительного образования.

Рассмотрим перечень факторов макро- и микроокружения, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на образовательные организации дополнительного образования Советского района г. Красноярска(табл.3).

Таблица 3 – Компоненты внешней среды образовательной организации дополнительного образования Советского района г. Красноярска

| Внешняя среда | |
|---|---|
| Микросреда: | Макросреда: |
| Поставщики материально-технических ресурсов образовательной организации, Потребители образовательных услуг (обучающиеся и их родители), Партнеры (торговые и маркетинговые посредники), Конкуренты (другие образовательные организации). | Социокультурный фактор Социально-демографические факторы Материально-технические ресурсы Потребители образовательных услуг |

В качестве макросреды мы рассматриваем социокультурные факторы, социально-демографические факторы, материально-технические ресурсы, потребителей образовательных услуг.

Динамика социально-экономической ситуации в стране позволяет прогнозировать, что внимание к системе дополнительного образования будет возрастать, процессы модернизации будут направлены на совершенствование технологий, ориентацию на индивидуальные потребности и возможности обучающихся и др. Доказательством этого являются активное внедрение современных образовательных технологий в организациях дополнительного

образования города, появление новых направлений в профориентации (робототехника, мехатроника, разработка мобильных приложений и др.).

Рассматривая состояние экономики, можно отметить негативные тенденции: в Советском районе г. Красноярска, сокращается количество работников на крупных предприятиях ООО «Красноярский металлургический завод», АО «РУСАЛ Красноярск». Дефицит рабочих мест создает ситуацию безработицы, экономической нестабильности в семьях с детьми, что побуждает людей к поиску новых мест жительства и др. Можно предположить, что при такой ситуации будет уменьшаться контингент обучающихся в школах и организациях дополнительного образования г. Красноярска. Как следствие – усиление конкуренции за каждого обучающегося между образовательными организациями.

Район имеет хорошую социально-культурную инфраструктуру: 23 организации здравоохранения, 31 школу, 70 детских садов, 3 организации дополнительного образования, спортивную базу в виде стадионов, ледовых дворцов «Кристалл» и «Сокол» и др. На территории района расположены дворец культуры «Дворец Труда», который на протяжении многих лет имели ведомственную принадлежность.

Население Советского района г. Красноярска отличаются тем, что с одной стороны, наблюдается высокий процент пенсионеров – порядка 13%, а с другой стороны – доля работников бюджетной сферы и высокотехнологичных производств составляет значительную часть молодого трудоспособного населения. Интеллектуальный уровень населения района достаточно высокий. Стиль жизни, обычаи и привычки, отношение людей к труду, социальная мобильность населения определяется особенностями социокультурной среды района.

Таблица 4 – Население по полу и возрастным группам Советского района г. Красноярска в 2015-2018годах [9]

| | 2018 г., чел. | 2017 г., чел. | 2016 г., чел | 2015 г., чел. |
|---|---------------|---------------|--------------|---------------|
| Все население по основным возрастным группам: | 260918 | 235720 | 231453 | 231953 |
| мужчины и женщины 0 - 18 | 138011 | 136871 | 135786 | 135396 |
| мужчины 18 – 59, женщины 18 - 54 | 192010 | 178570 | 169994 | 166884 |
| мужчины 60 и более, женщины 55 и более | 34897 | 32279 | 30120 | 29673 |

Рассматривая результаты таблицы можно отметить постепенный небольшой рост населения Советского района. Это связано с развитием отдельных микрорайонов, а также с постепенным увеличением плотности застройки жилых микрорайонов и улучшением условий жизни в районе.

Научно-техническая среда района позволяет прогнозировать развитие системы дополнительного образования детей и взрослых, развитие получают объединения технической направленности: конструирование, авиа – и судостроение, моделирование, робототехника и др. Темпы научно-технического прогресса на закрытых предприятиях города позволяют говорить о возможности развития детских технопарков.

Внешняя среда является источником, питающим образовательную организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания: например, интеграция ресурсов организаций со школой для реализации внеурочной деятельности.

Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют мно-

гие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям.

Резюмируя социально-экономическую среду Советского района стоит сделать следующие выводы: потенциал района на текущий момент реализован не полностью.

Стоит отметить, что существуют факторы, оказывающее как положительное воздействие, так и отрицательное: например, увеличение населения естественным образом увеличивает базу потребителей и вынуждает администрацию района развивать социальную и культурные сферы. С другой стороны, возможное сокращение сотрудников на важных для района предприятиях – АО «РУСАЛ Красноярск» и ООО «Красноярский металлургический завод» (надо отметить, что в открытых источниках каждое из указанных предприятий планирует сокращение персонала на 10-15% в течение ближайших трёх лет) – может привести к усложнению ситуации на рынке труда и к необходимости, во-первых, обеспечению переобучения сотрудников, а, во-вторых, поиска новых мест работы.

В качестве потенциальных драйверов развития можно наметить, развитие взаимоотношений образовательных организаций дополнительного образования с организациями реального сектора экономики – от промышленных предприятий до коммерческих организаций, представленных в районе. Данный шаг может позитивно сказаться на профориентационной работе, помочь образовательным организациям дополнительного образования найти внебюджетные ресурсы для обеспечения процесса деятельности.

2.2. Характеристика системы образования Советского района г. Красноярска

Территориальная система образования – наиболее затратная и многочисленная по количеству подведомственных организаций. Затраты бюджета на отрасль в 2017 году составили 1,3 млрд. рублей [7].

В структуре Территориального отдела Советского района Главного управления образования Администрации г. Красноярска 105 подведомственных организаций: 70 муниципальных дошкольных образовательных организаций; 31 общеобразовательная школа; 3 организации дополнительного образования, 1 «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи».

В городе присутствует очередь детей в детские сады в возрасте от 3-х до 7-и лет. Доля детей на момент мая 2018 г. в возрасте от 1 до 3 лет, посещающих детские сады, составляет 72% (от 77625 тыс. чел.), детей в возрасте от 3 до 7 лет – 76% (от 65748 тыс. чел.) [7].

Стоит отметить, что в Советском районе максимальное количество детей в возрасте от 6 до 18 лет – 77836 человек. Количество детей данного возраста в Советском районе составляет 27 % от количества всех детей Красноярска [7].

В районной системе образования созданы условия для обучения детей с разными образовательными потребностями, интересами и возможностями. Сложившаяся экономическая ситуация в этом году потребовала активного выявления неэффективных расходов в данной сфере. С этой целью проведены мероприятия по объединению нескольких муниципальных организаций всех уровней образования.

Данные мероприятия позволили оптимизировать бюджетные средства, повысить эффективность использования кадровых и материально-технических ресурсов сферы образования.

Таблица 5 – Анализ занятости обучающихся в дополнительном образовании Советского района г. Красноярск [9]

| Наименование показателя | Ед. изм. | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Количество дневных общеобразовательных школ | ед. | 28 | 29 | 30 | 30 |
| 2. Среднегодовая численность учащихся в образовательных организациях ДО | чел. | 7 129 | 7 182 | 7 068 | 7 074 |
| 3. Среднегодовая наполняемость групп | чел. | 24,6 | 24,6 | 24,1 | 24,1 |
| 4. Численность выпускников образовательных организаций ДО | чел. | 8520 | 7470 | 7350 | 7480 |
| 5. Количество организаций дополнительного образования детей | ед. | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 6. Численность детей в возрасте 5-18 лет, получающих услуги по дополнительному образованию в учреждениях ДО | чел. | 8 554 | 8 516 | 8 514 | 8 702 |
| 7. Доля детей в возрасте 5-18 лет, получающих услуги по дополнительному образованию, в общей численности детей данной возрастной группы при школе | % | 98,6 | 98,5 | 98,6 | 97,0 |

Анализируя занятость обучающихся в дополнительном образовании Советского района г. Красноярск можно отметить, что, в целом, показатели изменяются мало и трудно выделить какую-то общую тенденцию. Можно отметить, что несмотря на повышение общего числа детей, получающих услуги по дополнительному образованию, доля охвата немного снижается (правда, справедливости ради, стоит отметить, что снижение незначительное – с 98,6% до 97 %).

Инклюзивное образование

В целях обеспечения доступности образования для детей с ограниченными возможностями здоровья организовано обучение в школах № 147 и № 56 (0,9 % детей), обучение на дому, инклюзивное образование (1,5 % от общего количества учащихся в школах) [7].

Состояние внеурочной и воспитательной деятельности.

Воспитательная работа в образовательных организациях проводилась в соответствии со Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, Стратегией развития системы патриотического и гражданского образования в Красноярском крае на 2016-2018 годы, региональной программой профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних на 2015-2017 годы и др.

Развитие профориентационной работы

Доля учащихся на профильном обучении составляет 78,4 % от общего количества учащихся 10-11 классов. [7] Говоря о современных требованиях к профориентации, стоит отметить, что, описывая ситуацию профориентации в Красноярске, мы должны будем сделать выводы, что данная система не соответствует современным реалиям. Из ключевых моментов можем отметить:

- дефицит современных профориентационных площадок с современным оборудованием;
- слабое информирование о современных профессиях и путях их получения у обучающихся;
- низкий уровень знания о профессиональных конкурсах в среде обучающихся (и как следствие несущественная репутация этих конкурсов);
- низкий престиж технических и традиционных профессий в связи со слабым пониманием сути профессий и их современных проявлений;
- высокие барьеры для самостоятельного знакомства с реальными профессиями некоторых сфер (промышленность, медицина, высокотехнологические секторы, ...);
- явная недостаточность ориентации на востребованные экономикой профессии среди обучающихся, родителей и педагогами среднего образования;
- огромный разрыв между пониманием руководства системы городского образования о воспитании самостоятельных, самоопределяющихся

личностей, готовых к осознанному выбору и возможностями современной системы профориентации, базирующейся на старой системе в высокой степени манипулятивности в сторону консультируемых;

– высокий уровень информационного шума в информационной среде среднего обучающегося, посвященной профессиям и рынкам труда, и, как следствие, искаженное понимание как сути профессий, так и перспективности их в реалиях родного города и региона.

Результатом этого является недостаточный охват качественной профориентацией обучающихся и, как следствие, отсутствие реального системного инструментария для выполнения реальных запросов экономики города и края. Как нам кажется, данная система позволит существенно повысить охват обучающихся школ, которые будут делать выбор профессии осознанно и с учётом работы в родном городе и крае. Также система сможет достаточно гибко реагировать на изменения в экономике региона: коррекция, конечно же, будет требоваться с определенной регулярностью (например, раз в 3-4 года), но она допустима без кардинальной переделки системы.

Развитие системы дополнительного образования

Одним из целевых ориентиров развития образования в Российской Федерации является число детей в возрасте от 5 до 18 лет, получающих услуги дополнительного образования, которое к 2024 году должно составить не менее 85 % от общей численности детей данной возрастной группы [7].

Таблица 6 – Анализ охвата обучающихся г. Красноярска системой дополнительного образования [9]

| показатель по Российской Федерации | показатель по Красноярскому краю | показатель по г. Красноярску |
|------------------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| 64,0 % | 71,6 % | 87,0 % |

Практически каждый обучающийся имеет возможность получать дополнительную образовательную услугу. Наиболее востребованными остаются программы физкультурно-спортивной направленности. Отмечается рост

числа детей, охваченных программами технического творчества (робототехника, легоконструирование, программирование).

Сопровождение талантливых детей

Основные направления работы в системе выявления и сопровождения талантливых детей: олимпиадное движение, учебно-исследовательская деятельность, деятельность в области культуры и искусств (художественное творчество), техническое творчество и спортивная деятельность. В краевую базу «Одаренные дети Красноярья» в 2017-2018 учебном году занесены 969 обучающихся и 1 822 их достижения [7].

Повысилась активность школ в организации участия детей в различных состязательных мероприятиях. Более 75 % детей от общего числа обучающихся принимали участие в различных олимпиадах. Во всероссийской олимпиаде обучающихся школ на школьном и муниципальном уровнях приняли участие 83 % обучающихся 5-11 классов [9].

В 2017-2018 учебном году на заключительном этапе Всероссийской олимпиады обучающихся, трое обучающихся школы № 144 выступили в составе краевых делегаций, двое из них стали призерами финального этапа всероссийской олимпиады.

Таким образом, анализ социально-экономического положения и анализ состояния образовательной среды Советского района г. Красноярска позволяет выявить факторы внешней и внутренней среды, влияющие на разработку стратегии.

Таблица 7 – PEST-анализ выявления факторов среды г. Красноярска, влияющих на разработку стратегии МБОУ ДО ЦПС.

| Факторы влияния системы | Влияние на разработку стратегии | | |
|-------------------------|--|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| | Внутренние факторы | | Внешние факторы |
| Социокультурный фактор | <p>Внедрение профессионального стандарта "Педагог ДО", профильная школы, реализация программ различной направленности, участие в реализации программ ДО, будут совершенствоваться технологии и методики обучения,</p> | | <p>Стратегия развития образования Российской Федерации ориентирована на формирование патриота, гражданина страны: усиление воспитательной компоненты в школе. Процессы модернизации будут направлены на совершенствование технологий, ориентацию на индивидуальные потребности и возможности обучающихся и др. школа будет иметь четко обозначенный государственный заказ и государственные ориентиры по отношению к образовательной системе.</p> |
| Материальные ресурсы | <p>Переход на нормативное подушевое финансирование школы вызвало: сокращение штатного расписания; привлечение педагогов дополнительного образования к реализации внеурочной деятельности, расширения спектра дополнительных образовательных услуг.</p> | | <p>Расширение спектра дополнительных платных образовательных услуг через систему дополнительного образования. В данном направлении школа может обеспечить дополнительное образование, платные услуги и, как следствие, конкурентоспособных выпускников.</p> |

Окончание таблицы 7

| 1 | 2 | 3 |
|-----------------------------------|--|--|
| Социально-демографические факторы | Увеличение полномочий общественно-государственных органов управления в образовании потребует расширения взаимодействия с родительской общественностью, бизнес - сообществом. от нашей школы высококвалифицированных педагогов; хорошей материально-технической базы; наличия профильного обучения; взаимодействия с ВУЗами, колледжами, ПТУ и СПТУ; полномасштабного внедрения компьютерных технологий. Реализация данных критериев обеспечит привлекательность МБОУ ДО ЦПС для реальных и потенциальных потребителей. Одним из ведущих факторов, определяющих выбор УДО родителями, являются наличие лицензии, комфортные условия обучения. Поэтому основной задачей педагогов становится профессиональное обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. | Социокультурная среда района позволяет интегрировать ресурсы системы дополнительного образования для реализации процесса обучения и внеурочной деятельности. Наличие техникумов, колледжей будет способствовать более эффективной профессиональной ориентации обучающихся старшей школы, организации профильных классов. МБОУ ДО ЦПС успешно сотрудничает со средними профессиональными организациями. |
| Технические ресурсы | Потребуется необходимость качественно новой подготовки педагогических кадров, которые технически и психологически всегда готовы к новым условиям работы. Высокие требования к отбору методик преподавания. | Возрастает роль информационных технологий в жизни общества. Потребуется дополнительная деятельность по формированию имиджа МБОУ ДО ЦПС, развитию партнерства, взаимодействия со СМИ, местным телевидением и др. |

Рассматривая результаты PEST-анализа можно отметить, что многие факторы способствуют изменениям в поведении образовательной организации: от изменения в нормативных документах, регулирующих работу педагогов до роста информационных и других технологий в повседневной деятельности; от требований к индивидуализации обучения до изменения конкурентной среды в виде расширения спектра предоставляемых дополнительных образовательных услуг.

Анализируя результаты можно отметить три тенденции, оказывающих наибольшее влияние на разработку стратегии МБОУ ДО ЦПС модернизация направлена на повышение индивидуализации подхода для всех участников образовательного процесса (индивидуализация для учеников, разработка более узких отраслевых документов и т.д.), повышение открытости деятельности образовательных организаций (как в открытом информационном поле, так и во взаимодействии с родительской общественностью и т.д.), изменение модели финансирования в сторону большей самостоятельности образовательной организации. Данные тенденции, видимо, будут развиваться и далее, а поэтому нужно рассматривать как они будут влиять через несколько лет.

Таблица 8 – Схематичное отражение результатов SWOT-анализа образовательной среды

1. Повышение статуса профессии педагога. Переход на эффективный контракт.

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|--|---|
| - повышение престижа профессии педагога; - введение дифференцированной оплаты труда в зависимости от качества образовательной деятельности. | - инерция педагогических кадров. |
| Перспектива развития | Возможные риски |
| - создание системы стимулирования за высокое качество выполнения своих профессиональных обязанностей на уровне организации и разработка инструментов оценки. | - рост напряженности труда, конфликтности, отсутствие адекватных, объективных инструментов регулирования отношений. |

2. Сохранение и укрепление физического и психологического здоровья обучающихся.

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|--|
| - поворот общества к здоровому образу жизни. | - некомпетентность родителей в вопросах культуры здоровья. |
| Перспектива развития | Возможные риски |
| - повышение качества просветительской работы. | - дефицит времени; - неделание родителей приобщаться к ЗОЖ. |

3. Место расположения МБОУ ДО ЦПС позволяет сотрудничать с близлежащими школами, организациями культуры и дополнительного образования.

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - детская библиотека; - школа искусств; - молодежный центр «Вектор» | <ul style="list-style-type: none"> - недостаточно развит механизм взаимодействия с близлежащими школами, организациями культуры и дополнительного образования. -отсутствует правовое поле и механизмы для сетевого взаимодействия |
| Перспектива развития | Возможные риски |
| <ul style="list-style-type: none"> - разработка механизмов, поиск возможностей совместной деятельности. | <ul style="list-style-type: none"> - незаинтересованность партнеров, - отсутствие должной мотивации. |

Внешняя среда территориально образования Советского района г Красноярск, позволяет разрабатывать стратегию развития образовательной организации, опираясь на ресурсы данной территории.

Необходимо отметить, что ситуация на данный момент является достаточно сложной в силу множества факторов: начиная от проблем в системе профориентации до тенденций к повышению самостоятельности организации в тот момент, когда отсутствует запас ресурсов для экспериментов.

Однако, эти же факторы позволяют выбрать более самостоятельный путь развития ОУ, что поможет выстроить более чёткую сбалансированную систему. Также необходимо отметить потенциал района в плане сотрудничества с промышленными предприятиями. Таким образом при разработке стратегии МБОУ ДО ЦПС нельзя упускать специфику Советского района, а, напротив, учёт данной специфики позволит более полно использовать имеющиеся потенциалы и построить эффективное образовательную организацию, устойчивую во внешней среде.

2.3. Характеристика деятельности образовательной организации МБОУ ДО ЦПС Красноярск, Красноярского края

Муниципальное бюджетное образовательное учреждение дополнительного образования «Центр профессионального самоопределения» (сокращенное название – МБОУ ДО ЦПС) в соответствии с Уставом реализует обучение по дополнительным образовательным программам, программам профессионального обучения, имеющие целью трудовое воспитание, профессиональную ориентацию и подготовку обучающихся. Юридический адрес, электронный адрес: 660073, г. Красноярск, ул. Устиновича, 24 а; тел. 2-45-59-98; E-mail: cpskras@gmail.com Сайт: <http://cps.krsnet.ru>

Фактический адрес: 660073, г. Красноярск, Устиновича, 24 А.

В настоящее время структурными подразделениями МБОУ ДО ЦПС являются:

1. Учебно-производственный цех «Прогресс» местонахождение: 660112, Россия, Красноярский край, город Красноярск, пр. Metallургов, 14 «Б»;

2. Центр профессиональной ориентации и психологической поддержки «Карьера» местонахождение: 660073, Россия, Красноярский край, город Красноярск, ул. Устиновича, № 24 «А», кабинет 2-15.

3. Учебный центр «Форсаж» местонахождение: 660073, Россия, Красноярский край, город Красноярск, ул. Устиновича, № 24 «А», строение № 2.

4. Центр по работе с одаренными детьми «Талант» местонахождение: 660073, Россия, Красноярский край, город Красноярск, ул. Устиновича, № 24 «А», кабинет 2-02.

Учредителем МБОУ ДО ЦПС является администрация города Красноярска. Функции и полномочия Учредителя осуществляет орган местного самоуправления – администрация города Красноярска. Место нахождения Учредителя: 660049, Россия, город Красноярск, ул. Карла Маркса, 93.

Ежегодно в МБОУ ДО ЦПС и его подразделениях проходят различные формы обучения около 2195 человек, с которыми занимаются педагоги дополнительного образования.

В образовательном процессе реализуются программы профессионального обучения, программы дополнительного образования на бюджетной основе, программы элективных курсов, программы на внебюджетной основе; организовано движение волонтеров-профориентаторов.

Основаниями для единого подхода к образовательной деятельности является:

Возраст обучающихся – все программы распространяются на 3 возрастные категории детей: 1-6 классы; 7-9 классы; 10-11 классы.

Уровневый подход к организации обучения: 1-й уровень – мотивационно-развивающий; 2-й уровень – профильный; 3-й уровень – творческо-исследовательский.

Управление Центра основывается на сотрудничестве педагогического, учебного и родительского коллективов.



Рисунок 6. Управление МБОУ ДО ЦПС [11]

Миссия МБОУ ДО ЦПС: развитие творческого потенциала личности обучающихся, в целях прогрессивного развития общества и государства, на основе профессионального самоопределения, через формирование мотивации к профессиональному становлению.

Такая миссия осуществляется педагогическим коллективом в рамках работы на базе МБОУ ДО ЦПС, а также в совместной деятельности с общеобразовательными школами и другими социальными партнерами. Работа проводится в тесном сотрудничестве с ведущими ВУЗами г. Красноярска, промышленными предприятиями, социальными организациями, краевым военкоматом, другими партнерами по мере возникновения необходимости.

Основная цель работы МБОУ ДО ЦПС профессиональное самоопределение обучающихся школ с учетом непрерывного развития их личности, возможностей и способностей, в соответствии с требованиями современного рынка труда.

Учебный план муниципального бюджетного образовательного учреждения дополнительного образования «Центр профессионального самоопределения» включает в себя:

- дополнительные образовательные программы;
- программы профессионального обучения;
- элективные курсы, ориентированные на профессиональную ориентацию;
- программы дополнительного образования взрослых и детей (на платной основе).

Для эффективной реализации дополнительных образовательных программ широко используются технологии: информационные, проектировочные, игровые, проблемно-поисковые.

Предметом деятельности МБОУ ДО ЦПС также является реализация дополнительных образовательных программ следующих направленностей:

технической; социально-педагогической; художественной; естественно-научной.

Задачи:

1. Увеличение количества обучающихся участвующих в проекте «Ранняя профориентация».
2. Увеличение охвата участников в профориентационных мероприятиях, проводимых МБОУ ДО ЦПС.
3. Совершенствование системы профориентационной деятельности за счет организации взаимодействия с «Краевым центром занятости населения» и «Городским центром профориентации и развития квалификации», внедрить новые формы профориентации в образовательно-воспитательный процесс.
4. Продолжение совместной деятельности с организациями среднего профессионального образования в рамках программы ранней профориентации и основ профессиональной подготовки обучающихся школ ЮниорПрофи, World Skills – международное некоммерческое движение, целью которого является повышение престижа рабочих профессий и развитие профессионального образования посредством организации и проведения конкурсов профессионального мастерства, как в каждой отдельной стране, так и во всем мире в целом.
5. Подготовка к участию обучающихся МБОУ ДО ЦПС в региональных и национальных чемпионатах ЮниорПрофи по новым компетенциям.
6. Обновление формы и технологии проведения городского Фестиваля профессиональных проб, увеличение охвата участников (отборочные этапы, внедрение в конкурсы профессионального мастерства методики World Skills).
7. Продолжение модернизации дополнительных общеобразовательных программ, направленных на достижение качества учебных результатов и

результатов социализации, в том числе в соответствии с тенденциями современного рынка труда.

8. Развитие здоровьесберегающей среды, мотивирующей на сохранение и укрепление здоровья всех субъектов образовательного процесса.

9. В рамках работы по программе «Школа нового поколения», продолжение внедрения образовательный процесс «Школы инженерной культуры», «Школы реальных дел», «Школы бережливого мышления».

10. Обновление содержания, организационных форм и методов образовательной деятельности обучающихся, включая одаренных детей и подростков с альтернативным развитием.

11. Расширение спектра образовательных программ и количества учащихся обучающихся на внебюджетной основе.

12. Обеспечение материально-техническими ресурсами образовательного процесса.

13. Организация повышения квалификации педагогов.

Таблица 9 – Учет отдельных факторов SWOT-анализа при разработке стратегии развития

| | Сильные стороны | Слабые стороны |
|--------------------|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Внутренние факторы | высокий профессионализм педагогического коллектива: наличие в образовательном учреждении большого количества педагогов с высшей квалификационной категорией; | неоднородность социального состава обучающихся; |
| | формирование, накопление и использование опыта проектной деятельности в школе; | недостаточная программно-методическое обеспечение; |
| | наличие методических разработок в области передовых педагогических технологий; | невозможность оперативного обучения всего преподавательского состава; |
| | наличие опыта апробации экспериментальных программ, исследовательской деятельности; | неготовность определенной категории педагогов к осуществлению инновационной педагогической деятельности (проектной, научно-исследовательской и др.) |

Окончание таблицы 9

| 1 | 2 | 3 |
|-----------------|--|---|
| | значительная часть обучающихся старшей школы обучается в профильных классах | контингент учащихся: 96 групп. наполняемости 22-23 человек; |
| Внешние факторы | Возможности | Риски |
| | возможность распространения педагогического опыта (семинары, курсы повышения квалификации и др.) | консервативность массовой системы образования, тормозящей процесс быстрого переориентирования на новые цели обучения; |
| | инновационный характер образовательного процесса, облегчающий создание новых функций; | неблагоприятные демографические изменения; |
| | ресурсы градообразующего предприятия позволяют создавать профильные классы | изменение социальных запросов субъектов образования; |
| | | инновационный характер образовательного процесса, повышающий уровень тревожности в педагогических коллективах. |

К сильным сторонам относятся: слаженный коллектив высококвалифицированных опытных педагогов; использование информационных ресурсов сайтов и порталов; сложившаяся система управления образовательной организации позволяет педагогам находиться в постоянном творческом поиске, наличие творческих групп и др.

Также к сильным сторонам относятся: поворот общества к здоровому образу жизни; повышение престижа инженерных профессии; сотрудничество с близлежащими образовательными организациями.

SWOT-анализ потенциала развития образовательной организации позволяет предположить, что в настоящее время Центр располагает мощными образовательными ресурсами, способными удовлетворить запрос на получение качественного образовательного продукта, востребованного родителями и широким социумом. Для дальнейшего развития образовательная организация имеет соответствующее учебно-методическое, материально-техническое, кадровое обеспечение.

Центр укомплектован руководящими и педагогическими кадрами, спе-

циалистами, обеспечивающими функционирование и развитие образовательной организации. Вместе с тем, ряд существующих факторов, может привести к снижению эффективности работы образовательной организации.

С целью проведения анализа существующего стратегического управления в МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска, Красноярского края мы провели диагностику субъектов образовательного процесса о стратегическом управлении в образовательной организации.

При проведении анкетирования педагогов мы предполагали выяснить мнение педагогов, их видение о желаемом будущем образовательной организации. Целью анкетирования было выявление информированности педагогов о цели, задачах, перспективах развития образовательной организации.

В анкетировании принимали участие более 40 педагогов Центра.

На первый вопрос анкеты об образе вашей образовательной организации на ближайшие 10 лет ответы педагогов распределились следующим образом:

- 10% педагогов ответили, что это образовательная организация, поставляющая в общество «конкурентоспособного гражданина», способного реализовать себя не только в пределах РФ, но и в мировом масштабе;
- 15% педагогов ответили, что главная задача будущего – формировать человека, готового к практической и творческой деятельности;
- 18% педагогов отметили, что школа будущего, это образовательный центр, удовлетворяющий индивидуальные запросы личности;
- 20% педагогов отметили, что главная задача школы будущего – формирование здорового гражданина-патриота;
- 37% педагогов затруднились ответить на данный вопрос.

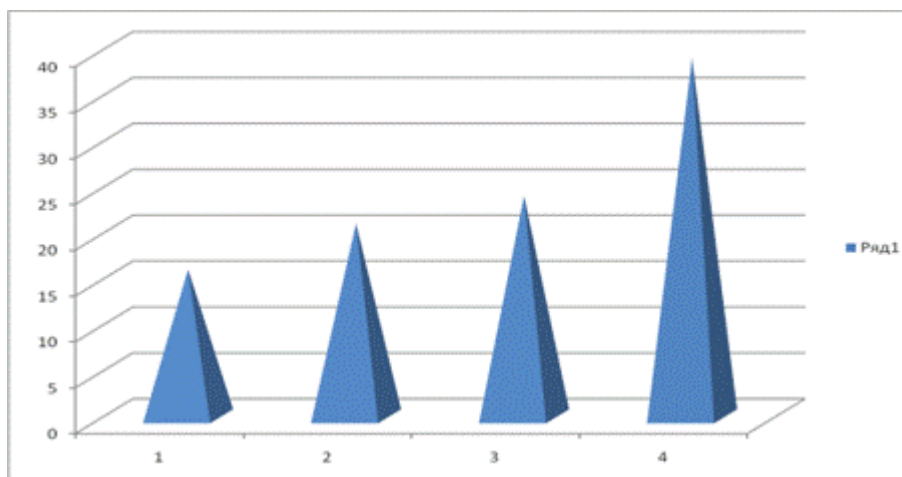


Рисунок 7. – Результаты по выявлению способности педагогов сформулировать основную цель образовательной организации (%)

Анализ результатов опроса педагогов об основной цели образовательной организации показал, что 14% педагогов сформулировали основную цель образовательной организации; 19% респондентов сформулировали основную цель образовательной организации с помощью других педагогов; 22% респондентов затруднились с формулировкой; 45% опрошенных педагогов не смогли сформулировать цель образовательной организации.

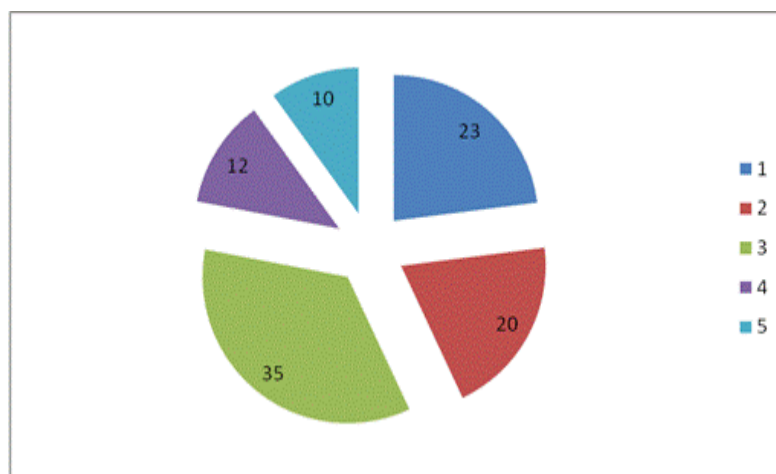


Рисунок 8. – Анализ выявления мнения педагогов о приоритетных задачах деятельности Центра (%)

Анализ результатов анкетирования педагогов показал, что педагоги Центра имеют представление о задачах образовательной организации, но

сформулировать их в полном объеме затрудняются. Приоритетными задачами были названы: 23% педагогов – обновление кадрового потенциала педагогов и административного корпуса; 20% педагогов – создавать условия для реализации индивидуальной траектории развития ученика; 35% педагогов – делать упор на социальную ориентированность мероприятий, доступных для участия в них любого ребёнка, том числе имеющего ОВЗ; 12% педагогов – улучшать материально-техническую базу образовательной организации. 10% педагогов затруднились ответить.

Результаты анкетирования на вопрос, какие направления Центра будут приоритетными через 10 лет педагоги представлены на следующем рисунке.

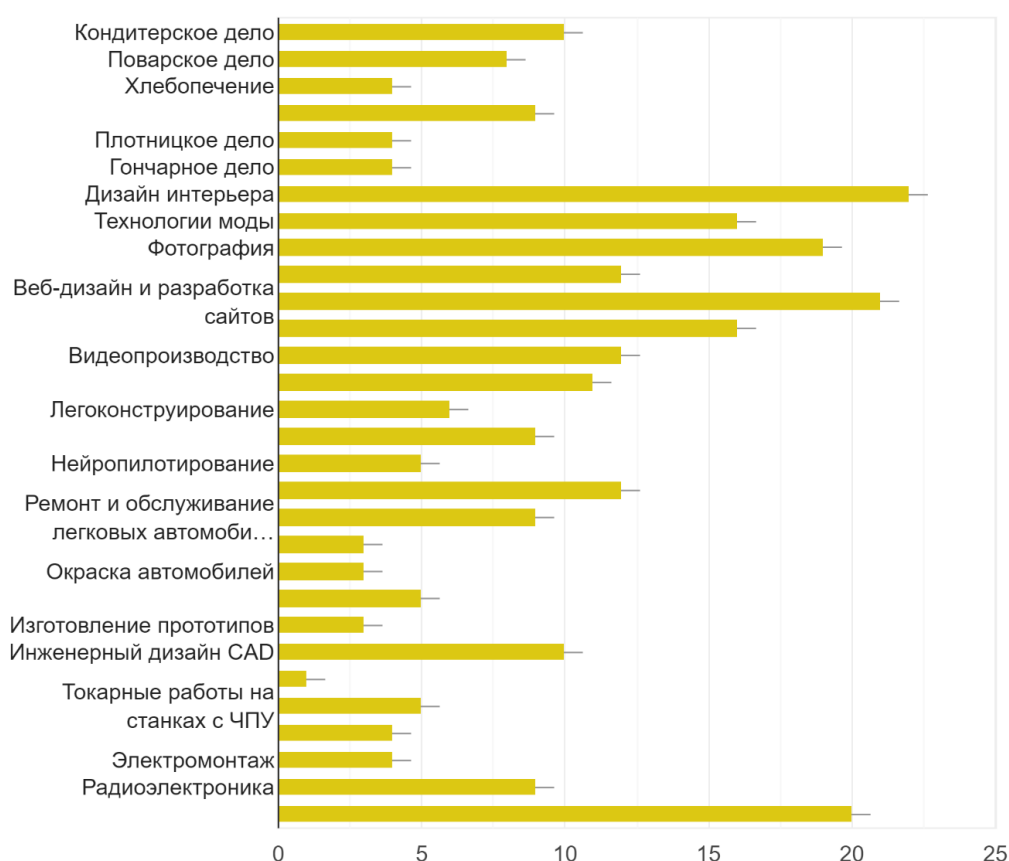


Рисунок 9. – Результаты выявления мнения педагогов о приоритетных направлениях деятельности Центра на 10 лет (%)

На вопрос, что необходимо изменить в Центре, чтобы он соответствовал современным требованиям педагоги, называли:

- создание условий, обеспечивающих развитие мотивации обучающихся – 36%;
- создание условий для развития индивидуальных способностей обучающихся – 23%;
- формирование у обучающихся активной гражданской позиции – 27%;
- создание среды для формирования культуры здорового образа жизни -53%.
- функционирования системы дополнительного образования детей – 33%.

Таким образом, анализ анкетирования педагогов Центра показал, что желаемый образ образовательной организации на ближайшие 10 лет могут спроектировать практически все педагоги, участвующие в анкетировании, но целостного представления в ответах учителей не просматривается; педагоги указывают отдельные направления, роль родителей и общественности в деятельности школы не указана. Значительные затруднения вызвало у педагогов задание по формулированию цели образовательной организации. В основном педагоги ограничились образовательными задачами. В качестве приоритетных задач были названы задачи системы образования в целом, а не образовательной организации, которое имеет свою специфику. Способность определять направления деятельности образовательной организации на ближайшую перспективу продемонстрировали больше половины опрошенных, что подтверждает способность педагогов к стратегическому прогнозированию.

Ответы на вопрос о том, что необходимо изменить в Центре, чтобы она соответствовала современным требованиям показали не было ни одного ответа о совершенствовании технологий обучения, повышении мастерства педагогов, создании инновационной образовательной среды. Данный факт говорит о неспособности педагогов к объективной самооценке профессиональ-

ной деятельности. Анализ показал слабую информированность педагогов о цели, задачах, перспективах развития образовательной организации.

Кроме того, для нашего исследования было важным выяснить информированность родителей о перспективных направлениях развития Центра и удовлетворенность уровнем оказания образовательных услуг мы провели анкетирование родителей, в котором участвовали более 80 родителей 5-11 классов (выборочно). Анализ результатов показал следующие результаты.

Анализ анкет родителей показал, что значительная часть указанных ими задач расходится с ответами на этот же вопрос у педагогов. В качестве основных задач Центра родители указывают, что Центр будет в будущем оказывать следующие услуги (рис. 10):

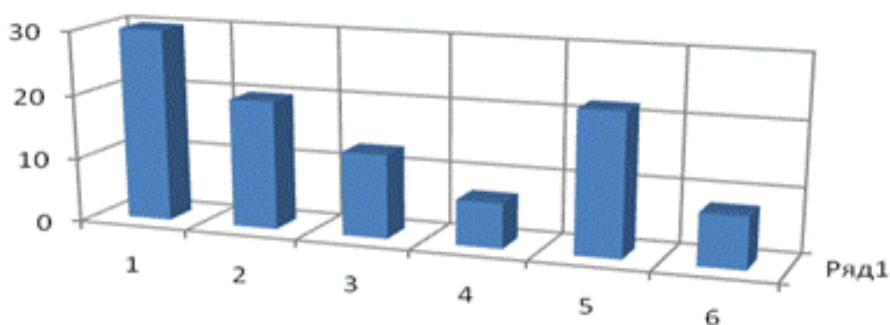


Рисунок 10. – Результаты анкетирования родителей по выявлению задач, стоящих перед Центром в ближайшем будущем (%)

1. оказывать услуги дополнительного образования (в сетевой форме, с использованием дистанционных образовательных технологий и др.) -30% опрошенных;

2. применять методики и программы охраны и укрепления здоровья детей в образовательном процессе, формирования здорового образа жизни – 20% опрошенных;

3. создавать модели организации отдыха и оздоровления детей, дополнительного образования детей в каникулярный период – 13% опрошенных;

4. информировать родителей о их правах и обязанностях в сфере образования – 7% опрошенных;

5. формировать компетенции родителей в развитии и воспитании детей, получение ими знаний основ детской психологии – 22% опрошенных;

6. разрабатывать и реализовывать дополнительные образовательные программы, в том числе для детей с особыми потребностями – одаренных детей, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, детей-инвалидов, детей, находящихся в трудной жизненной ситуации – 8 % опрошенных;

Таким образом, можно отметить, что родители обучающихся формируют новые задачи, которые необходимо решать в перспективе.

Выявление участия родителей в решении актуальных проблем, стоящих перед образовательной организацией, показало следующие результаты. (Таблица 10).

Таблица 10 – Результаты участия родителей в решении актуальных проблем вашей образовательной организации

| Название проблемы | 73 % участия родителей |
|--|------------------------|
| Обеспечение безопасности организации учебно-воспитательного процесса (охрана, соблюдение техники безопасности) | 1% |
| Материальная помощь | 48% |
| Развитие инфраструктуры образовательной организации | 2% |
| Экспертная оценка деятельности педагогов (анкетирование при аттестации педагогов) | 1% |
| Обсуждение содержания образовательного процесса | 1% |
| Определение приоритетных задач развития Центра | 3% |
| Совершенствование внеурочной деятельности | 3% |
| Роль родителей с организации социального партнерства | 2% |

Результаты анкетирования родителей по удовлетворенности качества образовательных услуг, предоставляемых Центра, показали достаточно высокий результат (рис. 11).

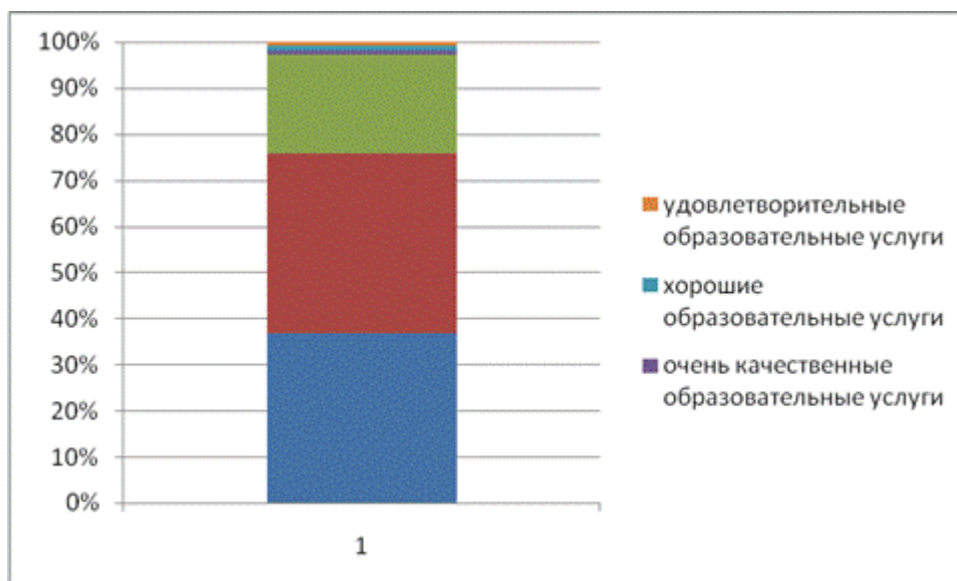


Рисунок 11. – Результаты анкетирования по выявлению удовлетворенности образовательными услугами МБОУ ДО ЦПС (%)

В результатах анкетирования можно видеть, что 38% родителей удовлетворены и указывают на высокое качество услуг; 40% родителей указывают на хорошее качество образовательных услуг, оказываемых Центром; 22% родителей отмечают удовлетворительное качество услуг.

В ходе анкетирования мы выясняли информированность родителей о значительных достижениях образовательной организации. Значительная часть опрошенных демонстрирует хорошую осведомленность о деятельности Центра в районе и городе, позитивный имидж Центра, отмечает высокую включенность обучающихся в общешкольные и городские мероприятия и др.

На вопрос, знаете ли вы перспективные задачи, на которые нацелен педагогический коллектив Центра значительная часть опрошенных родителей ответить не смогла.

Таким образом, анализ родителей, обучающихся показал, что значительная часть родителей информирована о задачах системы дополнительного

образования; в основном, удовлетворена качеством образовательных услуг, знает об основных достижениях Центра. Вместе с тем, анализ показал, что родители не участвуют в решении актуальных проблем образовательной организации и не знают перспективных задач, стоящих перед педагогическим коллективом на ближайшие годы. Данные факты подтверждают версию о том, что Центр по-прежнему остается закрыт для родительской общественности.

Также мы изучили мнение обучающихся о желаемом будущем образовательной организации и образовательных потребностях, обучающихся 5-11 классов.

Результаты анкетирования учащихся по определению видов деятельности представлены в Таблице 11.

Таблица 11 – Результаты обучающихся по определению предпочтительных видов деятельности (в %)

| Виды деятельности | % из числа опрошенных 5-8 классов | % из числа опрошенных 9-11 классов |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Экскурсии | 35 | 35 |
| Кружки | | - |
| Секции | 40 | 22 |
| Конференции | 6 | 12 |
| Круглые столы | | 14 |
| Диспуты | | 18 |
| НОУ | | 10 |
| Олимпиады | 10 | 15 |
| Соревнования | 39 | 15 |
| Поисковые и научные исследования | 28 | 22 |
| Общественно-полезные практики | 32 | 40 |

Как показывает анализ обучающиеся основной школы предпочитают коллективные виды деятельности, в основном спортивной направленности и общественно-полезные практики. Обучающиеся старшей школы ориентированы на индивидуальную самореализацию, хотят участвовать в социально-значимой деятельности, выбирают виды деятельности, в которых могут проявить свои личностные и лидерские качества.

Данное анкетирование показывает потребность обучающихся в деятельности, направленной на формирование социально активной личности. Следовательно, возникает необходимость в совершенствовании деятельности по организации и разработке новых программ дополнительного образования.

Таким образом, мы провели изучение текущего стратегического управления Центра и выяснили актуальное состояние ее внутреннего потенциала.

Суммируя анализ социально-экономической среды образовательных организаций Советского района, характеристику системы образования и характеристику непосредственно МБОУ ДО ЦПС можно отметить, что для разработки стратегии развития назрели внутренние и внешние предпосылки. Это связано как с изменением внешней среды – от экономических параметров до инноваций в регулировании дополнительного образования, так и со внутренней средой – состояние образовательной организации уже не до конца соответствует задачам, поставленным перед ней. Также стоит отметить, что некоторые факторы, можно сказать, подталкивают к разработке стратегии тем, что необходимые нововведения затронут многие аспекты деятельности организаций дополнительного образования и общеобразовательных школ, а, следовательно, то, насколько они – эти нововведения – будут учитывать общие планы развития организации, зависит насколько эффективно будет деятельность МБОУ ДО ЦПС. Возможности, которые предоставляет внешняя среда, использовать непросто, но их реализация позволит организации выйти на новый уровень развития. В связи с этим, учёт особенностей деятельности МБОУ ДО ЦПС и внешней среды является важным аспектом в разработке стратегии развития.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ МБОУ ДО ЦПС Г. КРАСНОЯРСКА.

Стратегия развития МБОУ ДО ЦПС г. Красноярск, Красноярского края до 2024 года (далее — Стратегия) определяет ценностно-смысловые, целевые, содержательные и результативные приоритеты развития образовательной организации с учётом целей и задач, представленных в стратегических документах федерального и регионального уровней.

Стратегия нацелена на выполнение задач, указанных в п.2.3. – от продолжения деятельности по существующим направлениям, до развития новых направлений.

Стратегия адресована педагогам, родителям обучающихся, обучающимся, общественным организациям и органам власти, занимающимся проблемами образования и воспитания, широкому городскому сообществу.

Стратегия является основой для разработки новых и корректировки действующих программно-проектных документов, определяющих основные приоритеты развития образовательной организации МБОУ ДО ЦПС г. Красноярск.

Концептуальное видение образа будущего образовательной организации.

Мы видим будущее МБОУ ДО ЦПС г. Красноярск как гуманитарный, информационно-образовательный центр, как единое образовательное пространство, с интеграцией ресурсов социокультурной среды, позволяющее выстраивать эффективные индивидуальные образовательные маршруты обучающихся с учетом их потребностей и запросов семьи, государства и общества, осуществлять полноценную интеграцию основного и дополнительного образования.

Это новое взаимодействие общего и дополнительного образования приводит к качественно новым образовательным результатам, реализации идеи перехода от обучения всех – к образованию каждого!

Профессиональные компетенции педагогов школы позволяют осуществлять педагогическую деятельность в соответствии с ФГОС, обеспечивая повышение качества образования.

Весь социально-экономический потенциал города и социокультурная среда выступает значимой составляющей содержания образования, а образование является ресурсом развития территории.

Образование мы рассматриваем, как инструмент для достижения лично значимых результатов будущего гражданина страны. Школа предоставляет возможность всем обучающимся овладеть этим инструментом и приобрести первоначальный практический опыт его использования для достижения целей своей деятельности по собственному замыслу.

Стратегия опирается на ценности, связанные со свободой выбора, развития личности каждого ребенка и педагога.

Основными принципами образовательной организации являются:

Принцип опережающего развития образования – мобильная переориентация школы на подготовку человека к жизни в быстро меняющихся социально-экономических условиях, умеющего оперативно отвечать на запросы общества и рынка труда.

Принцип открытости – информация, связанная с развитием образовательной организации, должна быть доступна педагогам, родителям, обучающимся; все решения по оценке результатов программ, проектов, эффективности их внедрения проводятся с участием общественности.

Принцип партнерства – государственно-частное и социальное партнерство, консолидация потенциала и возможностей всех участников образовательной деятельности.

Принцип целостности (единства) образовательного пространства, максимально удовлетворяющего интересы и потребности личности, запросы педагогов, родителей, обучающихся.

Миссия:

Свою миссию мы определяем как создание условий для: обеспечения равенства доступа к качественному образованию; возможности каждому обучающемуся развиваться по своей собственной, наиболее подходящей траектории; реализации и развития кадрового потенциала образовательной организации – главного ресурса для обеспечения качества образования; повышения заинтересованности семей в развитии потенциала детей; стимулирования партнеров и родительской общественности к активности во взаимодействии со школой на благо всех горожан, на благо города.

Основная стратегическая цель: эффективно использовать потенциал образовательной организации и возможностей социокультурной среды г. Красноярска для создания единого информационно-образовательного центра как необходимого условия для динамичного развития школы в современных условиях, качественного образования и позитивной социализации каждого обучающегося.

В современном образовательном пространстве важен вопрос повышения качества и доступности образовательного процесса для формирования граждан, способных действовать в постоянно изменяющейся экономической среде, ориентирующихся в информационном пространстве. Возникает необходимость создания в школе единой информационной среды, выполняющей образовательные функции. Однако процесс информатизации сегодня не должен рассматриваться только как проблема компьютеризации школьных кабинетов средствами ИКТ и создания на их основе педагогических инструментов.

Содержание стратегии развития МБОУ ДО ЦПС г. Красноярска является ориентиром развития на ближайшие годы.

Главной задачей будет формирование такой структуры центра, которая бы удовлетворяла всех участников образовательного процесса, обеспечивала высокое качество образования в соответствии с экономическими требованиями г. Красноярска, Красноярского края и государства.

Основные направления развития:

- развитие качественной и доступной образовательной и творческой среды;
- учебно-методическое и материально-техническое обеспечение образовательного процесса (в том числе, разработка образовательных программ в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов);
- развитие эффективности системы дополнительного образования, с использованием возможностей социокультурной среды г. Красноярска;
- реализация мероприятий, направленные на здоровье сбережение учащихся;
- ориентация воспитательной работы в школе на гражданско-патриотическое развитие личности;
- поддержка учителей в освоении современных образовательных технологий, направленных на формирование у обучающихся метапредметных, личностных и предметных результатов;
- расширение партнерских отношений с организациями социокультурной среды г. Красноярска.

Комплексные задачи:

1. Повысить качество и доступность образования для всех жителей г. Красноярска через интеграцию школьной информационно-образовательной среды и ресурсных возможностей социокультурной среды г. Красноярска.

2. Создать информационно-методическое пространство, способствующее совершенствованию профессионального мастерства педагогов в условиях работы ФГОС.

3. Повысить уровень материально-технической базы и развивать инфраструктуру школьного образования.

4. Создавать условия эффективного гражданско-патриотического воспитания обучающихся.

5. Сформировать открытую и доступную систему дополнительного образования для развития детских способностей.

6. Расширить формы и методы информационного взаимодействия между всеми участниками образовательного процесса.

7. Создать условия для сохранения физического и психического здоровья обучающихся через повышение адаптивных возможностей личности в ходе специально организованной деятельности.

Основания для разработки стратегии развития МБОУ ДО ЦПС на 2019-2024 уч. годы.

Стратегия развития предназначена для определения перспективных направлений развития образовательной организации на основе анализа работы МБОУ ДО ЦПС за предыдущий период.

В ней отражены тенденции изменений, охарактеризованы главные направления обновления содержания образования и организации воспитания, управление образовательной организацией на основе инновационных процессов.

Для современного этапа развития общества (изменение политических и социально-экономических путей его развития) характерно становление принципиально новых приоритетов, требований к системе образования.

Важнейшим требованием является повышение качества образования. Данная проблема находит решение в стратегии модернизации российского образования. Для реализации цели модернизации образования (создание ме-

ханизма устойчивого развития образовательной системы) выдвинуты следующие приоритетные направления:

- обеспечение качественного, доступного и полноценного образования;
- повышение профессионализма работников образования;
- повышение роли всех участников образовательного процесса – обучающегося, педагога, родителя, социальных партнеров образовательной организации;
- развитие благоприятной и мотивирующей на учёбу атмосферы в образовательной организации, обучение обучающихся школ навыкам самоконтроля, самообразования;
- развитие творческих способностей, одарённости и адаптивных возможностей обучающихся;
- совершенствование предпрофильной подготовки обучающихся.

Для разработки программы были проведены:

- анализ достигнутого уровня качества образования в рамках реализации программы развития 2016-2020;
- анализ потенциала развития Центра на основе проведения SWOT–анализа возможностей и проблем образовательной организации;
- анализ образовательной среды Советского района г. Красноярск;
- анализ внешней оценки потребителей образовательных услуг (родителей обучающихся);
- анализ существующего стратегического управления в МБОУ ДО ЦПС.

Идея стратегии развития: от информационно-образовательной среды к информационно-образовательному центру, с использованием ресурсных возможностей социокультурной среды г. Красноярск.

Формирование информационно-образовательного центра является предметом совместной деятельности в рамках социального и профессионального партнёрства субъектов образовательного процесса.

Ожидаемые результаты от разработки стратегии:

– Создание информационно-образовательного центра, позволяющего удовлетворить интересы и потребности всех участников образовательного процесса за счёт реализации принципов доступности и качества образования.

– Повышение профессиональной компетентности педагогов, в том числе в области овладения инновационными образовательными, метапредметными технологиями.

– Увеличение численности обучающихся, занятых в системе внутришкольного и внешкольного дополнительного образования; рост количества детей, имеющих достижения в олимпиадах, фестивалях, конкурсах различного уровня как показатель социальной компетентности учащихся.

– Увеличение численности выпускников, поступающих в учебные заведения по выбранному профилю.

– Нарращивание материальной базы организации, необходимой для реализации образовательной программы.

– Положительная динамика в показателях удовлетворенности потребителей образовательных услуг (обучающихся, родителей, социальных партнеров и др.)

Таблица 12 – Результаты создания информационно-образовательного центра на базе МБОУ ДО ЦПС

| Направления деятельности | Проблема | Показатели результатов | Ожидаемые результаты |
|---|---|--|--|
| <p>Определение содержания, методов и технологий обучения в условиях информатизации образования, направленные на повышение качества обучения; обеспечение современной компьютерной и интерактивной техникой УДО; создание условий для эффективного использования техники в практику УДО; создание и развитие системы повышения квалификации руководства и педагогических кадров.</p> | <p>Из-за недостаточности материально-технической базы, доступа к ресурсам Интернет отмечается недостаточное влияние процесса информатизации на развитие возможностей обучающихся, реализации индивидуального подхода к обучающимся.</p> | <p>Выравнивание возможностей учащихся в получении качественного образования; улучшение социальной ориентации учащихся; расширение возможности получения дополнительного образования в соответствии с запросами; расширение социального партнёрства и развитие общественно-гражданских форм управления.</p> | <p>Системное управленческое мышление руководителей и участников образовательного процесса, поддержка упреждающего управления. Организация эффективного взаимодействия с потенциальными потребителями (учащимися, родителями, сотрудниками) и заинтересованными сторонами (организациями дополнительного образования, средними и высшими учебными заведениями, организациями культуры и спорта) по удовлетворению их ожиданий и требований; Усиление доверия заинтересованных сторон; Улучшение работоспособности коллектива.</p> |

Результатом обучения в МБОУ ДО ЦПС должно стать овладение учащимися определенным навыков и базовых знаний с учетом профориентации, приобретение навыков самообразования, высокая конкурентоспособность при поступлении в профильные СУЗы и ВУЗы. Условием осуществления этих целей являются сохранение и укрепление физического, психического и нравственного здоровья обучающихся.

Таблица 13 – Основная идея стратегии

| | | |
|---|--|---|
| Повышение качества и доступности образования на основе повышения эффективности деятельности УДО | Работа с одаренными детьми через формирование исследовательского опыта и проектной деятельности в рамках дополнительного образования | Обновление МТБ и инфраструктуры образовательной организации, интеграция ресурсных возможностей среды г. Красноярска |
| | Информационно-образовательный центр МБОУ ДО ЦПС | |
| Расширение открытости УДО Создание новых форм и информационного взаимодействия | Повышение гражданской ответственности учащихся, формирование чувства «патриотизма». | Повышение уровня квалификации педагогов, привлечение партнеров в образовательный процесс |

Основные риски развития связаны:

- с устаревающей материально-технической базой;
- с недостатком финансового обеспечения;
- с быстрым переходом на компетентностную модель, что может создать психологическое напряжение у части педагогического коллектива;
- с дефицитом времени, инертностью педагогов, детей, и родителей;
- с ростом напряженности труда педагогов, конфликтности, отсутствием адекватных, объективных инструментов влияния на педагогов;
- с незаинтересованностью партнеров;
- с неверно выбранными приоритетами развития;
- с дисбалансом в реализации различных целей и задач;
- недостатков финансирования;

– с переоценкой перспектив и ошибочностью прогнозов.

Пути решения:

1. Актуализация технического обеспечения цифровой среды (замена компьютерного оборудования и приобретение интерактивной техники, активная информатизация образовательного процесса).

2. Совершенствование системы управления МБОУ ДО ЦПС по обеспечению адекватной реакции на динамично изменяющиеся потребности общества.

3. Поиск педагогических идей по обновлению содержания дополнительного образования; увеличение количества инновационных педагогических технологий и авторских разработок и включение их в образовательный процесс.

4. Профессиональное развитие педагогического коллектива.

5. Создать социально-педагогические условия для преодоления отчуждения родителей от участия в деятельности образовательной организации и активного и грамотного взаимодействия педагогов и родителей в единой образовательной среде.

6. Создание системы стимулирования за профессиональные достижения на уровне образовательной организации и разработка инструментов оценки.

7. Найти формы эффективного взаимодействия МБОУ ДО ЦПС с социальными партнерами по вопросам воспитания и образования детей в современных условиях.

8. Создание открытой информационной среды для всех участников образовательного процесса.

Таблица 14 – Финансовый план реализации стратегии развития Центра

| Направления финанси- рования | Объём финансирования(тыс. руб.) | | | | | Источники фи- нансирования |
|--|----------------------------------|------|------|------|---------|---|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023-24 | |
| Материально- техническая база (учеб- ное оборудование) | 100 | 120 | 150 | 180 | 200 | рациональное расходование бюджетных средств безвозмездные поступления адресные про- граммы гранты |
| Обновление парка ком- пьютерной и мультиме- дийной техники | 400 | 600 | 300 | 250 | 250 | |
| Повышение квалифика- ции педагогов | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | |
| Капитальный ре- монт фасада | - | - | - | 6000 | - | |
| Поддержка инновацион- ных проектов учащихся, педагогов, родительской общественности | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | |

В основу разработки Стратегии положены методы, сочетающие управленческую целенаправленность деятельности администрации и творческие инициативы со стороны сотрудников. Выполнение цели и задач происходит в рамках реализации целевых программ, каждая из которых представляет собой комплекс взаимосвязанных задач и мероприятий, нацеленных на решение проблем отдельного направления образовательной деятельности. Инициативы со стороны педагогического коллектива по разработке стратегии оформляются как педагогические проекты. Результатом реализации целевых программ является повышение качества работы школы, результатом реализации инициативных проектов – инновационные продукты, распространяемые в системе образования.

Приоритеты в системе дополнительного образования в последние годы выстраивались в соответствии с предыдущей Стратегией и Программой развития Центра на 2016-2020 годы. В основе Стратегии развития Центра — цели и задачи его деятельности на ближайшие 4 года, которые раскрываются в

конкретных мероприятиях. По своему содержанию стратегия развития Центра включает долгосрочный прогноз – обоснованное вероятностное предположение об изменениях в результативности образовательной деятельности. При этом соблюдается единство целевой установки и условий реализации стратегии развития, перспективного и краткосрочного планирования.

Стратегия развития разработана на основе мониторинговых данных образовательной деятельности Центра за последние 3 года и анализа, выявления общих тенденций в развитии школы, проблемных зон и путей их решения и предлагает механизм реализации мероприятий по развитию образовательной системы школы с указанием сроков и исполнителей на период с 2019 по 2024 годы. Стратегия призвана способствовать развитию инновационных процессов в образовательной системе УДО, обеспечивающих выполнение планируемых показателей развития образовательной организации.

Таким образом, стратегия развития Центра выступает в качестве стратегического плана осуществления основных нововведений в образовательной организации. Она ориентирована на будущее, на реализацию не только сегодняшних, но и перспективных образовательных потребностей. Стратегия развития рассматривается как потенциально мощный и действенный инструмент, обеспечивающий гарантированный, результативный, экономичный и своевременный переход школьного сообщества в новое качественное состояние, и одновременно – инструмент, обеспечивающий управление им.

Мы считаем, что для разработки стратегии необходимо разработать систему мероприятий, направленных на решение задач Федерального проекта «Успех каждого ребенка». С этой целью мы предлагаем подпрограммы по приоритетным направлениям.

Задача из Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204: формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профес-

сиональную ориентацию всех обучающихся, формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся [5].

Для разработки стратегии образовательной организации вполне применима практическая пошаговая методика, предложенная А.М. Жемчуговым и М.К. Жемчуговым (журнал «Проблемы экономики и менеджмента» №6 2016 г.), позволяющая разработать дерево стратегии организации, ее организационную структуру, согласовать цели предприятия и ее руководителей и рядовых членов.

Алгоритм разработки стратегии:

1. Цель образовательной организации – это формулирование социальных целей. Данный шаг проводится учредителем, который определяет ресурсы, которые он может выделить на развитие организации и формулирует ее экономические и социальные цели. Все цели должны устанавливаться как на ближнюю, так и на дальнюю перспективу. Социальные цели – миссия, рыночная ниша, место предприятия в рыночной нише, бренд, престиж, и т.д.

2. Формулирование цели руководителю организации – это социальные и экономические цели на ближнюю и дальнюю перспективу. На данном шаге ранее обозначенные цели уточняются и формализуются. Задается миссия, определяются необходимые ресурсы, задается система мотивации руководителя.

3. Построение видения: руководитель анализирует цели, поставленные учредителем и выделяемые ресурсы, формирует свое «видение»: видение внутренней и внешней среды, достижение которого позволит достичь цели, поставленные вышестоящим руководителем. При этом, конечно, руководитель учитывает и свои личные цели. Исходя из сформированного видения возможно уточнение целей и ресурсов, при необходимости руководитель

выходит к учредителю с обоснованным предложением их коррекции в верхнюю или нижнюю сторону.

4. Постановка стратегические цели по достижению видения, программ и проектов практической реализации видения. Руководитель, на основании сформированного видения, ставит стратегические цели по его достижению; определяет, формирует необходимые программы и проекты по достижению поставленных стратегических целей, определяет результаты программ и проектов, распределяет ресурсы по программам и проектам, создает систему мотивации по результатам программ и проектов, при необходимости выходит к учредителю с обоснованным предложением коррекции целей (ресурсов) в верхнюю или нижнюю сторону.

5. Согласование с подчиненными стратегических целей, программ и проектов образовательной организации. Руководитель и его подчиненные руководители (на нижнем уровне – сотрудники) рассматривают и принимают в первом приближении общие стратегические цели, программы и проекты.

6. Определение структуры подчиненных подразделений и требований к их руководителям. Руководитель определяет структуру подчиненных подразделений, требования к ним. Определяет миссию, экономические и социальные цели структурных подразделений. Сравнивает полученную структуру с существующей, при необходимости проводит коррекцию структуры.

7. Определение целей и требуемых ресурсов. Распределение цели по подчиненным подразделениям, выделение необходимых ресурсов, определение миссии, системы мотивации, координация между подразделениями, сверка полученных целей подразделений заданным целям

8. Согласование с подчиненными руководителями их стратегических целей, программ и проектов. Согласование цели и ресурсов подчиненных подразделений с руководителями (на нижнем уровне с сотрудниками), уточнение декомпозиции целей, программ, проектов, ресурсов и др.

9. Утверждение стратегии и структуры, целей, программ и проек-

тов, бюджетов, систем мотивации, на всех уровнях иерархии. Руководитель предприятия утверждает стратегию и структуру, цели, программы и проекты, бюджеты предприятия в целом и подразделений всех уровней иерархии, систему мотивации. Учредитель уточняет свои экономические и социальные цели.

Стратегия развития образовательной организации может быть представлена в виде стратегического плана.

Стратегический план – короткий документ, нацеленный на главное для повышения конкурентоспособности образовательной организации. Стратегический план содержит идеи, которые дают ориентиры для администрации и персонала, потенциальных инвесторов, властей и населения при принятии оперативных решений с учетом видения перспективы. Стратегический план не отменяет и не подменяет другие виды планов, он определяет развитие лишь в наиболее важных, приоритетных для образовательной организации областях. Стратегический план разрабатывается и реализуется публично.

Основное содержание стратегического плана составляют формулировки:

- главной цели развития организации на данном этапе;
- основных стратегических направлений достижения главной цели;
- целей в рамках стратегических направлений;
- конкретных мер по реализации выбранных стратегий с фиксацией индикаторов выполнения намеченных мер, оценок затрат, участников реализации мер.

Стратегический план определяет общую направленность (стратегию) развития образовательной организации на перспективу до 10 лет. Он сконцентрирован на ключевых, наиболее перспективных направлениях, выявленных на основе анализа потенциала, сильных и слабых сторон образовательной организации, возможных сценариев развития внешнего мира. Доработка и уточнение стратегического плана проводится каждые 3-5 лет.

Создание проектов для реализации стратегии развития Центра с учетом основных задач Федерального проекта «Успех каждого ребенка» задач, назначение ответственных за их выполнение и ожидаемые результаты.

Включение всех участников образовательного процесса школы на реализацию стратегии развития. Выявление и анализ приоритетных направлений развития, промежуточных результатов ее выполнения на заседаниях научно-методического совета и школьных методических объединений, Совета школы, школьного родительского комитета и классных родительских собраний, в средствах школьной информации.

Создание системы диагностики и контроля реализации стратегии развития.

Администрация школы ежегодно подводит итоги выполнения стратегии на заседаниях педагогического совета.

Стратегия реализуется в период с 2019 по 2024 годы.

I этап – 2019-2020 годы: Анализ резервов, способствующих реализации целей и задач нового этапа развития школы.

II этап – 2020-2021 годы: Реализация программных документов школы. Тематический, текущий контроль деятельности педагогов учащихся.

III этап – 2021-2024 годы: Оценка качества образовательной деятельности.

Критериями и показателями стратегии развития образовательной организации могут быть следующие оценки:

Таблица 15 – Критериями и показателями стратегии развития образовательной организации

| Критерии оценки | Показатели результативности |
|---|--|
| 1 | 2 |
| Качество образовательного процесса | результативность деятельности УДО согласно программе развития; продуктивность и результативность образовательных программ; результаты лицензирования, аттестации и государственной аккредитации УДО; эффективность механизмов самооценки, оценки достоинств и недостатков в учебной, научно-методической, административной и хозяйственной деятельности, принятие стратегически значимых решений, представленных в ежегодных публичных докладах. |
| Качество образовательных достижений | Результаты поступления в ВУЗы и СУЗы выпускников, обучающихся Центра в 11-х и 9-х классов; промежуточной и текущей аттестации обучающихся (мониторинг и диагностика обученности); результаты мониторинговых исследований: качества знаний, обучающихся -участие и результативность работы в школьных, районных, городских, предметных олимпиадах, конкурсах, соревнованиях, фестивалях и пр.; |
| Индивидуальные образовательные достижения | Образовательные достижения и их динамика; отношение к удовлетворенности участия в образовательном процессе (активность и участие т. д.). |
| Доступность образования | Система приема обучающихся в Центр конкурентоспособность УДО (отношение количества детей школьного возраста, проживающих в микрорайоне, но обучающихся в других ОО, к количеству детей, проживающих в других микрорайонах, но обучающихся в данном); открытость деятельности ОО для родителей и общественных организаций. |
| Профессиональная компетентность педагогов | Отношение педагога к инновационной работе; активное применение информационных технологий в своей профессиональной деятельности; готовность к повышению педагогического мастерства (систематичность прохождения курсов повышения квалификации, участие в работе МО, методических советах, педагогических конференциях различных уровней, в научной работе и т. д.); знание и использование педагогом современных педагогических методик и технологий; образовательные достижения обучающихся победители олимпиад, конкурсов, смотров, фестивалей; участие педагога в качестве эксперта в ворлд скилс, аттестационной комиссии, жюри и т. д.; личные достижения в профессиональных конкурсах разных уровней. |
| Качество материально-технического обеспечения | Наличие и в перспективе расширение, а также обновление парка мультимедийной и интерактивной техники; программно-информационное обеспечение, эффективность использования Интернет-ресурсов в учебном процессе; оснащенность учебных кабинетов современным оборудованием, средствами обучения и мебелью; обеспеченность методической и учебной литературой |

Окончание таблицы 15

| 1 | 2 |
|--|---|
| Комфортность обучения | Соответствие службы охраны труда и обеспечения безопасности (техники безопасности, охраны труда, противопожарной безопасности, антитеррористической защищенности) требованиям нормативных документов; соответствие условий обучения (размещение УДО, земельный участок, здание, оборудование помещений, воздушно-тепловой режим, искусственное и естественное освещение, водоснабжение и канализация, режим общеобразовательного процесса, организация медицинского обслуживания, организация питания) требованиям СанПиН; соответствующий морально-психологический климат. |
| Система дополнительных платных услуг образования | Количество предоставляемых дополнительных платных услуг и охват ими обучающихся; заинтересованность родителей и обучающихся в дополнительных образовательных услугах; степень соответствия количества и качества дополнительных образовательных услуг запросам родителей и обучающихся; результативность предоставляемых образовательных услуг (наличие победителей олимпиад, конкурсов, соревнований, фестивалей и т. д.); применимость полученных в результате дополнительного образования знаний и умений на практике. |
| Открытость деятельности УДО | эффективность взаимодействия ОО с родителями, выпускниками и профессиональным сообществом; репутация (рейтинг) ОО на различных уровнях; качество публичных докладов и их доступность широкой общественности. |
| Качество воспитательной работы | Степень вовлеченности педагогического коллектива и родителей в воспитательный процесс; демократичность характера планирования воспитательной работы (участие в составлении планов тех, кто планирует, и тех, для кого планируют); охват обучающихся деятельностью, соответствующей их интересам и потребностям; наличие детского самоуправления; удовлетворенность обучающихся и родителей воспитательным процессом и наличие положительной динамики результатов воспитания; положительная динамика в оценке обучающимися образовательной среды (удовлетворенность обучением, организацией досуга, отношениями с родителями, сверстниками и педагогами); наличие системы стимулирования участников воспитательного процесса; участие мероприятиях; участие УДО в мероприятиях разного уровня. |
| Качество финансово-экономической деятельности | объективность и открытость введения новой системы оплаты труда; объективность расстановки кадров (анализ штатного расписания); наполняемость классов; продуктивность использования расходной части сметы по бюджетным ассигнованиям на финансовый год; объективность управленческих решений, принятых по актам проверок и обследований финансово-хозяйственной деятельности вышестоящими и другими организациями. |

Для реализации стратегии намечены первоначальные шаги:

1. Добавление компетенций в функционирующие структурные подразделения.
2. Доработка методической базы.
3. Запуск нового структурного подразделения «ЦИФРА».
4. Организация отдела развития Центра (проектно-методической службы).
5. Изменение образа (имиджа) профориентации и Центра, в частности.
6. Развитие городского института наставничества в профориентации.
7. Запуск новых схем взаимодействия среди участников рынка профориентации.
8. Организация на базе Центра городского опорного центра по профессиональным конкурсам (JuniorSkills, ЮниорПрофи, Профстарт, Чемпионат Корпораций).
9. Запуск и развитие системы временного трудоустройства обучающихся в системе профориентации. (см. Приложение 2.)

Данные шаги полностью учитывают стратегию развития МБОУ ДО ЦПС и являются базовыми на первоначальном этапе. Для реализации данных шагов были образованы рабочие группы, которые действовали самостоятельно с циклом отчетности в одну или две недели. Эффективность деятельности команд определялась общими целями, которые были обозначены педагогическому коллективу и периодическими совещаниями, а также рабочими встречами. Деятельность некоторых групп вышла на регулярный формат либо переформатировалась в формат проектов, которые начинают реализовываться уже в рамках формальной деятельности организации.

Работа над стратегией МБОУ ДО ЦПС также выявила актив среди педагогического коллектива. Опираясь на данных сотрудников были выполне-

ны некоторые важные действия, а также было определено ядро трудового коллектива, который будет являться драйвером реализации стратегии развития МБОУ ДО ЦПС.

Также необходимо отметить, что разработка стратегии является процессом, который необходимо не только контролировать, но и периодически корректировать. Периоды обязательной коррекции определяются этапами реализации стратегии. Но, в случае появления новых факторов, либо в случае критического отклонения контрольных параметров, коррекцию стратегии развития ОУ будет необходимо выполнять внепланово. Для этого каждый из руководителей структурных подразделений и рабочих групп в МБОУ ДО ЦПС производит регулярную оценку ситуации в подведомственной зоне.

Реализации стратегии развития МБОУ ДО ЦПС скажется позитивно не только на отдельном ОУ, но и в целом на дополнительном образовании Красноярска, а также выступит базовой площадкой по переводу муниципальных организаций дополнительного образования на стратегическое планирование и управление.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки и реализации стратегии развития, как инструмента среднесрочного и развития образовательной организации. Согласно государственной программе Красноярского края «Развитие образования», утвержденной Постановлением Правительства Красноярского края от 30 сентября 2017 г. N 508-п приоритетными направлениями и первоочередными задачами системы образования является «укрепление кадрового потенциала отрасли введением новой системы оплаты труда, внедрение механизмов эффективного контракта; увеличение доли молодых учителей, поддержка лучших учителей, внедряющих инновационные образовательные программы, поддержка общественных профессиональных ассоциаций, объединений, ставящих задачи профессионального развития педагогических работников, разработка и реализация комплекса мер, направленных на привлечение и закрепление молодых учителей в школах края» [7]. Выполнение обозначенных задач требует проведения анализа стратегического управления образовательной организацией.

Говоря о современных требованиях к профориентации, стоит отметить, что, описывая ситуацию профориентации в Красноярске, мы должны будем сделать выводы, что данная система не соответствует современным реалиям. Из ключевых моментов можем отметить:

- дефицит современных профориентационных площадок с современным оборудованием;
- слабое информирование о современных профессиях и путях их получения у обучающихся школ;
- низкий уровень знания о профессиональных конкурсах в среде обучающихся (и как следствие несущественная репутация этих конкурсов);
- низкий престиж технических и традиционных профессий в связи со слабым пониманием сути профессий и их современных проявлений;

- высокие барьеры для самостоятельного знакомства с реальными профессиями некоторых сфер (промышленность, медицина, высокотехнологические секторы, ...);
- явная недостаточность ориентации на востребованные экономической профессии среди обучающихся, родителей и педагогами среднего образования;
- огромный разрыв между пониманием руководства системы городского образования о воспитании самостоятельных, самоопределяющихся личностей, готовых к осознанному выбору и возможностями современной системы профориентации, базирующейся на старой системе в высокой степени манипулятивности в сторону консультируемых;
- высокий уровень информационного шума в информационной среде среднего обучающегося школы, посвященной профессиям и рынкам труда, и, как следствие, искаженное понимание как сути профессий, так и перспективности их в реалиях родного города и региона.

Результатом этого является недостаточный охват качественной профориентацией обучающихся школ и, как следствие, отсутствие реального системного инструментария для выполнения реальных запросов экономики города и края. Как нам кажется, данная система позволит существенно повысить охват обучающихся, которые будут делать выбор профессии осознанно и с учётом работы в родном городе и крае. Также система сможет достаточно гибко реагировать на изменения в экономике региона: коррекция, конечно же, будет требоваться с определенной регулярностью (например, раз в 3-4 года), но она допустима без кардинальной переделки системы.

Стратегия реорганизации МБОУ ДО «Центр профессионального самоопределения» г. Красноярска является общей программой деятельности администрации, педагогов, партнеров, родителей и самих детей – а также основание для формирования дорожной карты развития системы профориентации в масштабах Советского района г. Красноярска, а впоследствии и в город-

ском масштабе. Реорганизация Центра включает слияние с МБОУ ДО СЮТ №2, а также ряд действия, направленных на формирование современного городского центра профориентирования.

Важность профориентации в современном обществе приобретает высокий приоритет на всех уровнях, начиная с указов Президента РФ до действий администраций регионов и муниципалитетов. Развитие дополнительного образования, в том числе и в разрезе профориентации находит отражение в национальном проекте «Образование», а точнее в рамках проект «Успех каждого ребёнка». Все большее внимание уделяется ранней профориентации, в том числе через реализацию проектов «Билет в будущее» и «Проектория», а также индивидуализации дополнительного образования – за счёт развития систем наставничества и сетевой формы реализации образовательных программ. Актуальность данного вопроса усугубляется тем фактом, что на текущий момент отсутствует единая система профориентации, которая проявляется в отсутствии устойчивых связей между участниками сферы профориентации, отсутствии единых стандартов и методологий профориентаций.

Назначение настоящей стратегии – преобразование Центра в опорный городской центр профориентации, отвечающий двум основным задачам:

- создание центра дополнительного образования, направленного на популяризацию рабочих профессий, сочетающего передовые производственные технологии и эффективные образовательные практики;
- создание городской опорной площадки по разработки, апробированию и внедрению современных форм профориентации.

Стратегия ориентирована на то, чтобы Центр смог реализовывать 4 основных компонента профориентации:

- Практика;
- Профессиональное обучение;
- Пробы;
- Информированность.

На данный момент действия по реализации стратегии находится на первом этапе «Анализ резервов, способствующих реализации целей и задач нового этапа развития школы». Обозначенные цели прорабатываются с коллективом – было проведено несколько проектировочных семинаров. Были запущены рабочие проекты по проработке отдельных направлений: разработка информационного освещения деятельности организации, разработка обучающих мероприятий. В работах групп, реализующих данные проекты, входят сотрудники различного уровня: от заместителей директора до методистов и педагогов. На данный момент группы являются действующими, и реализуют свою деятельность с высокой долей автономии: сами организуют встречи, решают возникающие вопросы, модернизируют форматы взаимодействия в рамках собственной ответственности. Контроль за действием групп осуществляется в рамках наблюдения и регулярных отчетов. В дальнейшем участники данных групп смогут стать ядром коллектива, внедряющим изменения в коллективе.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Государственная программа Российской Федерации от 22.11.2015 «Развитие образования» на 2016-2020 годы // Правительство Российской Федерации. – 2015. – N 2148-р.
2. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» // Правительство Российской Федерации. – 2017. – № 1642. – 252с. (с изм.).
3. Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа» // Бюллетень нормативных правовых актов. – 2010. – №9.
4. Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года // Правительство Российской Федерации 2008. – № 1662-р.
5. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // Канцелярия президента Российской Федерации. – 2018. – №204. – 19с.
6. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2016 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. – №53. – Ст. 7598 (с изм.).
7. Государственная программа Красноярского края «Развитие образования»;
8. Закон Красноярского Края от 26.06.2014 №6-2519 «Об образовании в Красноярском крае» // Законодательное собрание Красноярского края. – 2014. – № 7. – Ст. 2873 (с изм.)
9. Муниципальная программа «Развитие образования в городе Красноярске» на 2016 год плановый период 2017-2018 годов // Администрация города Красноярска. – 2015. – №720.

10. Сайт администрации президента РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> , свободный.
11. Сайт МБОУ ДО ЦПС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cps.krsnet.ru/> , свободный.
12. Абчук, В.А. Методы исследований в менеджменте: Учебник / В.А. Абчук, А.Ф. Борисов, А.В. Воронцов. – СПб.: Росток, 2018. – 480 с.
13. Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева . – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 320 с.
14. Аналоуи, Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий / Ф. Аналоуи, Карамии А.. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 400 с.
15. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 396 с.
16. Антонов, Ю.Е. Управление дошкольными организациями: актуальная динамика / Ю.Е. Антонов. – М.: ТЦ Сфера, 2017. – 128 с.
17. Балаева, О.Н. Управление организациями сферы услуг: Учебное пособие / О.Н. Балаева, М.Д. Предводителява. – М.: ИД ГУ ВШЭ, 2010. – 155 с.
18. Балыхин Г. А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. М.: Экономика, 2003.
19. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 285 с.
20. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 365 с.
21. Белокопытова Н.Г., Зимина Л.Ю. «Стратегическое планирование деятельности организации». – Ульяновск: Мастер-студия, 2009. – 124 с.

22. Бершадский, М.Е. Российская эффективная школа: образовательная среда, организация и управление. Кн. 3 / М.Е. Бершадский, М.Е. Гузеев и др. – М.: НИИ школьных технологий, 2016. – 152 с.
23. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. Киев: Итем, 2005. – 387 с.
24. Борытко Н.М. Управление образовательными системами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru/resource/324/63324> , свободный.
25. Бухалков, М.И. Организация производства и управление предприятием. М.: ИНФРА-М, 2017. – 506 с.
26. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 256 с.
27. Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление: учебник; допущено МО РФ / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – М.: Омега-Л, 2010. – 464 с.
28. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент. Люберцы: Юрайт, 2015. – 290 с.
29. Деркач В.И. Оптимизация управления деятельностью персонала образовательных систем. М.: Итар-Тасс, 2015. – 152 с.
30. Доброва, К.Б. Стратегический менеджмент. М.: Элит, 2017. – 368 с.
31. Дойль Питер. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб.: Питер, 2015. – 201 с.
32. Дюков В.М. Методологические, теоретические и методические основания для разработки стратегии развития школ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pedsovet.org/component/> , свободный.
33. Егоршин А.П. Стратегический менеджмент. Н. Новгород: НИМБ, 2018. – 320 с.
34. Ефимов, В.В. Стратегический менеджмент. М.: КноРус, 2016. – 256 с.

35. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Разработка стратегии предприятия: современный подход // Международный журнал «Проблемы теории и практики управления». 2011. №10. С.58-66.
36. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Россия: «соответствие людей структуре» или «соответствие стратегии людям» // Проблемы экономики и менеджмента. 2016. №4. С.13-20.
37. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Цель предприятия и стратегия ее достижения // Менеджмент в России и за рубежом. 2011. №3. С.25-32.
38. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2017. – 528 с.
39. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. – М.: Юрайт, 2017. – 375 с.
40. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 375 с.
41. Коробко В.И. Теория управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации». М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 383 с.
42. Короткевич М. И. Проблема выбора стратегии развития образовательного учреждения в современных условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://journals.kantiana.ru/upload/iblock/cc1/fxrhvhnmtpcwycjcquaq.pdf> , свободный.
43. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. М.: Альпина Паблишер, 2016. – 132 с.
44. Крючкова, И. В. Инновационная практика достижения результатов образования обучающихся в условиях реализации новых ФГОС. М.: Авторский Клуб, 2015. – 383 с.
45. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент. М.: ЮНИТИ, 2017. – 623 с.

46. Кузнецова, О.В. Стратегический менеджмент в финансово-кредитных организациях. М.: КноРус, 2017. – 176 с.
47. Кульневич, С. В. Управление современной школой. Выпуск 3. Муниципальные методические службы / С.В. Кульневич, В.И. Гончарова, Е.А. Мигаль. – М.: Учитель, 2016. – 224 с.
48. Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент. М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 176 с.
49. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент. Люберцы: Юрайт, 2016. – 507 с.
50. Лукичёва, Л. И. Управление организацией: учеб. пособие; рекомендовано УМО по образованию в области. М.: Омега-Л, 2009. – 355 с.
51. Лукичева, Л.И. Менеджмент организации: теория и практика: Учебник для бакалавров / Л.И. Лукичева, Е.В. Егорычева; Под ред. Ю.П. Анискин. – М.: Омега-Л, 2016. — 488 с.
52. Лукьянова А.А., Гадицкий В.В. Управление кадровым потенциалом посредством включения молодых педагогов в образовательный процесс // Современное психолого-педагогическое образование. материалы VII Психолого-педагогических чтений памяти Л.В. Яблоковой. Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева; Ответственный редактор О.В. Груздева. 2016. С. 110-112.
53. Лукьянова А.А., Зворыгина Л.Н. Проблемы и пути решения улучшения оценки качества образовательных услуг среднего профессионального образования // Современное психолого-педагогическое образование. материалы VII Психолого-педагогических чтений памяти Л.В. Яблоковой. Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева; Ответственный редактор О.В. Груздева. 2016. С. 116-118
54. Лукьянова А.А., Потупчик Е.Г. Оценка эффективности системы стимулирования педагогических работников МБОУ «Гимназия № 9» // Актуальные проблемы менеджмента в образовании материалы III Всероссийской

научно-практической конференции с международным участием в рамках IV Международного научно-образовательного форума «Человек, семья и общество: история и перспективы развития». Министерство образования и науки РФ; Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева. 2015. С. 70-75.

55. Лукьянова А.А., Сарбаа Л.Н. Теоретические аспекты стратегии развития образовательной организации // Современное психолого-педагогическое образование. материалы VII Психолого-педагогических чтений памяти Л.В. Яблоковой. Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева; Ответственный редактор О.В. Груздева. 2016. С. 122-124.

56. Лукьянова А.А., Шрейдер А.А Теоретический аспект стратегии развития дошкольной образовательной организации // Современное психолого-педагогическое образование. материалы VII Психолого-педагогических чтений памяти Л.В. Яблоковой. Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева; Ответственный редактор О.В. Груздева. 2016. С. 132-135.

57. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент. М.: Дело АНХ, 2017. – 488 с.

58. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. организация стратегического развития. Люберцы: Юрайт, 2016. – 361 с.

59. Марков С. Н. Методика оценки эффективности использования бюджетных расходов образовательными учреждениями // Журнал «Управление экономическими системами: электронный научный журнал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uecs.ru/finansi-i-kredit/item/1446-2016-07-18-06-05-48> , свободный.

60. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 288 с.

61. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, стратегии, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
62. Менеджмент организации / под ред. З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. М.: ИНФРА-М., 1997.
63. Модернизация российского образования: вызовы нового десятилетия. М.: Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2016. – 104 с.
64. Моисеев А.М. Стратегическое самоопределение школьного общества // Управление школой. 2019. № 2. С.26 – 31.
65. Программа развития образовательного. М.: ЗАО «МЦФЭР», 2016. – 400 с.
66. Разработка стратегии развития предприятия в схемах. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://images.yandex.ru/> , свободный.
67. Светенко Т.В. «Инновационный менеджмент в управлении школой». Учебное пособие / Т.В. Светенко, Г.В. Галковская. – М.: АПК и ППРО, 2008. – 160 с.
68. Современная организация: дерево целей – дерево стратегий. Журнал «Проблемы экономики и менеджмента». 2017. №5.
69. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management61.ru> , свободный.
70. Тихомирова Н. В. Дефиниции маркетинга образования: Тезисы доклада семинара «Маркетинг образовательных услуг». М: Издательство МЭСИ, 2002.
71. Томпсон-мл. А., Стрикленд III А. Дж.. Стратегический менеджмент: стратегии и ситуации для анализа, 12-е изд. — М.: «Вильямс», 2007. — С. 328.
72. Шамова О.Т., Немова Н.В. Менеджмент в управлении школой. М.: Деловая литература, 2002.
73. Ямбург Е.А. Основополагающие документы школы. Стратегия и тактика развития современной школы. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2010. – 208 с.

Приложение 1

Перечень документов государственного, регионального, муниципального уровней, оказывающих влияние на выбор стратегии развития образовательной организации:

1. Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р;
2. Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования" на 2017-2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 ноября 2016 г. N 2148-р;
3. Национальная образовательная инициатива "Наша новая школа", утвержденная Президентом Российской Федерации 04 февраля 2010 г. Пр-271;
4. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года;
5. Государственная программа Красноярского края «Развитие образования»;
6. Федеральный закон от 29.12.2016 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
7. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования на 2017-2020 годы», утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2018 №295.
8. Стратегия Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.12.2018 N2765-р.
9. Программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 гг.» (опубликована для общественного обсуждения).

10. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.10.2009 №373.

11. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 17.12.2010 №1897.

12. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 17.05.2016 №413.

13. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года;

14. Закон Красноярского края «Об образовании в Красноярском крае» №6-25-19 от 26.06.14г.

15. Постановление правительства Красноярского края от 30.09.2017г. №508 «Об утверждении государственной программы Красноярского края «Развитие образования».

16. Постановление Правительства Красноярского края от 30 сентября 2017 г. N 508-п.

17. Постановление Правительства Красноярского края от 30 сентября 2017 г. N 508-п.

18. Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2016 г.

Приложение 2

Первоначальные действия по реализации стратегии:

1. Добавление компетенций в функционирующие структурные подразделения.

2. Доработка методической базы.

Доработка методической базы заключается, во-первых, в ревизии имеющихся наработок, а, во-вторых, в формировании метод.базы, востребованной как внутри Центра, так и вовне.

Новые форматы должны быть гибкими, разнообразными и актуальными:

- Короткие;
- Ознакомительные;
- Обзорные;
- Модульные;
- Целевые конкурсные;
- Целевые от организаций реального сектора или от муниципалитета.

3. Запуск нового структурного подразделения «ЦИФРА».

4. Организация отдела развития Центра (проектно-методической службы).

Развитие актуальных компетенций (ответы на вызовы времени):

- Сбор эффективных (лучших) методик в профориентации;
- Организация обмена опытом и распространения лучших практик;
- Внедрение проектного управления;
- Поиск и популяризация лучших практик наставничества.

5. Изменение образа (имиджа) профориентации и Центра, в частности.

Работа по изменению в Красноярске имиджа профориентации и Центра, как ключевого проводника в данном направлении, в Красноярске.

Работа по ключевым направлениям:

- Обновление фирменного стиля Центра;
- Развитие продуктивной активности в соцсетях;
- Развитие системы популяризационных мероприятий различного уровня (школьных, районных, городских).

6. Развитие городского института наставничества в профориентации.

Поиск, апробирование эффективных методик наставничества в профориентации и их распространение.

Работа по направлениям:

- Поиск эффективных методик индивидуального и группового наставничества;
- Курирование исполнительного уровня исполнителей (школьные профориентаторы);
- Развитие методик сопровождения рекордных результатов в профориентации.

7. Запуск новых схем взаимодействия среди участников рынка профориентации.

Так как институт профориентации невозможно развивать индивидуально, в «герметичном» режиме, то естественным образом встает вопрос об эффективном формате взаимодействия основных игроков профориентации.

Первоначальные направления развития:

- Поиск эффективных форматов частно-государственного партнерства и их развитие в Красноярске; Развитие эффективных способов взаимодействия со школами (совместные мероприятия, выстраивание коммуникаций между школами и площадками практик); Создание карты практик и доп. образования в профориентировании.

8. Организация на базе Центра городского опорного центра по профессиональным конкурсам (JuniorSkills, ЮниорПрофи, Профстарт, Чемпионат Корпораций).

9. Запуск и развитие системы временного трудоустройства обучающихся в системе профориентации.

Фестиваль профессий

для учащихся 6-11 классов школ г. Красноярск

Продолжительность: 14 дней **Время проведение:** начало учебного года

Формат: серия мероприятий, ориентированных на различные заинтересованные группы – обучающиеся, родители, профориентаторы.

Целью проведения фестиваля: привлечение внимания общественности, родителей, педагогического сообщества к профориентационной работе, создание условий для самоопределения и самореализации учащегося в профессиональной деятельности.

Задачи:

1. Ориентировать детей в мире современных профессий.
2. Популяризовать и пропагандировать достижения учащихся и педагогов.
3. Создать условия для личностного роста и самореализации детей.
4. Организовать неформальное общение детей и взрослых.
5. Способствовать становлению активной жизненной позиции, воспитания у учащихся уважения к труду.

Содержание в рамках фестиваля:

- Открытие фестиваля:
- «Профориентационный квест» для учащихся 6 классов. Проф.пробы.
- «Выставка профмастерства». Обучающиеся Центра оформляют профуголки своего профиля.
- Разнообразные конкурсы, викторины, лотереи.
- Конференция «Профессиональная траектория» для профориентаторов школ, классных руководителей 7-8 классов, представителей родительских комитетов школ города. В программе: представители управления образования, городского (краевого) центра занятости, городского центра профориентации, ВУЗов, ССУЗов, фирм, организаций города.
- «День открытых дверей». В течение всего фестиваля экскурсии для учащихся 7 — 11 классов по профилям всех направлений МБОУ ДО ЦПС, проведение профдиагностики и профконсультаций для желающих учащихся.
- Последний день – закрытие фестиваля.