

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Гуманитарно-педагогический институт

(наименование института полностью)

Кафедра «Дошкольная педагогика, прикладная психология»

(наименование)

44.04.01 Педагогическое образование

(код и наименование направления подготовки)

Менеджмент в образовании

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ
ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЦЕНТРА МУЗЫКАЛЬНО-ТВОРЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
ДЕТЕЙ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Студент

Ю.О. Захарова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный

руководитель

д.п.н., профессор И.В. Непрокина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Оглавление

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы проблемы творческого развития детей в системе дополнительного образования	11
1.1 Творческое развитие детей в системе дополнительного образования как педагогическая проблема	11
1.2 Анализ рынка центров творческого образования детей в г.о. Тольятти	20
1.3 Специфика организационно-педагогических условий, позволяющих создать центр музыкально-творческого развития детей в условиях сельской местности	31
Глава 2 Экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий создания центра музыкально-творческого развития детей в сельской местности	42
2.1 Стратегический анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на работу музыкально-творческого центра	42
2.2 Разработка бизнес-плана центра музыкально-творческого развития детей. Критерии и показатели эффективности работы центра	56
2.3 Возможные риски при реализации центра и мероприятия по их устранению	69
Заключение	78
Список используемой литературы	81
Приложение А. Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»	91
Приложение Б. Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»	92

Введение

Актуальность исследования. Дополнительное образование детей является важнейшей составляющей образовательного пространства российского общества, органично сочетающей в себе воспитание, обучение и развитие личности ребенка.

Программы дополнительного, а в частности музыкального образования важны, поскольку дают возможность каждому ребёнку попробовать себя в различных сферах, приобрести новые умения, найти себе занятие по душе и раскрыть свой талант, сориентироваться в конечном счёте в выборе будущей профессии.

Указы Президента Российской Федерации сформулировали задачи по увеличению охвата детей дополнительным образованием и определили, что к 2020 году до 75 процентов детей от 5 до 18 лет должны быть охвачены программами дополнительного образования.

В связи с введением Федерального государственного образовательного стандарта, обеспечивающего реализацию индивидуальных потребностей обучающихся, особую актуальность приобретает вопрос развития дополнительного образования детей в условиях сельской местности. В отдельно взятом поселении сельского типа просто невозможно разрешить проблему развития дополнительного образования детей: она предполагает использование ресурсов всего муниципального района.

Недостатки в системе дополнительного образования детей:

.— скудность ресурсов: недостаточный уровень материально-технической базы учреждений образования детей и их финансирования; ограниченность в выборе кружков и секций; недостаточно развитая сеть иных учреждений дополнительного образования;

- отсутствие инфраструктуры: низкая концентрация учреждений дополнительного образования детей на относительно большой территории и их слабая транспортная доступность;
- нехватка кадров: отсутствие или недостаток подготовленных кадров.

Выявленные недостатки усложняют работу с детьми, не позволяют адекватно учитывать их интересы. Школа становится единственным источником развития творчества и художественной культуры селян. Разумеется, одной школе не разрешить все кризисные ситуации, поэтому возникает потребность в дополнительных центрах музыкально-творческого образования [4].

На сегодняшний день определены периоды становления и обоснованы системообразующие принципы развития центра дополнительного образования; определены вариативные формы и методы его обогащения; социальные и психолого-педагогические условия, обеспечивающие развитие системы; выявлены этапы становления и развития педагогического коллектива школы-комплекса, формы и методы объединения педагогов различных профессиональных ориентаций в единый коллектив; определены способы оценки деятельности школ-комплексов на основе системного мониторинга [43].

Однако внимание было обращено в основном к центрам дополнительного образования, функционирующим в индустриально развитых городах. Между тем ни в педагогической практике, ни тем более в науке нет сколько-нибудь заметного опыта или научного обоснования разработки и функционирования сельского образовательного комплекса.

Анализ актуальности дал возможность выявить **противоречия** между:

- известностью и распространенностью музыкально-творческих центров образования детей в городе и их отсутствием на селе;
- особой необходимостью создания и функционирования подобного типа образовательного заведения в условиях сельского социума

и не разработанностью организационно-педагогических условий, позволяющих это осуществить.

Вопросы проектирования, выбора оптимальной структуры сельского образовательного центра, отработки механизма управления им, построения педагогического процесса и многие другие, без решения которых функционирование сельского образовательного комплекса невозможно, до сих пор остаются неразработанными [6].

Проблема исследования: какими должны быть организационно-педагогические условия, которые позволят спроектировать центр музыкально-творческого развития детей в системе дополнительного образования.

Цель исследования: определить и научно обосновать организационно-педагогические условия проектирования центра музыкально-творческого развития детей в системе дополнительного образования.

Объект исследования: процесс проектирования центра музыкально-творческого развития детей в системе дополнительного образования.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия проектирования центра музыкально-творческого развития детей в условиях сельской местности.

В основу исследования положена следующая **гипотеза:** проектирование центра музыкально-творческого развития детей в условиях сельской местности будет эффективным, если при его создании будут учитываться следующие организационно- педагогические условия:

- будут проведены маркетинговые исследования рынка внутренней и внешней среды;
- будут разработаны критерии и показатели центра музыкально-творческого развития детей в условиях сельской местности;
- будет предоставлен бизнес-план центра музыкально-творческого развития детей.

В соответствии с поставленной целью исследования, определением объекта и предмета исследования, а также выдвинутой гипотезой, были сформулированы следующие **задачи исследования**:

- провести маркетинговые исследования рынка центров творческого образования, выявить и раскрыть особенности деятельности данных центров;
- разработать организационно-педагогические условия проектирования центра музыкально-творческого развития детей;
- разработать бизнес-план центра музыкально-творческого развития детей;
- выявить возможные риски при реализации центра и мероприятия по их устранению.

Для решения поставленных задач в работе использовались следующие **методы исследования**:

- теоретические: анализ методической литературы, обобщение опыта и массовой практики, системный анализ;
- эмпирические: наблюдение, опросы (анкетирование, интервьюирование, беседы), изучение результатов учебной и внеучебной деятельности (продуктов деятельности) учащихся, педагогов и других участников исследования, социально-педагогический эксперимент;
- методы обработки результатов: качественный и количественный анализы результатов исследования.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют:

- положения теории развития музыкальной культуры обучающихся на основе разнообразных видов музыкально-творческой деятельности (Э.Б. Абдуллин, Ю.Б. Алиев, И.В. Арановская, Л.Г. Арчажникова, Л.В. Горюнова, Л.Н. Гродзенская, В.Г. Ражников, Г.М. Цыпин, В.Н. Шацкая, Л.В. Школяр, Б.Л. Яворский и другие ученые);

- процессный подход, как ключевая концепция управления (П. Лоуренс, Р. Майер, С.В. Маклаков, А. Шматалюк);
- личностно-ориентированный подход в ходе исследования обеспечивает процесс развития личности будущих обучающихся и сотрудников центра (Е.В. Бондаревская, М.И. Лукьянова, А.А. Плигин, В.В. Сериков, И.С. Якиманская и другие ученые).
- теория развития школы-комплекса в условиях инноваций и педагогического мониторинга (Д.З. Ахметова);
- гуманистические идеи воспитания ребёнка (Ж.Ж. Руссо, С.Т. Шацкий, А.С. Макаренко, Г.В. Мухаметзянова, Л.А. Волович, В.А. Сухомлинский и другие ученые);
- о строении культуры как отражении структуры человеческой деятельности в целом (М.С. Каган);

Основные этапы исследования:

Исследование проходило с сентября 2019 г. по июнь 2021 г. и состояло из 3 этапов.

Первый этап (сентябрь 2019 гг.) – поисково-аналитический: определение темы исследования; определение актуальности исследования, разработка методологического аппарата; подбор психолого-педагогической и научно-методической литературы по теме исследования; изучение степени разработанности проблемы, поиск новых подходов к ее решению; оформление результатов теоретических изысканий.

Второй этап (2019-2020 гг.) – экспериментальный: в ходе дальнейшего научного исследования будет осуществляться экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий создания центра музыкально-творческого образования детей, разработка бизнес-плана центра музыкально-творческого образования детей, а также будет произведена статистическая обработка полученных данных.

Третий этап (2020-2021 гг.) – заключительно-обобщающий: корректировка модели, обобщение полученных результатов, формулировка выводов, оформление материала диссертационного исследования.

Научная новизна исследования заключается:

- в постановке и решении на теоретическом и методическом уровнях проблемы проектирования центра музыкально-творческого развития детей в сельской местности;
- в анализе рынка центров творческого образования детей в г.о. Тольятти;
- в уточнении содержания понятия «организационно-педагогические условия»;
- в разработке диагностического инструментария для проведения стратегического анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на работу центра;
- в разработке бизнес-плана центра музыкально-творческого развития, выявлении возможных рисков при его реализации.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что в нем определены теоретические основы проектирования центра музыкально-творческого развития детей в сельской местности, выявлены организационно-педагогические условия создания центра музыкально-творческого развития детей в условиях сельской местности.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты могут быть использованы в разработке и реализации организационно-педагогических условий по проектированию центра музыкально-творческого образования детей. Подобранные и разработанные диагностические инструменты могут быть использованы начинающими предпринимателями для открытия бизнеса, а также руководителями уже действующих музыкальных центров и школ для проведения стратегического анализа, и составления или корректировки бизнес-плана.

Достоверность и обоснованность основных положений и выводов

исследования обеспечивается опорой на концептуальные научные положения педагогики; комплексностью и адекватностью методов теоретического исследования, соответствующих предмету, цели, задачам научного поиска.

Апробация и внедрение результатов исследования велось на протяжении всего исследования. Его результаты докладывались на Всероссийской студенческой научно-практической междисциплинарной конференции «МОЛОДЕЖЬ. НАУКА. ОБЩЕСТВО» (Тольятти, 2019); Всероссийской научно-практической конференции (Тольятти, 2019 года); Всероссийской научно-практической конференции «Ранняя профориентация детей дошкольного возраста: направления, технологии, культурные практики» (Тольятти, 2019). Издавались в Международном научно-практическом периодическом сетевом издании «Форум молодых ученых» (ноябрь, 2020). По итогам исследования опубликовано 5 научных статей.

Личное участие автора в исследовании и получении научных результатов выражается в выявлении теоретического состояния проблемы, определении особенностей творческого развития детей, разработанном бизнес-плане музыкально-творческого центра в сельской местности.

На защиту выносятся положения:

- Маркетинговый анализ рынка центров творческого образования детей выявил, что нехватка учреждений дополнительного образования обуславливает актуальность внедрения частных организаций по предоставлению услуг творческого образования детей в сельской местности. Разработанные организационно-педагогические условия проектирования центра музыкально-творческого образования детей в условиях сельской местности позволили доказать необходимость создания подобных центров.
- Организационно-педагогические условия представляют собой два самостоятельных смысловых понятия – «организационные условия» и «педагогические условия». К ключевым организационным условиям для создания музыкально-творческого центра относятся: проверка

реализуемости бизнес-идеи; удобное расположение и подходящее помещение; необходимое ресурсное обеспечение, а именно – нормативно-правовое обеспечение, финансовое обеспечение, материально-техническое обеспечение, кадровое обеспечение; выстраивание организационной структуры и создание системы управления организацией; продвижение центра на рынке. К педагогическим условиям для создания музыкально-творческого центра относятся: организация содержания занятий с учетом музыкально-творческих потребностей детей и специфики определенного вида музыкально-творческой деятельности.

– К возможным рискам при реализации центра относятся уменьшение финансирования и снижение спроса, развитие технологий. Мероприятия по их устранению охватывают, как корректировку внутренней деятельности центра (открытие новых программ, создание платформы для онлайн-обучения, организация пространства в связи с эпидемиологической ситуацией), так и мероприятия, направленные на привлечение инвесторов и новых клиентов. Кроме того, к положительным рискам, выявленным на данном этапе, мы отнесли возможность смещения центра города в сторону сельской местности и быстрое развитие инфраструктуры, что при благоприятном исходе приведет к притоку клиентов и дальнейшему росту бизнеса – расширению преподавательского состава, закупка инструментов, создание филиалов.

Структура и объем диссертации. Структура и объем диссертации соответствует логике построения научного исследования и состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы из 75 источников, 3-х приложений. Основной текст работы изложен на 93 страницах.

Глава 1 Теоретические основы проблемы творческого развития детей в системе дополнительного образования

1.1 Творческое развитие детей в системе дополнительного образования как педагогическая проблема

В настоящее время в развитии системы отечественного образования особое внимание уделяется дополнительному образованию детей, в свою очередь развитие творческих способностей у детей является одним из главных вопросов современной педагогики и определяет в системе образования существенную задачу – воспитание самостоятельности, активности и творческого восприятия окружающего мира, которые в последующем помогут в преодолении проблем в обществе и жизни в целом [16].

В результате творческого развития дети приобретают такие навыки как творческое мышление и креативность. Креативность – самый трудный для приобретения навык мышления, а также самый востребованный [20]. Данный навык может проявляться в музыке, развлечениях, технологиях и других аспектах человеческого существования. В настоящее время человечество стремится к развитию данных навыков [17].

Тенденции настоящего времени ведут к увеличению важности творческого образования и активному развитию творческих центров, академий и школ [30]. Творчество всегда начинается с воображения, и история подтверждает, что многие вещи, которые мы представляем в уме, позже действительно создаются. В середине 1800-х годов Августа Ада Кинг изобрела язык для вычислительных машин, которого даже не существовало; сегодня она почитается как основательница современных языков программирования.

Творчество является одним из самых сложных навыков для овладения, потому что человек должен использовать все существующие когнитивные

навыки в творческом процессе. Креативность или создание (от англ. create – создавать) чего-либо – это высший способ мышления, поэтому развитие данных навыков должно быть в центре внимания всех учебных учреждений. Знания в нашей жизни достаточно переменчивы [31]. Требования и тенденции меняются очень стремительно, поэтому сейчас наряду с креативностью и творческим мышлением, перед современными детьми растут требования к развитию также таких качеств, как изобретательность, инициативность, предприимчивость и решительность [51].

Учитывая результаты научных исследований в сфере образовательных программ можно констатировать, что дети, которые занимаются творчеством, опережают ровесников в интеллектуальном развитии, они быстрее учатся читать, и обнаруживают умение ясно формулировать свои мысли [24].

В настоящее время актуальными для государства остаются вопросы эффективности дополнительного образования за счет увеличения количества учреждений дополнительного образования и расширения перечня предоставляемых в них образовательных услуг, возможности финансирования из средств федерального и региональных бюджетов, привлечения высококвалифицированных педагогических и творческих кадров для занятий с детьми, целью которых является культурно – социальная адаптация в обществе, выявление, развитие и поддержка наиболее способных, творчески-одаренных детей [22].

На сегодняшний день Указы Президента Российской Федерации сформулировали задачи в сфере образования по увеличению охвата детей дополнительным образованием и определили, что к 2020 году до 75 процентов детей от 5 до 18 лет должны быть задействованы в программах дополнительного образования [54].

Согласно закону «Об образовании в РФ», дополнительное образование призвано удовлетворять образовательные потребности человека

«в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании» [21].

В рамках приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» («Доступное дополнительное образование для каждого ребенка») были приняты следующие решения и даны поручения (протокол заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 29 марта 2018 года №3) [44]:

«... подготовить предложения по дополнению приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» мероприятиями по формированию и внедрению целевой модели региональной системы дополнительного образования с учётом ранее данных поручений ...»

Отдельное внимание Д.А. Медведев уделил следующему:

- учёт лучших практик реализации программ дополнительного образования детей в субъектах Российской Федерации по следующим направлениям:
- привлечение практиков из реального сектора экономики в качестве преподавателей программ дополнительного образования;
- создание современной системы сопровождения, развития и совершенствования профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров системы дополнительного образования детей, в том числе не имеющих педагогического образования;
- проведение инвентаризации инфраструктурных, материально-технических ресурсов образовательных организаций разного типа, научных организаций, организаций спорта, культуры и организаций реального сектора экономики, потенциально пригодных для реализации образовательных программ, а также анализа кадрового потенциала для повышения эффективности системы образования региона;
- реализация программ дополнительного образования в сетевой форме;

- внедрение действенных организационно-финансовых механизмов обеспечения доступности дополнительного образования детей;
- мероприятия по мониторингу достижения показателей целевой модели, ежегодной общественно-профессиональной оценке уровня развития систем дополнительного образования с публичной презентацией итогов.

Кроме того, решения включали в себя работы по совершенствованию начального, основного и среднего общего образования, особое внимание Д.А. Медведев поручил обратить на сбалансированность учебной нагрузки с учётом обеспечения условий для формирования индивидуальных образовательных траекторий, в том числе в рамках дополнительного образования.

На реализацию ФГОС нового поколения направлено дополнительное образование, которое вносит существенный вклад в развитие целостной и гармоничной личности обучающихся. Благодаря дополнительному образованию дети и подростки приобретают новые знания, у них формируются умения и навыки, ценностные представления о том виде деятельности, которым они занимаются, развиваются потребностно-мотивационная сфера и опыт общения [11].

Одним из факторов привлекательности дополнительного образования является разнообразие предложенных организацией образовательных программ, дающих возможность принимать в школу детей разного возраста и, соответственно, составленных с учётом возрастных особенностей [8].

Практика свидетельствует, что именно в дошкольном возрасте проявляется активность и правильное восприятие материала, который дает учитель, у ребёнка. В исследованиях В.А. Берёзиной говорится о роли учреждений дополнительного образования. Автор отмечает: «...отечественная система дополнительного образования детей располагает уникальными социально-педагогическими возможностями по развитию

творческих способностей обучающихся в области научно-технической, художественной и другой образовательной деятельности» [8].

Профессор В.П. Голованов пишет, что «дополнительное образование детей – это иной способ взаимодействия растущего человека с миром взрослых, без оценочный, обеспечивающий достижение ребенком успеха в соответствии с его способностями не зависимо от уровня успеваемости по обязательным учебным дисциплинам» [14]. Несомненно, значение дополнительного образования велико и для детей, проживающих в сельской местности. Однако в реалиях современного общества существует ряд ограничений, которые не позволяют обеспечить доступность дополнительного образования в сельской местности. На решение данной проблемы и направлено настоящее исследование [74].

Важно определить отличительные черты педагогики дополнительного образования детей:

- создание условий возможности свободного выбора каждым ребенком образовательной области (направления и вида деятельности), профиля программы и времени ее освоения, педагога;
- многообразие видов творческой деятельности, удовлетворяющей интересы, склонности и потребности ребенка;
- личностно-деятельностный характер образовательного процесса, способствующий развитию мотивации личности к познанию и творчеству, самореализации и самоопределению;
- личностно-ориентированный подход к ребенку, создание «ситуации успеха» для каждого индивидуально.

Для саморазвития личности и индивидуальности каждого конкретного ребенка учреждениям дополнительного образования необходимо иметь полную информацию о ребенке, включающую его индивидуальные особенности, интересы, а также уровень его интеллектуальной, эмоционально-ценностной, трудовой и физической подготовки. Также

необходимо иметь сведения о психофизиологических качествах личности, его семье и круге общения [29].

Художественное дополнительное образование является одним из самых популярных видов творческой детальности среди детей. Именно через искусство, художественное творчество, происходит передача духовного опыта человечества, способствующего восстановлению связей между поколениями [5]. Учреждения дополнительного образования детей художественной направленности (центры народных промыслов, творческие мастерские, студии, школы искусств и другие) способствуют воспитанию творческой личности, ранней профессиональной ориентации и самоопределению ребенка, получению обучающимися основ будущего профессионального образования, выстраивает индивидуальные маршруты для каждого занимающегося в детском объединении [36]. В последние годы активизировалось приобщение детей к искусству за счет создания соответствующих условий в образовательных учреждениях: лицеях, гимназиях, средних общеобразовательных школах, школах с углубленным обучением искусству, профильных художественных классах [10].

Рассмотрим подробнее преимущества музыкального образования. Музыкальное образование имеет множество преимуществ. Оно положительно влияет на успеваемость ребенка, помогает в развитии социальных навыков и дает выход творчеству, которое имеет решающее значение для развития ребенка. Музыкальное образование выводит обучение ребенка на новый уровень, и поэтому оно всегда должно рассматриваться как центральная часть образовательного процесса ребенка.

Музыкальное образование улучшает и развивает языковые навыки у детей, она стимулирует мозг, и благодаря разнообразным звукам и текстам учащиеся за короткое время знакомятся с большим словарным запасом. Кроме того, музыка обеспечивает знакомство с другими языками, что создает основу для способности учащегося понимать и общаться на другом языке [64].

Музыка – это средство развития отличной памяти. Даже люди, не являющиеся музыкантами, сталкиваются с этим явлением. Благодаря запоминающимся мелодиям и разнообразным звукам музыка имеет способ «прилипнуть» к нам и является мощным инструментом для обучения при правильном использовании. Так музыкальные приемы используются в обучении преподавателями всех дисциплин для стимулирования лучшего запоминания материала детьми.

С другой стороны, учащиеся также многократно повышают свои умственные способности, участвуя в музыкальном образовании. Как уже говорилось, музыка развивает навыки запоминания. В дополнение к текстам песен учащиеся должны запомнить все аспекты музыки при подготовке к выступлению. Студенты должны вспомнить ритмы, высоту звука, динамику и несколько других элементов одновременно. Затем учащиеся могут передать эти навыки памяти в академический класс и применить эти навыки в учебе.

Музыкальное образование способствует улучшению координации, в частности зрительно-моторной координации. Музыканты должны работать в многозадачном режиме. Они должны делать несколько дел одновременно, и все это улучшает координацию и способствует дальнейшему развитию мозга. Студенты-музыканты должны читать музыку, интерпретировать ее и физически инициировать музыку, играя на своем инструменте. Эти шаги непрерывно повторяются на протяжении любого исполнения музыкального произведения, и даже самые маленькие ученики постепенно развивают свои навыки координации посредством продолжающейся музыкальной практики.

Психологические преимущества музыкального образования также чрезвычайно полезны для школьников. Музыкальное образование требует командной работы и сотрудничества. Играя на музыкальных инструментах вместе, студенты развивают навыки слушания, чтобы успешно сотрудничать во время репетиций и выступлений. Работа в команде и сотрудничество также необходимы при выполнении простых музыкальных заданий, таких

как ритмическая и мелодическая запись. Студенты быстро учатся ценить мнения и идеи других и как эффективно комбинировать эти мысли для выполнения поставленной задачи.

Помимо работы в команде, музыкальное образование способствует установлению длительных дружеских отношений. Студенты, участвующие в группе или хоре, связаны своей любовью и удовольствием от музыки. Они делятся захватывающими моментами вместе с помощью музыки, помогают развивать способности друг друга и становятся системой поддержки друг друга. Эта особая связь также увеличивает вовлеченность учащихся в учебу.

Музыкальное образование дает студентам возможность познакомиться с разными культурами. В раннем музыкальном образовании чрезвычайно распространено использование песен и игр из других стран. Учащиеся узнают, как играют другие дети, и сравнивают эти знания со своей жизнью. Кроме того, учащиеся развивают понимание других культур, что приводит к прекрасному принятию других. Студенты понимают, что распознавание различий – это хорошо, и это вызывает большее уважение к другим.

Музыкальное образование способствует развитию у детей трудовой этики и дисциплины. Дети, изучающие музыку, с раннего возраста узнают, что упорный труд, решительность и позитивный настрой – это все, что вам нужно для успеха, но с этими характеристиками требуется постоянная практика. Дети узнают, что улучшение музыкальных навыков дается нелегко, поскольку для этого требуются часы обучения и практики. Благодаря этому студенты получают более полное представление о трудовой этике и учатся дисциплинировать себя для достижения целей. Этика и дисциплина являются важными факторами музыкального образования, и важно отметить, что эти жизненные навыки положительно повлияют на учащегося при приеме на работу, выполнении заданий и так далее [72].

Поскольку музыкальное образование – это выход для творчества, оно может быть источником снятия стресса. К сожалению, в школе и дома у детей присутствует множество факторов, вызывающих стресс. Музыкальное

образование дает студентам шанс преуспеть с меньшими ограничениями и большими возможностями. Интерес в музыкальном образовании напрямую влияет на вовлеченность учащихся в учебу. Музыка предоставляет детям различные средства самовыражения, и существует меньше препятствий на пути того, что студенты могут делать и исследовать. Учащиеся, которые занимаются музыкальным образованием, обычно в целом получают больше удовольствия от учебы в школе [65].

Последнее преимущество музыкального образования может быть одним из самых важных. Музыка выходит за рамки языка. У музыки нет языкового барьера. Это то, что объединяет людей независимо от национальности или происхождения. Музыка также преодолевает академические барьеры. Все учащиеся могут добиться успеха в музыке. Иногда студенты, которые не очень некомпетентны в учебе, преуспевают в искусстве. Учащиеся, которые не могут запомнить основные математические навыки, могут легко запоминать и использовать различные ритмические паттерны. Музыка буквально становится их лучшим предметом, и они процветают в этом. Благодаря этому значительно повышается самооценка ребенка и его уверенность. Все дети стремятся к чему-то хорошему и развивают чувство достижений в хорошо выполненной работе, и музыкальное образование дает выход, который идеально подходит для этого [68].

Таким образом, дополнительное образование, помимо обучения, воспитания и творческого развития личности, позволяет решать ряд других социально значимых проблем, таких как: обеспечение занятости детей, их самореализация и социальная адаптация, формирование здорового образа жизни, профилактика безнадзорности, правонарушений и других асоциальных проявлений среди детей и подростков. На основе дополнительного образования детей решаются проблемы обеспечения качественного образования по выбору, социально-экономические проблемы детей и семьи, оздоровления российского общества в целом.

1.2 Анализ рынка центров творческого образования детей

В предыдущем параграфе было рассмотрено творческое развитие детей в системе дополнительного образования. Была доказана важность образования в разных аспектах развития и жизни детей. Проведем анализ рынка центров творческого образования детей в Самарской области.

Региональная система дополнительного образования детей делится на государственные и муниципальные учреждения и некоммерческие организации.

По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Самарской области по состоянию на 1 января 2019 года в Самарской области действуют 1583 организации, осуществляющие деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений [38]. Из них доля государственных и муниципальных учреждений в общем их количестве составила 16,9%; организаций частной формы собственности – 72,2%; организаций смешанной российской формы собственности – 0,4 %. На рынке услуг культуры региона в 2018 году осуществляли деятельность следующие государственные (муниципальные) организации:

- 19 театрално-концертных организаций (15 театров и 4 концертных организаций);
- 36 музеев (юридические лица с филиалами и структурные подразделения в составе культурно-досуговых организаций);
- 769 общедоступных (публичных) библиотек (в том числе 765 муниципальных библиотек и 4 государственные (областные) библиотеки);
- 685 культурно-досуговых учреждений клубного типа (в том числе 641 в сельской местности и 44 – в городской местности).

В последние годы наблюдается тенденция к увеличению посещаемости учреждений культуры Самарской области, что связано с внедрением

инновационных форм и методов в работу учреждений сферы культуры, реализацией крупномасштабных мероприятий и проектов, использованием современных технологий.

Поддержка некоммерческих организаций в сфере культуры в регионе осуществляется в форме субсидий. Кроме того, негосударственным организациям выделяются Губернские гранты в области культуры и искусства [3].

Количество заявок от негосударственных (немуниципальных) организаций, поданных на участие в конкурсных процедурах на предоставление субсидий и грантов из бюджета Самарской области, в 2018 году составило 103 ед. Полученный результат на 13 единиц превышает целевое значение данного показателя, установленное Планом мероприятий («дорожной картой») по содействию развитию конкуренции в Самарской области на 2016 – 2018 годы.

В 2018 году финансовую поддержку из средств областного бюджета на конкурсной основе получили 57 негосударственных некоммерческих организаций.

Согласно плану мероприятий («дорожной карте») по содействию развитию конкуренции в Самарской области на 2019-2022 годы приводятся следующие данные: «Рынок услуг дополнительного образования детей представлен главным образом организациями государственной и муниципальной форм собственности. При этом в регионе наблюдается достаточно высокий уровень востребованности данных услуг среди населения. На протяжении нескольких лет доля охвата услугами дополнительного образования детей и молодежи от 5 до 18 лет сохраняется на уровне 78,5%. Вместе с тем доля детей и молодежи, охваченных программами дополнительного образования, реализуемыми с использованием ресурсов негосударственного сектора, в общей численности детей и молодежи составляет около 2,8%. Таким образом, задача развития

конкурентной среды на указанном рынке является для Самарской области актуальной.» [46].

Кроме того, в рамках той же «дорожной карты» должен быть предпринят ряд действий касательно дополнительного образования. Выделим некоторые из них, которые направлены на негосударственные образовательные учреждения и могут быть применены при открытии частного центра дополнительного образования детей.

– «Консультативная и методическая помощь негосударственным образовательным организациям, осуществляющим деятельность в сфере дополнительного образования детей и молодежи», что обеспечит «повышение качества образовательных программ, реализуемых в негосударственных образовательных организациях / ежегодный отчет о количестве негосударственных образовательных организаций, получивших консультативную и методическую поддержку в отчетном году» [46].

– «Включение негосударственных учреждений дополнительного образования детей в систему персонифицированного финансирования дополнительного образования», что позволит «Обеспечить возможность получения потребителем услуг дополнительного образования детей за счет средств бюджета в образовательных организациях всех форм собственности, а также получить отчет о количестве негосударственных учреждений, включенных в систему негосударственных учреждений дополнительного образования» [46].

– «Консультативная помощь гражданам, желающим открыть негосударственные учреждения дополнительного образования детей», в результате чего «будет предоставлена Информационная поддержка открытия негосударственных образовательных организаций; сокращение сроков оформления документов потенциальными учредителями таких организаций / ежегодный отчет о количестве граждан, получивших консультативную помощь, и количестве

граждан, открывших негосударственное учреждение дополнительного образования в отчетном году» [46].

Рассмотрим рынок образовательных услуг города Тольятти, который представлен большим разнообразием образовательных учреждений дополнительного образования. Такому образованию отводится важнейшая роль, поскольку оно представляет собой вид образования, который «направлен на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей детей и подростков в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании. Несмотря на то, что дополнительное образование включает в себя как дополнительное образование детей и взрослых, так и дополнительное профессиональное образование, по численности организаций и количеству занимающихся в них преобладают учреждения дополнительного образования для детей. Это объясняется стремлением родителей воспитать многогранную личность, раскрыть ее потенциал, что впоследствии поможет ей в ранней профессиональной ориентации [35].

Дополнительные образовательные услуги в городе оказываются государственными (муниципальными) учреждениями и негосударственными организациями, культурно-досуговыми, спортивными учреждениями, центрами развития детей и коммерческими студиями (без лицензий) [53]. Сеть государственных учреждений включает в себя детские музыкальные школы и школы искусств, дома и дворцы детского творчества, художественные школы, в которых обучение и эстетическое развитие детей осуществляется на бюджетной основе.

Рассмотрим некоторые школы, которые являются лидерами на рынке образовательных услуг в сфере культуры города Тольятти. Ведущие школы города, такие как: МБУ ДО ДМШ № 4 имени В.М. Свердлова, МБУ ДО ДШИ «Гармония», Школа Искусств имени М.А. Балакирева, Школа искусств Центрального района, имеют высокий авторитет у населения города, поддерживают традиции высокого качества музыкального образования,

являются инициаторами и организаторами региональных, городских конкурсов и фестивалей юных музыкантов, областных научно-практических конференций.

Учреждения занимаются планомерным музыкальным просвещением детей и подростков. В школах работают стабильные концертирующие творческие коллективы. Учащиеся и преподаватели достойно представляют свои школы на конкурсах, фестивалях и семинарах различного ранга. Количество победителей этих состязаний остаётся стабильно высоким. Школы поддерживают тесные связи с детскими садами, общеобразовательными школами, детскими центрами.

Рассмотрим специфику деятельности каждого учреждения дополнительного образования среди лидеров рынка образовательных услуг в сфере культуры города Тольятти.

МБУ ДО ДМШ№ 4 имени В.М. Свердлова основана в 1970 году. Учредителем является муниципальное образование – городской округ Тольятти. Функции и полномочия учредителя от имени муниципального образования осуществляет администрация городского округа Тольятти. Учреждение находится в ведомственном подчинении департамента культуры мэрии городского округа Тольятти [39].

МБУ ДО ДМШ№ 4 имени В.М. Свердлова осуществляет обучение по образовательным программам различных отделений музыкальной направленности:

- программа фортепианного отделения, которая направлена на приобретение детьми знаний, умений и навыков игры на фортепиано, позволяющих исполнять музыкальные произведения в соответствии с необходимым уровнем музыкальной грамотности и стилевыми традициями; воспитание у детей культуры сольного и ансамблевого музицирования;

– программа отделения струнных инструментов, которая направлена на приобретение детьми умений и навыков сольного, ансамблевого и (или) оркестрового исполнительства;

– программа отделения духовых и ударных инструментов, направленная на приобретение детьми знаний, умений и навыков игры на духовых инструментах (флейта, гобой, кларнет, валторна, труба, саксофон, фагот, туба, тромбон) и ударных инструментах; приобретение детьми умений и навыков сольного, ансамблевого и (или) оркестрового исполнительства. приобщение к коллективному музицированию, исполнительским традициям духового и (или) эстрадно-джазового оркестра;

– программа отделения народных инструментов направлена на приобретение детьми знаний, умений и навыков игры на одном из народных инструментах (баяне, аккордеоне, балалайке, домре, гусях, гитаре) и (или) национальных инструментах народов России, позволяющих творчески исполнять музыкальные произведения в соответствии с необходимым уровнем музыкальной грамотности; приобретение детьми умений и навыков сольного, ансамблевого и (или) оркестрового исполнительства;

– программа отделения хорового пения, целью которой является приобретение обучающимися знаний, умений и навыков в области хорового пения и навыков игры на фортепиано, позволяющих исполнять музыкальные произведения в соответствии с необходимым уровнем музыкальной грамотности и стилевыми традициями.

Также Детская Музыкальная Школа №4 им В. М. Свердлова реализует платные дополнительные общеразвивающие программы для детей и взрослых, а именно:

– программа музыкально-эстетического развития «Полянка» для детей 5-ти и 6-ти лет;

- программа музыкальной подготовки «Воскресная школа» для детей 5-ти и 6-ти лет;
- программа «Искусство театра»;
- программа «Музыкальная палитра».

Также существует возможность выбора изучения отдельных предметов, курсов, дисциплин, не предусмотренных учебным планом, образовательной программой (фортепиано, народные инструменты, композиция, сольфеджио, вокал, струнно-смычковые инструменты, духовые и ударные инструменты, музыкальная литература, хор, творческое сольфеджио).

В данном учебном заведении осуществляют свою работу педагоги, обладающие высокими профессиональными качествами. Они профессионально готовят учащихся к выступлениям на городских, областных, Всероссийских конкурсах. Имеют много заслуженных наград, являются авторами уникальных программ, композиторских сборников и методических разработок. Актуальная проблематика работ выходит на современное понимание значение художественного образования.

Детская школа искусств «Гармония» располагается на площадях образовательных школ № 41 и № 44 по договорам безвозмездной аренды.

С 1985 года школа выпустила 1566 учащихся. Только за последние пять лет более 848 учащихся школы стали лауреатами международных, всероссийских, зональных и других конкурсов. Продолжили обучение в профильных ВУЗах и ССУЗах 223 человека [40].

В школе работают талантливые преподаватели – новаторы, которые успешно представляют коллектив школы в конкурсах профессионального мастерства в сфере художественного образования. Многие преподаватели имеют звания, знаки отличия и медали: «Заслуженный работник культуры РФ», «Отличник народного просвещения», «Лучший преподаватель музыкально-теоретических дисциплин детской школы искусств» Общероссийского конкурса, медаль «За вклад в развитие образования»,

Почетная грамота Министерства культуры РФ, Медаль и звание «Лучший преподаватель Детской школы искусств Самарской области 2014 года», Медаль «За заслуги в культуре и искусстве».

Школа внесена в энциклопедию «Одарённые дети – будущее России» в проекте «Лучшие люди России» при поддержке министерства образования и науки РФ. Имена учащихся и преподавателей школы включены в итоговый печатный сборник «Ими гордится Россия» в рамках Национальной образовательной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России», г. Москва.

Детская школа искусств «Гармония» представлена следующими коллективами: хореографический коллектив «Зазеркалье», «Ювента», клуб юных композиторов «Вдохновение», оркестр народных инструментов «Забава», ансамбль скрипачей «Кантабиле», младший хор «Колокольчик», средний хор «Звонкая капель», вокальный ансамбль «Созвучие», ансамбль домристов «Калинка», педагогический вокально-хоровой ансамбль «Экспромт», ансамбль русских народных инструментов преподавателей «Ветер перемен».

С целью плодотворного творческого сотрудничества школа создает партнерские отношения с различными организациями города, области, региона: Белорусской национально-культурной автономией «Нёман» городского округа Тольятти, ансамблем белорусской песни «Купалинка», комплексной специализированной детско-юношеской спортивной школой олимпийского резерва №13 «Волгарь», а также GM –АвтоВАЗ. Ежегодно в школе проводятся творческие встречи и мастер-классы с ансамблем народных инструментов Самарской государственной филармонии «Волга – folk – band», с ансамблем «Импровиз-рояль», г. Казань.

В рамках межведомственного взаимодействия школа активно сотрудничает с дошкольными учреждениями «Ягодка», «Волжаночка», «Подсолнушек», «Салют», «Солнечный», «Гвоздичка», образовательными учреждениями МБУ «Школа № 41, «Школа № 44», «Школа 61».

Учащиеся школы активно принимают участие в городском проекте «Ступени мастерства», отмечены Стипендией министерства культуры РФ, Стипендией главы городского округа Тольятти, Стипендией программы «Импульс», направленной на поддержку одаренных музыкантов Тольятти, в рамках совместного проекта ПАО «Тольяттиазот» и благотворительного фонда «Небезразлично».

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования Школа искусств им. М.А. Балакирева основана 26.07.1955 года. Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования Школа искусств им. М.А. Балакирева не имеет филиалов и структурных подразделений. Учреждение находится в ведомственном подчинении Департамента культуры администрации г.о. Тольятти [41].

Данное образовательное учреждение осуществляет свою деятельность по программам:

– Дополнительные предпрофессиональные общеобразовательные программы: фортепиано, духовые и ударные инструменты, народные инструменты, струнные инструменты, хоровой класс, искусство театра, декоративно-прикладное творчество.

– Дополнительные общеразвивающие общеобразовательные программы: фортепиано, духовые и ударные инструменты, скрипка, народные инструменты, вокал, хоровое пение, музыкальный театр, искусство театра, хореографическое творчество, декоративно – прикладное творчество.

– Дополнительные общеразвивающие общеобразовательные программы, реализуемые на отделении платных услуг: фортепиано, хореографическое творчество, музыкальный театр, art-modern, подготовительное отделение, занимательное сольфеджио, декоративно – прикладное творчество.

Также необходимо отметить, что школа является лауреатом 1 и 2 степени Независимого конкурса новых проектов и технологий в художественном образовании «Балакиревский проект», почетным членом

Международной академии информатизации при ООН, награждена благодарностью мэра Москвы Ю.М. Лужкова, Грамотой Патриарха всея Руси Алексия II, дипломом ассамблеи Народов России и другие.

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Школа искусств Центрального района» городского округа Тольятти, создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «О некоммерческих организациях» и Постановлением администрации городского округа Тольятти от 01.02.2018 года № 291-п/1 «О создании муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Школа искусств Центрального района» городского округа Тольятти, в целях решения вопроса местного значения по организации предоставления дополнительного образования детей в муниципальных образовательных организациях создана МБУ ДО "Школа искусств Центрального района» [55].

Школа искусств Центрального района г. Тольятти осуществляет следующие основные виды деятельности:

- реализация дополнительных общеразвивающих программ для детей и взрослых, в том числе адаптированных образовательных программ;
- реализация дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств, в том числе адаптированных образовательных программ;
- проведение театрально-зрелищных, культурно-просветительных и зрелищно-развлекательных мероприятий;
- организация отдыха и оздоровления детей;
- организация разнообразных массовых мероприятий с учащимися и родителями (законными представителями) несовершеннолетних учащихся для отдыха и досуга;
- организация методической работы, в том числе организация и проведение научных и методических конференций, семинаров;

- организация творческой, экспериментальной и инновационной деятельности;
- проведение мероприятий по межрегиональному и международному сотрудничеству в сфере образования и культуры.

В школе созданы и успешно функционируют разнообразные творческие коллективы - младший и старший хор, народный и духовой оркестр, ансамбль гитаристов, струнный ансамбль, ансамбли народных инструментов [42].

Все обучающиеся школы в течение учебного года принимают участие в практико-ориентированном творческом проекте «Детская филармония», выступая с концертами в детских и социальных учреждениях города.

Выше были перечислены муниципальные учреждения дополнительного образования, которые являются ведущими на рынке дополнительных образовательных услуг, но помимо них существуют организации предоставляющие данные услуги в городе Тольятти на частной основе, а именно:

- АНО «Центр школа»;
- Частная академия эстрадного искусства;
- АНОО Вальдорфская школа «Радость»;
- Центр сценического творческого развития «КРЕАТИВ» и другие.

На территории города Тольятти функционирует множество учреждений дополнительного образования, однако на территории сельской местности частные учреждения дополнительного образования отсутствуют, и функционируют только дома культуры, которые в свою очередь предоставляют больше услуги культурно-просветительской деятельности нежели образовательной, в селах: Нижнее Санчелеево, Выселки, Тимофеевка, Ягодное [32].

Подводя итоги анализа рынка центров творческого образования детей, можно сказать, что нехватка учреждений дополнительного образования

обуславливает актуальность внедрения частных организаций по предоставлению услуг творческого образования детей в сельской местности.

1.3 Специфика организационно-педагогических условий, позволяющих создать центр музыкально-творческого развития детей в условиях сельской местности

Для создания центра музыкально-творческого образования детей, который позволит сформировать музыкальную культуру детей в сельской местности, необходимо создание комплекса организационно-педагогических условий.

Термин «организационно-педагогические условия» состоит из двух смысловых единиц: «организационные условия» и «педагогические условия».

Организационные условия – это совокупность условий, обеспечивающих целенаправленное управление, планирование, организацию, координацию, регулирование и контроль над образовательным процессом [13].

В научно-педагогической литературе под педагогическими условиями понимают совокупность объективных возможностей содержания, форм, методов и материально-пространственной среды, направленных на решение поставленных в педагогике задач (В.И. Андреев, М.Е. Дуранов, А.Я. Найн и другие). При этом ученые к педагогическим относят только те условия, которые сознательно создаются в педагогическом процессе, и реализация которых обеспечивает наиболее эффективное его протекание.

Ключевыми организационными условиями для создания музыкально-творческого центра являются проверка реализуемости бизнес-идеи, удобное расположение и подходящее помещение.

Для этого необходимо провести технико-экономическое обоснование проекта. Реализация идеи будет успешной, если в городе существует разрыв

между спросом и предложением. Иными словами, должно быть достаточно заинтересованных клиентов и их родителей (законных представителей). На этом этапе необходимо выяснить будут ли люди записываться в школу и какие услуги они будут искать. Если есть значительный интерес, можно переходить к реализации следующих условий [49].

Хорошо подойдет расположение центра рядом с общеобразовательной школой или несколькими школами, чтобы дети могли посещать центр сразу после уроков. Однако, если речь идет о сельской местности, подходящим расположением также будет местоположение, равноудаленное от нескольких административных единиц (сел, поселков и так далее).

Посещение должно иметь несколько отдельных классов с различным оборудованием, необходимым для грамотного обучения музыке. Важна хорошая звукоизоляция, чтобы ученики разных направлений не мешали друг другу, а также не доставлялись неудобства проживающим по соседству людям [67].

Однако, каким бы важным ни было местоположение, отличной возможностью увеличения прибыли будут уроки онлайн. Предлагая онлайн-уроки, помимо простого удобства, центр может получить клиентов со всего мира. Это отличный шанс расширить свой бизнес.

Также очень важным является ресурсное обеспечение, а именно: нормативно-правовое обеспечение, финансовое обеспечение, материально-техническое обеспечение, кадровое обеспечение.

Сюда относится получение необходимых разрешений, регистрационные документы, разрешения на педагогическую деятельность, а также такие локальные акты, как договор об оказании услуг, который заключается с родителями (законными представителями), в котором обозначены права и обязанности сторон, а также лицензии на программы дополнительного образования.

Для реализации проекта по открытию музыкально-творческого центра понадобятся значительные вложения. Один из способов решения финансовой

проблемы – начать с малого и расширяться по мере роста бизнеса и количества клиентов.

Однако, если же оценка обстановки показывает, что спрос действительно велик и у предпринимателя есть уверенность, что в центр будет поступать хороший поток клиентов, то стоит прибегнуть к помощи инвесторов, которые помогут вам арендовать или купить помещение, необходимое для школы, купить инструменты и инвентарь, которые необходимы, обустроить комнаты для идеального занятия музыкой, а также оплатить все юридические расходы, которые необходимы для успеха школы [26].

Кроме того, при регистрации бизнеса возникнут налоговые обязательства, которые также необходимо своевременно планировать и обговаривать с инвесторами. Однако, стоит отметить, что музыкально-творческий центр – общеобразовательная организация, а для таких учреждений существуют специальные денежные субсидии и льготные условия налогообложения, которые позволят сократить расходы минимум на 20-25 %.

Для поиска инвесторов необходим очень убедительный бизнес-план. Инвесторам важно быть уверенным, что идея хорошо продуманна и есть реальный потенциал, прежде чем они расстанутся со своими деньгами [47].

Предприниматель должен трезво оценить свой навык переговоров. Быть экспертом в музыке не означает, разбираться в бизнесе, как люди, которые в нем специализируются. Даже если предприниматель увлечен идеей и интуитивно чувствует, что у нее есть потенциал для успеха, у него может быть недостаточно навыков, чтобы сформулировать это видение перед инвесторами. Если эта проблема существует, стоит найти партнера, который может справиться с деловой стороной школы, чтобы помочь вам с подачей, а также повседневным ведением деловой стороны центра [7].

Найти спонсоров именно для музыкально-творческого центра может быть сложнее, чем для другого проекта. Музыка – одна из тех категорий,

которые вызывают интерес у очень определенных групп людей. Необходимо определить людей, которые могут быть заинтересованы в финансировании вашего бизнеса, и предложить им свой план.

Хорошим преимуществом будет наличие уникального торгового предложения, иными словами то, что заставит студентов приходить именно в ваш музыкальный центр, а не в любой другой существующий на рынке. На данных аргументах должен быть основан бизнес-план, чтобы привлечь инвесторов, а также помочь продвинуть музыкально-творческий центр на рынке после его запуска [60].

Материально-техническое обеспечение напрямую зависит от предыдущего пункта. Необходимо обеспечить центр необходимыми музыкальными инструментами, необходимой литературой и другим инвентарем. Музыкальные инструменты должны быть достойного качества, ведь от этого зависит успех обучения. Обычно в музыкальных школах проводится обучение классической игре на инструментах. Однако не меньшим спросом пользуются и вокально-эстрадные уроки.

Помимо музыкальных инструментов потребуются также телефоны, факс, компьютер, автомат для кредитных карт, доски, пюпитры, собрание нот, офисная и классная мебель. В настоящее время также вместо покупки может быть рассмотрен вариант аренды некоторых, а в более развитых городах всех из перечисленных предметов.

Необходимо обеспечить центр необходимой литературой и другими печатными материалами. Дополнительным доходом может быть продажа музыкальных книг и материалов непосредственно в центре. Однако, при использовании нот важно учитывать также вопросы авторского права.

Необходимо обеспечить центр достаточным количеством замотивированных преподавателей и административно-управленческим персоналом.

Наем сотрудников будет напрямую зависеть от финансирования. Для начала целесообразно нанять только то количество сотрудников, которое

минимально необходимо, но обеспечить им достойную заработную плату и нанимать новых по мере расширения центра.

Кроме того, на количество преподавателей будет влиять учебный план и список предоставляемых центром занятий. Необходимо подобрать преподавателей, которые будут иметь опыт работ по конкретным специальностям, чтобы обеспечить качество предоставляемых услуг.

Важно уделить особое внимание поиску и подбору квалифицированных преподавателей. 99% успеха учеников (а, следовательно, и успеха центра) напрямую зависит от опыта, таланта и терпения учителей [75].

Выстраивание организационной структуры и создание системы управления организацией – это тщательно продуманная организационная структура, необходимая составляющая любой организации в бизнес мире XXI века. Она имеет важное значение для успеха в конкурентной деловой среде [25].

Не менее важное значение имеет и система управления организацией.

Система управления организацией – это набор инструментов для стратегического планирования и тактического внедрения процессов и процедур, которые используются для разработки и выполнения бизнес-планов, стратегий и всех связанных с ними управленческих мероприятий.

Организационный менеджмент – это способ, которым организация управляет взаимосвязанными частями своего бизнеса для достижения своих целей. Эти цели могут относиться к ряду различных тем, включая качество продукции или услуг, операционную эффективность, экологические показатели, здоровье и безопасность на рабочем месте и многое другое.

Уровень сложности системы будет зависеть от конкретного контекста каждой организации. Для некоторых организаций, особенно небольших, это может просто означать сильное лидерство со стороны владельца бизнеса, дающее четкое определение того, что ожидается от каждого отдельного сотрудника и как они способствуют достижению общих целей организации,

без необходимости в обширной документации. Более сложные предприятия, работающие, например, в строго регулируемых секторах, могут нуждаться в обширной документации и средствах контроля для выполнения своих юридических обязательств и достижения своих организационных целей.

После реализации плана руководство организации должно контролировать и корректировать деятельность в зависимости от результатов. Если компания не склонна к изменениям на основе обратной связи, ее организационное управление не является полным. Должен существовать полный цикл обратной связи, который устанавливает гибкие стратегии, устанавливаемые сверху и передаваемые в самые глубокие каналы компании, где результаты работы должны сообщать руководству, успешны ли стратегии.

Ни одна организация не имеет шанса выжить на рынке без практической системы управления, которая может обеспечить распространение информации в масштабах компании, структура теряет свою эффективность. Не менее важными являются участники системы управления, которые могут повлиять на работу организации [28].

Для того, чтобы быть эффективной, система управления должна учитывать все контекстуальные и культурные факторы, которые могут повлиять на работу компании. Эти факторы включают организационные характеристики компании, внутренние и внешние отношения, конкуренцию, стратегические задачи и эффективность бизнеса, после чего возникнет необходимость в продвижении центра на рынке [62].

Когда другие условия выполнены, нужно придумать подходящее название компании для центра, создать веб-сайт и заняться продвижением бренда.

Продвижение центра необходимо для повышения узнаваемости центра, а также лояльности клиентов, что напрямую влияет на рост потока учеников. Лучше всего использовать гибрид цифрового и физического маркетинга. На цифровом фронте целесообразно обратиться за внешней помощью

к профессиональной фирме. У них есть необходимые ресурсы и инструменты, изучение которых будет стоить как времени, так и денег [37].

Со стороны физического маркетинга можно рекламировать центр в местных газетах, а также распространять листовки и баннеры среди жителей ближайших населенных пунктов, которых может заинтересовать центр. Можно посетить также местные интернет-форумы для родителей. Ведь именно с их помощью многие мамы выбирают школы и курсы для своих детей [61].

В небольших населенных пункт значительный эффект на местных жителей может произвести броская, яркая вывеска.

Отличным маркетинговым ходом на начальном этапе работы центра будут являться небольшие скидки для первых клиентов – это позволит поскорее набрать достаточное количество учеников.

Перейдем к педагогическим условиям для создания музыкально-творческого центра.

Организация содержания занятий с учетом музыкально-творческих потребностей детей и специфики определенного вида музыкально-творческой деятельности.

Данное условие является неотъемлемой частью образовательного процесса, поскольку главной целью музыкально-творческого образования является духовное развитие ребенка. Его реализация предполагает личностно ориентированный и содержательно-деятельностный подходы к организации образовательного процесса – учет индивидуальных особенностей каждого ребенка, выявление имеющихся у него знаний, умений и навыков в выбранном виде деятельности, подбор учебного репертуара и заданий в соответствии с потребностями и возможностями обучающегося [45].

– Стимулирование и развитие устойчивого познавательного интереса к выбранному виду музыкально-творческой деятельности.

В педагогической теории понятие «интерес» имеет множество толкований:

- интерес (от лат. «interest» – «важно») выступает как реальная, особо важная для человека причина действий;
- интерес трактуется как избирательная направленность человека, его внимания, его мыслей, помыслов;
- интерес рассматривается как проявление интеллектуальной и эмоциональной активности;
- интерес представляется как активное познавательное, эмоционально-познавательное отношение человека к миру (С.Л. Рубинштейн, В.Н. Мясищев, Н.Г. Морозова).

Интерес определяют, как избирательную направленность личности на конкретные предметы или явления окружающей действительности, которая характеризуется постоянным стремлением к познанию, к поиску новых, более полных знаний о предмете изучения. Г.И. Щукина характеризует познавательный интерес как сложное отношение человека к предметам и явлениям окружающей действительности, в котором выражено его стремление к всестороннему, глубокому изучению, познанию их существенных свойств [33].

При систематической работе над его укреплением и развитием, интерес становится основой положительного отношения к учению, личностного саморазвития. Именно интерес является двигателем, базовым мотивом любой деятельности (в том числе, учебной). Деятельность, совершаемая с интересом, помогает формированию волевых качеств личности, укреплению ее активной, творческой жизненной позиции. Только при условии наличия интереса можно развивать интеллектуальную активность, воображение, активизировать восприятие, внимание, память ученика [52].

Практика показывает, что успешность обучения ребенка зависит от его интереса к занятиям (к учебному репертуару, к видам учебной деятельности, к формам проведения занятий) и от сложившихся отношений с педагогом.

Большая часть детей, которые приходят в частный учебный центр имеют высокий или средний уровень мотивации, но не исключено, что через

несколько занятий интерес может снизиться, что вызовет ухудшение обучения, поэтому важно стимулировать и развивать интерес учащихся к занятиям в музыкально-творческом центре [73]. Большую роль играет профессионализм педагогов, ведь педагог на каждом занятии помимо обучения профессиональным навыкам должен расширять общий и художественный кругозор обучающегося, его профессиональный тезаурус, обсуждать интересующие ребенка явления и проблемы в области искусства [15].

Необходимо организовать учебные занятия, которые будут основаны на отношениях сотрудничества педагога и обучающихся. В данном случае педагог должен совместно с обучающимся выбирать учебный репертуар, виды и содержание учебных заданий, формы осуществления учебной работы на занятиях, а также содержание и виды домашней самостоятельной работы. Кроме того, можно также определять, какое задание будет выполнено как эскиз (то есть не доведено до концертного исполнения и тому подобное), а какое будет выполнено особенно тщательно для дальнейшего показа [18].

При достижении определенного уровня развития знаний, умений и навыков, обучающимся необходимо проявлять свои способности на публике, показывать достигнутые результаты, общаться со своими сверстниками и делиться опытом, что будет способствовать их дальнейшему художественному развитию. Для этого, преподавателю необходимо организовывать учебный процесс с достаточно большим количеством контрольных мероприятий – концертов, музыкальных гостиных, выставок, мастер-классов и другое [19].

Таким образом, образовательный процесс в детской творческой студии предполагает создание системы обучения, сочетающей личностно ориентированный и содержательно-деятельностный подходы, а также системы управления, основанной на системном, ситуационном и процессном подходах [66].

В настоящее время вопросы увеличения количества учреждений дополнительного образования и расширения перечня предоставляемых в них образовательных услуг являются довольно актуальными для государства.

Анализ научной литературы по проблеме творческого развития детей в системе дополнительного образования позволил рассмотреть развитие творческих способностей у детей как один из главных вопросов современной педагогики.

Кроме того, в данной главе были решены задачи исследования, связанные с проведением маркетинговых исследований рынка центров творческого образования. Были выявлены и раскрыты особенности деятельности данных центров.

В результате анализа рынка центров творческого образования детей, было выявлено, что существует дефицит учреждений дополнительного образования. Поэтому внедрение частных организаций по предоставлению услуг творческого образования детей в сельской местности является актуальным в настоящее время.

Современное образование на протяжении последних нескольких лет постепенно переходит на платную основу. Уже давно существуют частные детские сады, школы, секции, курсы, в то время, как частные музыкальные школы – не столь распространены.

На данный момент сформирована лояльность родителей с частным преподавателям предметов школьной программы – репетиторам, к платным спортивным центрам, а школы иностранных языков популярны не только у детей, но и у старшего поколения.

Все это связано с более высоким качеством обучения, наличия нового качественного инвентаря и необходимых материалов. Кроме того, зачастую государственные учреждения сталкиваются с проблемами финансирования, что сказывается на зарплатах преподавателей, которые отдают свое предпочтение частным центрам или репетиторству.

Таким образом, постепенно начинается переход от устоявшегося мнения, что этическое образование – прерогатива государственных и муниципальных учреждений к значительному интересу к услугам частных центров дополнительного этического образования.

Также в данной главе были выявлены необходимые организационно-педагогические условия для создания музыкально-творческого центра в сельской местности.

Организационно-педагогические условия на данном этапе исследования были разделены на два самостоятельных понятия – «организационные условия» и «педагогические условия».

Ключевыми организационными условиями для создания музыкально-творческого центра являются: проверка реализуемости бизнес-идеи, удобное расположение и подходящее помещение, необходимое ресурсное обеспечение (нормативно-правовое обеспечение, финансовое обеспечение, материально-техническое обеспечение, кадровое обеспечение), выстраивание организационной структуры и создание системы управления организацией, продвижение центра на рынке.

К педагогическим условиям для создания музыкально-творческого центра были отнесены: организация содержания занятий с учетом музыкально-творческих потребностей детей и специфики определенного вида музыкально-творческой деятельности, стимулирование и развитие устойчивого познавательного интереса к выбранному виду музыкально-творческой деятельности, широкое использование традиционных и инновационных форм.

В результате исследований, проведенных в первой главе, был сделан вывод, что образовательный процесс в детской творческой студии предполагает создание системы обучения, сочетающей личностно ориентированный и содержательно-деятельностный подходы, а также системы управления, основанной на системном, ситуационном и процессном подходах.

Глава 2. Экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий создания центра музыкально-творческого развития детей в сельской местности

2.1 Стратегический анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на работу музыкально-творческого центра

Изучив специфику организационно-педагогических условий, позволяющих создать центр музыкально-творческого образования детей в условиях сельской местности, мы провели констатирующий эксперимент.

Цель констатирующего эксперимента – определить целесообразность открытия музыкально-творческого центра, провести стратегический анализ внутренних и внешних факторов для дальнейшей разработки бизнес-плана.

На базе ДШИ «Гармония» г.о. Тольятти было проведено анкетирование родителей, чтобы выявить удовлетворенность семей работой центра. Анкета включала в себя вопросы о местоположении центра, организации учебных занятий и применении инновационных технологий и другое. Описание методики, а также бланк анкетирования представлен в Приложении А.

Целью данного исследования было выявление возможности посещения семьями музыкально-творческого центра, находящегося на удалении от места жительства, то есть, возможных клиентов будущего центра в сельской местности, кроме того в ходе исследования, нами были сделаны выводы об удовлетворенности клиентов услугами ДШИ «Гармония», которые позволят нам обратить внимание на сильные стороны и применить их в музыкально-творческом центре, а также не допустить образования проблем уже существующих в ДШИ «Гармония»

По результатам данного анкетирования:

2 испытуемых (10%) набрал менее 15 баллов, что говорит о низком уровне удовлетворенности услугами, предоставляемыми в школе.

8 испытуемых (40%) набрали от 16 до 35 баллов, что говорит о среднем уровне удовлетворенности услугами, предоставляемыми в школе.

10 испытуемых (50%) набрали от 35 до 50 баллов, что говорит о высоком уровне удовлетворенности услугами, предоставляемыми в школе.

Результаты анкетирования родителей учащихся ДШИ «Гармония» для выявления удовлетворенности услугами центра представлены на рисунке 1.

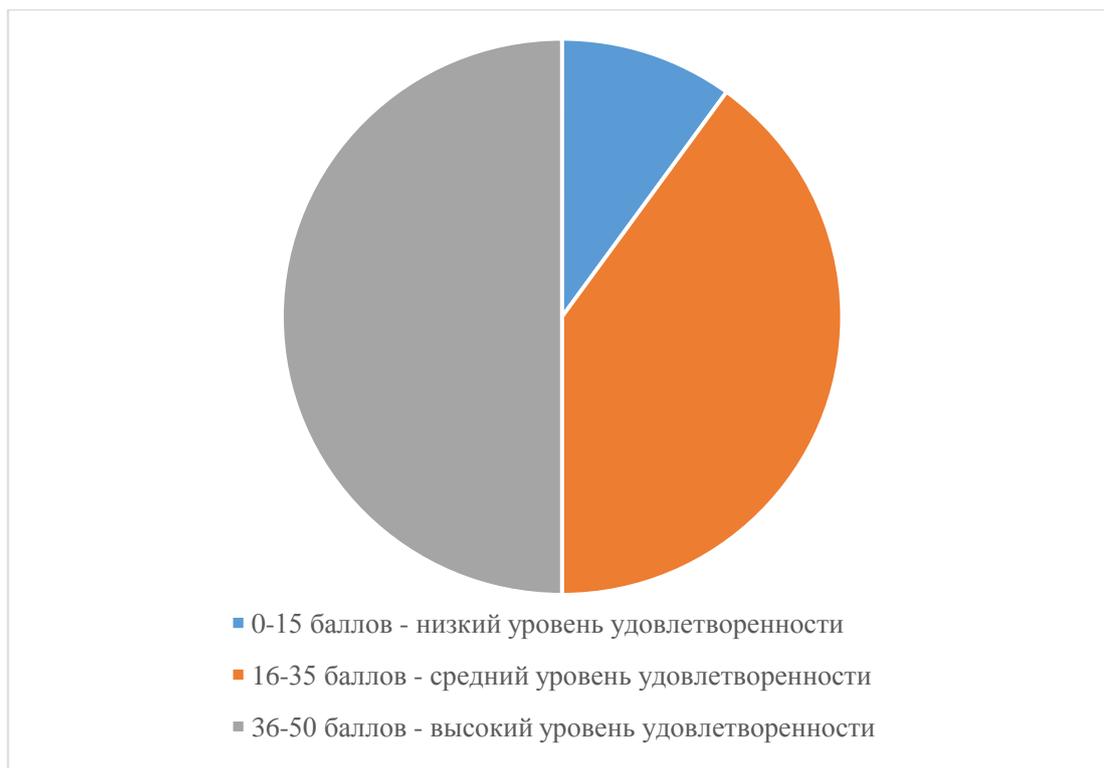


Рисунок 1 – Результаты анкетирования родителей учащихся ДШИ «Гармония» для выявления удовлетворенности услугами центра

Среди всех опрошиваемых было выявлено, что 20% не удовлетворены местоположением ДШИ «Гармония», но в связи с отсутствием близлежащих центров, предоставляющих услуги дополнительного образования детей, вынуждены посещать школы, находящиеся на удалении.

В районе, где планируется открытие музыкально-творческого центра, а именно на базе СОШ с. Узюково Самарской области нами также было проведено тестирование родителей, направленное на подтверждение

целесообразности открытия музыкально-творческого центра в сельской местности. Описание методики, а также бланк анкетирования представлен в приложении Б. В тестировании приняли участие 20 семей.

Целью данного исследования являлось изучение мнения родителей о необходимости открытия музыкально-творческого центра, а также их ожидания о качестве и разнообразии оказываемых услуг и готовности оплачивать дополнительные занятия детей.

По результатам данного тестирования:

3 испытуемых (15%) набрали от 0 до 5 баллов, что говорит об абсолютном отсутствии интереса к открытию нового центра и его дальнейшего посещения.

2 испытуемых (10%) набрали от 6 до 10 баллов, что говорит о низком уровне заинтересованности в дополнительном образовании и посещении частного музыкально-творческого центра.

7 испытуемых (35%) набрали от 11 до 15 баллов, что говорит о заинтересованности в дополнительном образовании в целом, однако испытуемые испытывают ограничения в посещении частного центра, возможно изменение их отношения в дальнейшем.

8 испытуемых (40%) набрали от 16 до 20 баллов, что говорит о высоком уровне заинтересованности в открытии центра и его дальнейшем посещении.

Результаты тестирования, направленного на подтверждение целесообразности открытия музыкально-творческого центра в сельской местности представлены на рисунке 2.

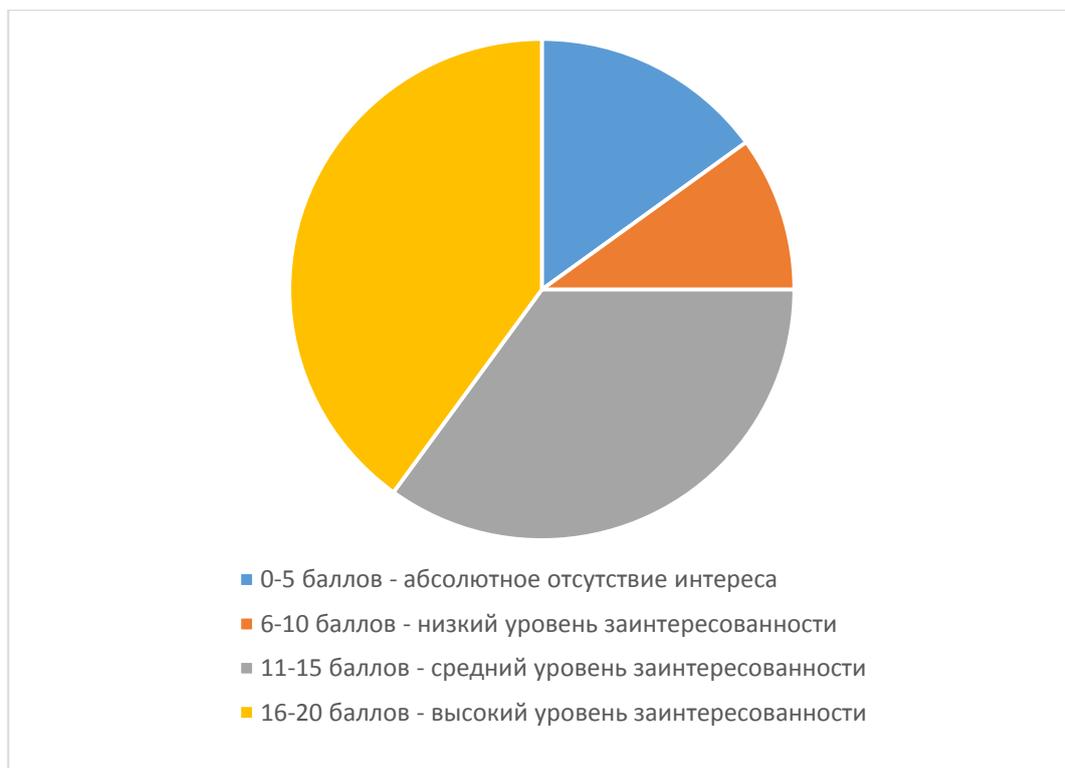


Рисунок 2 – Результаты тестирования родителей СОШ с. Узюково, направленного на подтверждение целесообразности открытия музыкально-творческого центра в сельской местности

Исходя из результатов проведенных методик, следует, что родители обучающихся в музыкальной школе в черте города не в полной мере удовлетворены расположением школы и качеством обслуживания. В то же время родители обучающихся средней школы в с. Узюково не считают достаточным количество существующий кружков и секций в сельской местности, заинтересованы в открытии центра дополнительного образования, а большая часть заинтересованных готовы оплачивать занятия.

Для изучения данной области нами был проведен стратегический анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на работу музыкально-творческого центра в сельской местности.

Контролируемые и неконтролируемые аспекты, влияющие на бизнес, можно разделить на внутренние и внешние факторы соответственно. Может казаться, что внутренние факторы легко контролировать, например, постановка целей, повседневные операции и так далее. Однако очень важно

не упускать из виду неконтролируемые внешние факторы, влияющие на бизнес [9,34].

К внешним факторам можно отнести экономику, политику, конкурентов, клиентов и даже погоду - все это неконтролируемые факторы, которые могут повлиять на работу организации. К внутренним факторам можно отнести персонал, культуру компании, процессы и финансы и так далее [23].

Стабильность и прибыльность компании зависят от ее способности быстро выявлять изменения внешней среды и реагировать на них. Изменения неизбежны, и способность справляться с неожиданными рыночными мутациями может означать разницу между выживанием и вымиранием организации на рынке [50].

Для выявления внутренних факторов, использовался SWOT-анализ, для выявления внешних факторов использовался «PEST-анализ». Помимо выявления внутренних и внешних факторов было проведено сегментирование потребителей с использованием методики «5W».

Диагностическая карта констатирующего эксперимента представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Диагностическая карта констатирующего эксперимента

Показатель	Диагностическая методика
Выявить и структурировать сильные и слабые стороны центра музыкально-творческого образования, его потенциальные возможности и угрозы.	Методика 1 «SWOT-анализ» (по Кеннету Эндрюсу)
Выявить внешние факторы, влияющие на деятельность центра и разделить их на группы.	Методика 2 «PEST-анализ» (по Фрэнсису Агилару)
Сегментировать потребителей на группы и составить их психологические портреты	Методика 3 «5W» (по Марку Шеррингтону)

SWOT-анализ – метод планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на

четыре категории, расшифровывается как сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Это матрица, используемая для оценки конкурентной позиции компании и разработки стратегического планирования. SWOT-анализ оценивает текущий и будущий потенциал [69]. SWOT-анализ эффективен при осуществлении начальной оценки текущей ситуации. SWOT – является полезным инструментом планирования, однако он не совершенен и является лишь одним из нескольких методов бизнес-планирования, который следует учитывать, и его не следует использовать в одиночку. Методика «SWOT-анализ» представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Методика 1 «SWOT-анализ» Кеннет Эндрюс

Название диагностической методики	SWOT-анализ
Вид методики	анализ
Автор методики	методика Кеннета Эндрюса
Выходные данные	Моисеева Н.К., Костина Г.Д. Стратегический менеджмент: учебник (для подготовки бакалавров по специальности «Менеджмент организации»). – М.: МИЭТ, 2010. – С. 45-52
Цель методики	Выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, её потенциальные возможности и угрозы.
Материал и оборудование	Бумага и карандаш или ручка
Технология реализации	Включает десять последовательных шагов. Обозначается цель. Выписываются сильные и слабые стороны фирмы. Определяются рыночные возможности и угрозы. Данные заносятся в таблицу. Анализируются основные направления работы дефектологического центра.
Интерпретация результатов	Результаты представлены в виде качественного описания, для этого заполняется матрица SWOT-анализа.

Как было сказано ранее, SWOT-анализ не может быть использован в одиночку, поэтому его обычно используют вместе с PEST-анализом. Это метод управления, с помощью которого организация может оценить основные внешние факторы, влияющие на ее деятельность, чтобы стать

более конкурентоспособной на рынке. PEST расшифровывается как политические, экономические, социальные и технологические факторы, эти четыре области являются центральными в данной модели [71].

Комплексная оценка основных сфер влияния, влияющих на сектор, в котором находится организация, а также сама организация, может способствовать более эффективному стратегическому планированию. Такое планирование может быть предпринято, чтобы максимизировать способность организации извлекать выгоду из существующих условий, а также быть предупрежденным и лучше подготовленным к неизбежным изменениям, позволяя организации опережать конкурентов. Методика «PEST-анализ» представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Методика 2 «PEST- анализ» Фрэнсис Агилар

Название диагностической методики	PEST-анализ
Вид методики	Анализ
Автор методики	методика Фрэнсиса Агилара
Выходные данные	Aguilar F. J. Scanning the Business Environment – Macmillan, 1967
Цель методики	Выявить политические, экономические, социальные и технологические факторы, влияющие на организацию
Материал и оборудование	Бумага и карандаш или ручка
Технология реализации	Выявляются факторы внешней среды, которые влияют или могут повлиять на организацию в будущем. Выявленные факторы разделяются на четыре группы. Оценивается влияние каждого из них, как положительное, так и отрицательное.
Интерпретация результатов	На основе полученной информации разрабатывается стратегия работы организации. Выявленные факторы могут помочь заблаговременно предотвратить угрозы, а также наиболее эффективно использовать существующие возможности.

Для сегментирования потребителей была использована методика 5W Марта Шеррингтона. 5W – сокращение для пяти вопросов, начинающихся с W:

- Что? (What?) – какие товары, услуги, товарные группы Вы предлагаете рынку.
- Кто? (Who?) – кому Вы их предлагаете, кто будет приобретать каждый из Ваших продуктов.
- Почему? (Why?) – почему будут покупать Ваши продукты, какие проблемы покупатели смогут решить с Вашей помощью, какие существуют мотивы покупки.
- Когда? (When?) – когда клиенты захотят покупать Ваш продукт, в какой ситуации.
- Где? (Where?) – где клиент будет принимать решение о покупке и осуществлять её, где будет происходить контакт с покупателем и влияние на его решение

Отвечив на пять вопросов, получают сегментированные группы потребителей, вместо абстрактного понимания, кто является потенциальным клиентом, какие у него потребности, возможности и желания, а также что организация может ему предложить.

Методика «5W» представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Методика 3 «5W» Марк Шеррингтон

Название диагностической методики	5W
Вид методики	Анализ
Автор методики	методика Марка Шеррингтона
Выходные данные	Sherrington M. Added Value: The Alchemy of BrandLed Growth – AIAA, 2003
Цель методики	Сегментировать потребителей на группы по схожим признакам

Продолжение таблицы 4

Название диагностической методики	5W
Технология реализации	Методика состоит из пяти вопросов (Что? Кто? Почему? Когда? Где?). Отвечая на вопросы, потребители разделяются на группы, которые используются в дальнейшем.
Интерпретация результатов	В результате применения методики можно выявить более точные характеристики клиентов. Полученные психологические «портреты» потребителей могут быть использованы для дальнейшего продвижения продукта или услуги.

В результате описанных выше диагностических методик были получены следующие результаты. Для выявления и структурирование сильных и слабых сторон музыкально-творческого центра, его потенциальных возможностей и угроз был проведен SWOT-анализ музыкально-творческого центра.

SWOT-анализ позволил нам выявить и структурировать сильные и слабые стороны музыкально-творческого центра, благодаря этому мы можем определить параметры выигрышные для нас, которые нужно поддерживать и развивать на должном уровне.

На основе матрицы обозначены проблемы, стоящие перед музыкально-творческим центром, обусловленные положительными и негативными факторами внутри центра, а также имеющимися внешними угрозами и потенциальными возможностями.

Данный анализ был необходим, в том числе для оценки конкурентоспособности центра и главное для выбора стратегии развития музыкально-творческого центра, то есть основных направлений развития центра.

Результаты SWOT-анализа представлены в таблице 5.

Таблица 5 – SWOT-анализ музыкально-творческого центра

Среда	Положительные факторы	Негативные факторы
	(S) Сильные стороны музыкально-творческого центра (внутренний потенциал)	(W) Слабые стороны музыкально-творческого центра (внутренние недостатки)
Внутренняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удобное местонахождение. (Доступность жителями 5 населенных пунктов) 2. Отсутствие конкурентов в местности возведения центра. 3. Высокая квалификация педагогов (преподавателей музыкального творчества, изобразительного искусства и хореографического творчества). 4. Широкий ассортимент и высокое качество оказываемых услуг. 5. Грамотно организованная, предметно-пространственная среда музыкально-творческого центра. 6. Применение в учебном процессе информационных технологий 7. Компетентность руководства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нехватка информации по поводу стратегических направлений развития музыкально-творческого центра. 2. Отсутствие единой информационной системы (базы данных) для выявления потенциальных клиентов 3. Нет четкого программно-методического обеспечения образовательного процесса. 4. Текучка кадров связанная с уходом молодых специалистов в декретные отпуска.
	(O) Потенциальные возможности	(T) Угрозы
Внешняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкое использование инновационных технологий в образовательном процессе. 2. Привлечение внимания общества к обучению и воспитанию детей через музыкально-творческого образование. 3. Расширение спектра предоставляемых услуг в зависимости от запросов родителей. 4. Разработка новых авторских программ, технологий, пособий и включение их в учебно-воспитательный процесс. 5. Стимулирование труда педагогов, предотвращение оттока перспективных педагогических кадров. 6. Расширение возможностей профессиональной самореализации специалистов центра. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточная финансовая поддержка. 2. Возможность появления конкурентов. 3. Трудности поиска новых квалифицированных специалистов. 4. Появление инноваций, приводящих к падению спроса на образовательные услуги в традиционной форме, предоставляемые в центре. 5. Стереотипность мышления педагогов, отсутствие творческого отношения 6. Низкий спрос со стороны клиентов

Для выявления факторов внешней среды, влияющих на деятельность музыкально-творческого центра, был проведен PEST – анализ. Помимо выявленных факторов были выявлены конкретные ситуации и сферы управления организацией, на которые данные факторы могут оказать влияние.

Результаты разделены на четыре группы – политические, экономические, социальные и технические факторы и представлены в таблице 6.

Таблица 6 – PEST- анализ музыкально-творческого центра

Фактор	Фактор внешней среды	Влияние фактора на стратегию музыкально-творческого центра
Р Политические факторы	Нормативные документы, регулирующие образовательный процесс	Возникает сложность, при соблюдении, обязательная регистрация и получение лицензии
	Налогообложение	Влияет на доходы музыкально-творческого центра, что как следствие влияет на стоимость предоставляемых услуг
	Решения регионального или местного правительства о финансировании и программы поддержки бизнеса	Может повлиять на финансы музыкально-творческого центра
Е Экономические факторы	Источники финансирования (субсидии, гранты, инвестиции и другое)	Влияет на бюджет музыкально-творческого центра
	Инфляция	Повышение инфляции повлияет на потребительские расходы, так и на изменение цен на услуги центра
	Перспектива экономического роста	При росте экономики страны в целом расширяется вся бизнес-среда, что ведет к большему выбору поставщиков, а также увеличению потребительской базы

Продолжение таблицы 6

Фактор	Фактор внешней среды	Влияние фактора на стратегию музыкально-творческого центра
	Активное распространение концепции экономики знаний	Возникает необходимость соответствовать идеологии концепции - главный фактор формирования и развития экономики знаний является человеческий капитал. Создание программы, включающей знания, о том как монетизировать полученные знания.
	Рост цен на ресурсы, необходимые для работы музыкально-творческого центра	Приведет к увеличению стоимости услуг
	Возможность открытия других музыкально-творческих по близости	Приведет к конкуренции и вероятному оттоку клиентов
S Социальные факторы	Демографическая ситуация	Может повлиять на изменение спроса на услуги центра или характер потребностей
	Сокращение рабочих мест	Приведет к уменьшению платежеспособного населения
	Увеличение мобильности населения	Может привести как к оттоку населения из сельской местности (клиентов и сотрудников), так и к притоку, в случае высокой заинтересованности центром
	Увеличение влияния социальных сетей на жизнь современной молодежи	Возможность развивать бренд и продвигать его в онлайн пространстве для привлечения большего числа клиентов
	Дефицит высококвалифицированного персонала	Сложность в подборе грамотных преподавателей и вероятность ухода уже набранных сотрудников в учреждения с более высокой оплатой труда
	Изменение ценностей молодого поколения	Необходимость изменять ассортимент услуг и методы преподавания в соответствии с запросами общества
Т Технологические факторы	Быстротечное развитие компьютеров и программного обеспечения	Влечет за собой дополнительные вложения для своевременного обновления оборудования и программ
	Активное использование гаджетов	Позволит использовать электронные обучающие

		материалы вместо бумажных
--	--	---------------------------

Продолжение таблицы 6

Фактор	Фактор внешней среды	Влияние фактора на стратегию музыкально-творческого центра
	Развитие интернета	С одной стороны дает возможность проводить занятия дистанционно и использовать любую необходимую информацию, с другой стороны может привести к смещению предпочтений в сторону более престижных школ, проводящих онлайн-уроки

PEST – анализ позволил нам выявить политические, экономические, социальные и технологические факторы, которые оказывают либо положительное, либо отрицательное влияние. Проведенный анализ позволяет максимально эффективно использовать выявленные факторы, которые принесут определенные выгоды музыкально-творческому центру, а также быть готовыми к возможному возникновению факторов, которые влекут за собой риски. Кроме того, стоит учитывать не только текущую ситуацию, но и то, как могут измениться факторы, влияющие на центр или же влияние, которое они оказывают.

Для разделения клиентов на более мелкие, более определенные группы была использована одна из методик сегментирования потребителей - методика 5W, которая представляет собой 5 вопросов, подробно описанные выше. Методика сегментирует клиентов и аудиторию на группы, которые имеют схожие характеристики, такие как демография, интересы, потребности или местоположение.

Результаты 5W методики музыкально-творческого центра представлены в таблице 7.

Таблица 7 – 5W методика музыкально-творческого центра

Вопрос	Группа 1	Группа 2	Группа 3
Что? (What?)	- Группа раннего эстетического развития	- Экспресс-курсы по игре на музыкальном инструменте - Комплексная программа обучения игре на музыкальном инструменте (5 лет) - Комплексная программа обучения академическому сольному пению	- Уроки игры на музыкальных инструментах - Индивидуальные уроки сольного академического пения.
Кто (Who?)	Родители (преимущественно мамы) детей 4-6,5 лет	Родители детей, не имеющих начальное музыкальное образование	Родители (преимущественно мамы) детей, имеющих начальное музыкальное образование
Почему (Why?)	Желание гармонично развивать ребенка, привить интерес к музыке с раннего возраста.	Реализация музыкальных способностей ребенка. Желание дать ребенку музыкальное образование.	Желание обучить ребенка игре на дополнительном музыкальном инструменте, подтянуть навыки пения
Когда (When?)	Круглый год	Начало учебного года	Круглый год
Где (Where?)	Детские сады, социальные сети, детские поликлиники, дни открытых дверей в центре	Детские сады, школы, социальные сети, дни открытых дверей в центре	Школы, социальные сети, дни открытых дверей в центре

Данная методика была успешно применена и позволила структурировать наработки, касательно потребителей, задавая важные вопросы, чтобы расшифровать ситуацию. С точки зрения управления проектами, это незаменимый инструмент.

В результате применения методики 5W были выявлены 3 группы потенциальных потребителей услуг музыкально-творческого центра и составлены их психологические портреты. Группы могут быть также разделены на более узкие при дальнейшем сегментировании. Благодаря данной методике мы четко видим, какие услуги интересуют каждую из

выделенных групп. В дальнейшей работе необходимо учитывать особенности каждой группы и работать с ними по-разному. Должны быть подготовлены различные рекламные макеты, которые будут направлены на каждую их групп.

В результате проведенных исследований, была подтверждена целесообразность открытия музыкально-творческого центра в сельской местности. Проведенный анализ внутренних и внешних факторов позволил выявить сильные и слабые стороны центра, а также возможности и угрозы. Кроме того, были выявлены внешние факторы, оказывающие влияние на работу центра, которые были разделены на четыре группы (политические, экономические, социальные, технологические). Последней диагностической методикой стала методика сегментирования потребителей, которая помогла выявить 3 группы потенциальных клиентов и составить их психологические портреты.

Результаты проведенного исследования стали базой для составления бизнес-плана музыкально-творческого центра.

2.2 Разработка бизнес-плана центра музыкально-творческого развития детей. Критерии и показатели эффективности работы центра.

На основе проведенных исследований на констатирующем этапе эксперимента, перейдем к формирующему этапу эксперимента. Целью данного этапа эксперимента является разработка бизнес плана для открытия центра музыкально-творческого развития детей, а также анализ критериев и показателей эффективности работы центра.

Перед составлением бизнес-плана, обратимся к его определению и рассмотрим его составляющие.

Бизнес-план – это письменный документ, в котором подробно описывается, как бизнес определяет свои цели и как он должен добиваться

своих целей. Бизнес-план представляет собой письменную дорожную карту для фирмы с маркетинговой, финансовой и операционной точки зрения [57,70].

Бизнес-план необходим при открытии нового бизнеса и должен быть у каждой компании, но он также необходим уже существующим и развивающимся компаниям, чтобы отслеживать, достигнуты ли цели и, в случае, если цели изменились, то бизнес план должен быть пересмотрен. Бывают также ситуации, что уже существующий, возможно успешный бизнес меняет направление развития, в таком случае необходимо составить новый бизнес-план [12].

Бизнес-план является уникальным документом и будет иметь отличия даже у конкурентов из одной отрасли. Однако любой бизнес-план будет содержать одни и те же ключевые элементы, которые представлены ниже.

- Резюме: Краткое описание проекта. Может включать в себя оглавление, историю компании, рыночные возможности, обзоры руководства, конкурентные преимущества и финансовые показатели. Вероятно, проще всего сначала написать подробные разделы, а затем составить резюме.

- Продукты и услуги: В этом параграфе дается определение бизнеса, описываются продукты и услуги, дается информация о ценах. Также может быть описан производственный процесс, доступность материалов, управление запасами и другие операционные детали. Могут быть включены другие детали, такие как стратегические отношения, административные вопросы, интеллектуальная собственность, расходы и юридическая структура вашей компании.

- Маркетинговые исследования и стратегии: Здесь приводится анализ рынка и описывается маркетинговая стратегия, включая прогнозы продаж, сроки и основные этапы, рекламу, связи с общественностью и конкурентные стратегии.

- Руководство и персонал: Приводится организационная структура организации, описываются обязанности сотрудников.
- Финансовые документы: Здесь рассматриваются прогнозы о прибылях и убытках, баланса и отчетов о движении денежных средств. Это перспективные прогнозы, а не текущие результаты бухгалтерского учета.

Бизнес-план не имеет строгой структуры и может быть представлен в свободной форме. Вышеописанные данные могут быть представлены, как в рамках одного крупного пункта, так и разделяться на более мелкие [63].

Бизнес-план

Название: Музыкально-творческий центр

Адрес: с. Узюково Самарской области

Дата начала реализации проекта: июль 2021 года

Резюме

Музыкально-творческий центр – лицензированный аккредитованный и хорошо оборудованный музыкально-творческий центр с современным оборудованием и пространством, достаточно большим, чтобы вместить около 50 человек одновременно. В музыкально-творческом центре дети, подростки и взрослые могут научиться играть на самых разных музыкальных инструментах в веселой и расслабляющей атмосфере.

Музыкально-творческий центр будет располагаться в селе Узюково Самарской области. При успешном движении дел, будут открыты также филиалы музыкально-творческого центра в других населенных пунктах, находящихся рядом с городом Тольятти, а также будет продаваться франшиза.

Музыкально-творческий центр ориентирован на клиента и результат, обеспечивает легкость обучения, полную практику и опыт по доступной цене.

Музыкально-творческий центр предлагает всем нашим студентам обучение на стандартных и профессиональных музыкальных инструментах в надежно защищенной и благоприятной учебной среде. Мы приложим все усилия, чтобы оправдать и превзойти все ожидания наших учеников в том, что касается их целей, связанных с поступлением в нашу музыкальную школу или использованием наших услуг.

Музыкально-творческий центр будет хорошо оборудован и иметь широкий выбор музыкальных инструментов. Возможно также открытие универсального музыкального магазина в том же помещении, где наши студенты и другие клиенты могут покупать подлинные музыкальные инструменты и другие сопутствующие аксессуары, а также необходимую для занятий литературу.

В музыкально-творческом центре интересы студентов всегда будут на первом месте, а все действия преподавателей будут руководствоваться культурными ценностями и профессиональной этикой. Преподавательский состав будет представлен профессиональными преподавателями по игре на музыкальных инструментах.

Музыкально-творческий центр гарантирует, что будет нести ответственность в соответствии с самыми высокими стандартами, точно и полностью удовлетворяя потребности студентов.

Ключевой бизнес-целью является сделать музыкально-творческий центр ведущим брендом в индустрии музыкальных школ в сельской местности, а также войти в десятку лучших музыкальных школ Самарской области.

Данная цель может показаться слишком недостижимой и нереализуемой мечтой, однако, после проведенного исследования рынка и технико-экономического обоснования, руководство школы полно энтузиазма и приложит все усилия для ее достижения.

Продукты и услуги

Музыкально-творческий центр будет предлагать различные уроки по игре на музыкальных инструментах и сопутствующие услуги в рамках индустрии музыкальных школ. Основная цель открытия музыкально-творческого центра - помогать отдельным лицам и организациям изучать музыку и научиться играть на различных музыкальных инструментах в благоприятной и расслабляющей обстановке.

Перечень услуг представлен ниже:

- Инструктаж и обучение музыке и игре на различных музыкальных инструментах (фортепиано (синтезатор), скрипка, флейта, гитара).
- Обучение вокалу (академическому, джазовому).
- Уроки по сольфеджио.
- Уроки по музыкальной литературе.
- Продажа товаров (музыкальные инструменты, оборудование и другие аксессуары).

Миссия организации

Миссия музыкально-творческого центра – предоставлять доступные профессиональные и высокоэффективные занятия музыкой и услуги широкому кругу клиентов, которые пересекаются с разными категориями.

Видение организации заключается в создании высококонкурентной и эффективной музыкальной школы, которая станет выбором номер один как для частных лиц, так и для корпоративных организаций не только в сельской местности, но и во всей Самарской области, где в будущем планируется открыть свои филиалы или продавать франшизу.

Организационная структура

Структура музыкально-творческого центра не сильно отличается от структуры других организаций в индустрии музыкальных школ. Для начала организационная структура не будет столь обширна, количество сотрудников не будет столь велико, однако это позволит обеспечить быстрый рост для всех сотрудников, а также привлечь лучших специалистов в отрасли.

Успех любого бизнеса лежит в фундаменте, на котором строится бизнес, поэтому было принято решение создать музыкально-творческий центр на правильной бизнес-основе. Для успешного развития музыкальной школы принято решение нанимать только талантливых, квалифицированных, честных, трудолюбивых, ориентированных на клиента специалистов, готовых работать, чтобы помочь построить действительно процветающий бизнес, который принесет пользу всем заинтересованным сторонам (владельцам, персоналу и клиентам).

Ниже представлена организационная структура музыкально-творческого центра: генеральный директор, администратор, преподавательский состав, директор по маркетингу и продажам, бухгалтер, стойка рецепции / сотрудник по обслуживанию клиентов.

Роли и обязанности

Ниже приведено краткое описание ролей и их обязанности согласно организационной структуре организации.

Генеральный директор:

– Повышает эффективность управления за счет отбора, обучения, наставничества, консультирования и дисциплины нижестоящих менеджеров; распространение ценностей, стратегий и целей; распределение ответственности; планирование, мониторинг и оценка результатов работы; разработка стимулов; создание атмосферы для предложения сотрудниками идей и мнений; предоставление образовательных возможностей.

– Определяет и реализует миссию организации, а также общее направление развития организации, то есть руководит разработкой и реализацией общей стратегии организации.

– Отвечает за установление цен и заключение деловых сделок

– Отвечает за подписание чеков и документов от имени компании.

– Оценивает успех организации

– Проводит работу с отчетными документами

Администратор:

- Контролирует работу кадровых и административных задач.
- Разрабатывает должностные инструкции и систему KPI для сотрудников.
- Регулярно проводит встречи с ключевыми заинтересованными сторонами (клиентами и сотрудниками) для проверки эффективности бизнес-процедур и процессов.
- Обеспечивает центр необходимыми канцелярскими товарами
- Следит за исправностью музыкальных инструментов и оборудования
- Проводит собеседования и нанимает сотрудников на работу
- Проводит вводный курс для новых членов команды
- Отвечает за организацию поездок, встреч и командировок
- Обновляет профессиональные знания, посещает образовательные мероприятия; изучает профессиональные публикации
- Наблюдает за бесперебойной работой повседневной деятельности центра.

Преподавательский состав:

- Проводит занятия с клиентами центра, включающие инструктаж относительно музыкальных инструментов и непосредственно обучение музыке.
- Занимается продажей товаров (музыкальные инструменты, оборудование и другие аксессуары, необходимая литература).
- Посещает рекламные мероприятия и конкурсы.
- Выполняет иные поручения руководства.

Директор по маркетингу и продажам:

- Определяет маркетинговую стратегию, расставляет приоритеты и обращается к новым клиентам, а также возможным деловым партнерам и другое.
- Определяет возможности развития; отслеживает потенциальных клиентов; участвует в структурировании и финансировании проектов; гарантирует завершение проектов.

- Отвечает за проведение маркетинговых исследований, обзоров рынка и технико-экономических обоснований для клиентов.
- Организует контроль за реализацией маркетинговой стратегии, общается с клиентами, пытаясь удовлетворить их потребности.
- Разрабатывает и реализует новые планы по увеличению продаж услуг центра.
- Собирает и систематизирует все контакты и информацию о клиентах и потенциальных клиентах.
- Представляет центр на стратегических встречах.
- Пытается ускорить рост и развитие организации.

Бухгалтер:

- Отвечает за подготовку финансовых отчетов организации.
- Предоставляет руководству финансовый анализ и бухгалтерские отчеты; анализирует финансовую целесообразность наиболее сложных предлагаемых проектов; принимает участие в проведении маркетинговых исследований для прогнозирования тенденций и условий ведения бизнеса.
- Отвечает за финансовое прогнозирование и анализ рисков.
- Выполняет управление денежными средствами, ведение бухгалтерского учета и финансовую отчетность.
- Отвечает за разработку финансовых систем и их управление.
- Отвечает за ведение платежных ведомостей.
- Обеспечивает соблюдение налогового законодательства.
- Обрабатывает все финансовые операции центра.
- Выступает в качестве внутреннего аудитора центра.

Стойка рецепции / Сотрудник по обслуживанию клиентов:

- Принимает посетителей / клиентов от имени организации
- Принимает посылки / документы для компании
- Обрабатывает запросы по электронной почте и телефонные звонки.

- Распространяет почту в организации.
- Гарантирует, что все контакты с клиентами через электронную почту, SMS или телефон являются персонализированными и клиенты обслуживаются на самом высоком уровне.
- Взаимодействуя с клиентами по телефону, использует любую возможность, чтобы заинтересовать клиента продуктами и услугами компании.
- Эффективно и своевременно выполняет административные обязанности, возложенные непосредственным линейным руководителем.
- Отслеживает и владеет любой новой информацией центра (например, о рекламных кампаниях и так далее), чтобы гарантировать предоставление точной и полезной информации клиентам, когда они делают запросы.

Анализ рынка

За последнее десятилетие индустрия школ творческих направлений достигла значительных успехов. Спрос на частные школы растет, что влечет за собой рост доходов в отрасли. Кроме того, все еще высокий уровень безработицы вызвал большой спрос со стороны безработных.

Рост индустрии музыкальных школ был затруднен не так давно и был вызван экономическим кризисом. По мере восстановления экономики рост дохода на душу населения привел к увеличению расходов, в том числе на музыкальное обучение, что способствовало росту доходов в отрасли. Ожидается, что в будущем отрасль будет расти еще более быстрыми темпами.

Другой тенденцией данной индустрии, вызванной стремлением максимизировать прибыль, является предоставление услуг на дому.

Целевая аудитория музыкально-творческого центра довольно обширная. Центр предлагает широкий спектр занятий, тренингов и практик, связанных с музыкальными инструментами, для широкого круга клиентов, от

детей до взрослых и людей, которые хотят активно участвовать в музыкальных конкурсах или начать свою музыкальную карьеру.

Музыкально-творческий центр - это стандартная и хорошо оборудованная музыкальная школа, которая предлагает широкий спектр уроков игре на музыкальных инструментах, а также вокалу, центр имеет достаточное оснащение для обслуживания широкого круга клиентов (как индивидуальных, так и корпоративных).

Музыкально-творческий центр начинает свое существование в индустрии музыкальных школ с бизнес-концепцией, которая позволит работать с клиентами с разным уровнем обучения, разного возраста. Ниже приведен примерный перечень клиентов, составляющих целевую аудиторию центра: родители детей дошкольного возраста, родители детей школьного возраста, детские сады, общеобразовательные школы.

Конкурентное преимущество

Несомненно, индустрия музыкальных школ пользуется спросом и является высококонкурентной. Для привлечения клиентов, они должны быть уверены, что центр может успешно помочь им изучить и эффективно практиковать различные музыкальные инструменты по их выбору.

Высокая конкуренция в индустрии музыкальных школ означает, что обучение должно быть высокого качества, ученики / клиенты должны ощущать заметные изменения и улучшения, а центр должен всегда в состоянии оправдать ожидания своих учеников / клиентов.

Для осуществления обучения высокого качества обучения, центр сделает все возможное, для того, чтобы собрать команду преподавателей-экспертов в индустрии музыкальных школ, команда с отличной квалификацией и большим опытом обучения и практики на профессиональных музыкальных инструментах.

Помимо заявленного качества обучения и команды профессионалов, центр имеет удачное расположение, что привлечет жителей сельской местности с первого дня существования центра.

Маркетинговый план

Для реализации грамотной маркетинговой стратегии необходимо также создать команду профессионалов и в отделе маркетинга. Сотрудники, занимающиеся продажами и маркетингом, будут набраны на основе их обширного опыта в отрасли, и будут регулярно проходить обучение, чтобы быть хорошо оснащенными для достижения своих целей и общей цели музыкально-творческого центра.

Как было сказано ранее, центр будет уделять особое внимание качеству обучения, чтобы наши студенты стали мастерами игры на различных музыкальных инструментах. Данный подход позволит создать узнаваемый бренд музыкальной школы, что приведет к устной рекламе довольных клиентов (как частных лиц, так и корпоративных организаций).

Помимо интеграции качества обучения и устной рекламы, музыкально-творческий центр будет использовать следующие стратегии маркетинга и продаж для привлечения клиентов:

- Рассылка электронных писем с нашей брошюрой корпоративным организациям, школам, и другим организациям.
- Распространение листовок и визитных карточек в офисах, библиотеках, общественных местах и так далее.
- Распространение информации среди друзей и родственников.
- Размещение информации на досках объявлений в общественных местах.
- Размещение информации в печатных и электронных СМИ.
- Создание официального веб-сайта.
- Создание официальных страниц в социальных сетях и дальнейшее их развитие и продвижение.
- Реклама на местных радиостанциях и телеканалах.
- Размещение информации на билбордах.
- Посещение сотрудниками центра музыкальных концертов, выставок, семинаров, бизнес-ярмарки и другое.

- Поощрение сарафанного маркетинга от лояльных и довольных студентов.
- Использование системы лояльности (бонусные программы, акции и скидки).

Финансовый план

Музыкально-творческий центр будет работать с 10:00 до 21:00 (1 час – перерыв на обед), 6 дней в неделю. Урок игре на инструментах длится 45 мин, сольфеджио длится 45 мин., музыкальная литература – 45 мин.

В музыкально-творческом центре планируется организовать 10 инструментальных классов и актовый зал, в которых и будут проводиться занятия. Центр будет располагаться: Самарская область, село Узюково, ул. Ленина 127, площадь помещения 285 кв.м., арендная плата составит 46600 руб.

За день в одном классе может быть проведено максимально 13 уроков ($10 \times 60 / 45$), в месяц – 338 уроков (26 дней \times 13 уроков). Значит, возможный максимальный объем услуг за месяц составит 3380 уроков (338 уроков \times 10 классов). Тогда в квартал максимальное количество уроков составит 10140.

До начала работы музыкально-творческому центру необходимо приобрести оборудование, сделать ремонт и вложиться в первоначальную рекламу. В таблице 8 представлены инвестиционные расходы.

Таблица 8 – Инвестиционные расходы для открытия центра

Инвестиции на открытие	Сумма (руб.)
Регистрация, включая получение всех разрешений	40 000
Дизайн-проект помещения	80 000
Ремонт	800 000
Вывеска	30 000
Рекламные материалы	30 000
Аренда на время ремонта	140 000

Продолжение таблицы 8

Инвестиции на открытие	Сумма (руб.)
Закупка оборудования	450 000
Закупка мебели	250 000
Прочее	20 000
Итого	1 840 000

Основными затратами для открытия школы являются ремонт и закупка оборудования и мебели. Всего для открытия центра потребуются инвестировать 1 840 000 рублей.

Ежемесячные затраты составят 452 945 рублей. Основными ежемесячными расходами, будут постоянные затраты, которые влияют на себестоимость одного занятия (абонемента). Себестоимость складывается из множества затрат, однако в основном себестоимость зависит от заработанных плат преподавателей и расходных материалов для каждого занятия, поэтому основными ежемесячными затратами будет ФОТ (фонд оплаты труда) и почасовая оплата преподавателям. Более подробная информация о ежемесячных затратах представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Ежемесячные затраты

Ежемесячные затраты	Сумма (руб.)
ФОТ (включая отчисления)	146 377
Аренда (285 кв.м.)	46 600
Амортизация	20 000
Коммунальные услуги	8 000
Реклама	30 000
Себестоимость урока (расходные материалы и оплата преподавателям)	181 968
Непредвиденные расходы	20 000
Итого	452 945

Таким образом затраты на первый год существования центра составят 7 275 340 рублей (единоразовые + ежемесячные*12).

Примерная выручка за первый год составит 35 млн. рублей.

Запланированное количество уроков на первый год – 35 000. Планируется, что в последующие года количество уроков и наполняемость будет расти.

Анализируя цены конкурентов, в первый год работы центра цены будут установлены на уровне среднерыночных:

- игра на инструментах – 800 руб.
- уроки вокала – 1000 руб.
- комплексные услуги – 1200 руб.

Таким образом, средняя стоимость урока составит 1000 рублей. А предполагаемая выручка за первый год составит $35\ 000 * 1000 = 35\ 000\ 000$ рублей. Чистая прибыль за первый год составит $35\ 000\ 000 - 7\ 275\ 340 = 27\ 275\ 340$ рублей.

2.3 Возможные риски при реализации центра и мероприятия по их устранению

В предыдущих параграфах была рассмотрена целесообразность открытия Музыкально-творческого центра в сельской местности. Основываясь на результаты внутреннего и внешнего анализа факторов, влияющих на работу центра был разработан бизнес-план.

Однако стратегический анализ также позволил выявить риски, которые могут возникнуть при реализации центра. Возможные риски, а также мероприятия по их устранению будут рассмотрены в этом параграфе.

Управление рисками является важной составляющей управления проектами и менеджмента в целом. Для начала рассмотрим понятие «риск», а также разницу между понятиями «риск», «проблема» и «возможность».

Риск – неопределенное событие или условие, которое окажет положительное или отрицательное влияние на одну или несколько целей проекта, если произойдет [1].

Неопределенное событие или условие подразумевает, что оно может произойти, а может и не произойти. Если возникает угроза, она становится проблемой. Если появляется возможность, она становится преимуществом. Итак, риски – это то, что может произойти, но еще не произошло, проблемы и преимущества – это то, что произошло [2].

Управление рисками – это сбор соответствующей информации и принятие лучших решений для достижения целей. Управление рисками предполагает управление не только негативными событиями и условиями, но и позитивными [48,59].

Анализ рисков и управление рисками - это процесс, который позволяет понимать отдельные события риска и общий риск и управлять ими проактивно, оптимизируя успех за счет минимизации угроз и максимизации возможностей и результатов [56].

Иными словами, управление рисками - это процесс выявления, оценки и контроля угроз капиталу и прибыли организации. Эти угрозы или риски могут происходить из самых разных источников, включая финансовую неопределенность, юридические обязательства, ошибки стратегического управления, аварии и стихийные бедствия [58].

Далее будут описаны риски, которые удалось выявить на данном этапе реализации проекта, в дальнейшем стратегические анализы внутренних и внешних факторов должны быть проведены снова для выявления появившихся рисков, а также для корректировки стратегии и целей организации в целом.

Одним из главных рисков является сокращение финансирования любого из источников – отток инвесторов, уменьшение государственных программ, отсутствие грантов и так далее. Также к этой группе рисков можно отнести снижение спроса, так как мероприятия по их устранению тесно связаны друг с другом.

В случае возникновения данной проблемы работать необходимо в двух направлениях – увеличивать доходы/финансирование и снижать затраты.

Одним из мероприятий для сокращения затрат может быть изменение приоритетов в сторону групповых занятий, уменьшая количество индивидуальных уроков.

Увеличение финансирования может быть достигнуто за счет привлечения новых инвесторов, однако необходимо предоставить скорректированный бизнес-план, обосновав целесообразность вложения денег для инвестора. Наряду с поиском дополнительных инвесторов должна проводиться работа по изучению существующих государственных программ и грантов.

Однако помимо внешних источников финансирования увеличения доходов можно добиться за счет увеличения спроса, привлечения новых клиентов в центр или уже существующих на другие программы. Одной из возможностей для увеличения спроса является расширение территории поиска клиентов.

Одним из Тольяттинских университетов является Тольяттинская Академия Управления, которая находится за пределами города, но имеет хорошую репутацию среди выпускников школ, однако студентам не удобно добираться в ВУЗ. Поэтому ТАУ запустила специальные автобусы для студентов.

По примеру вышеупомянутого ВУЗа возможен запуск частных автобусов, курсирующего через ключевые остановки города к Музыкально-творческому центру и обратно, а также между соседними населенными пунктами и с. Узюково. Однако, для внедрения этого мероприятия, центр уже должен иметь хорошую репутацию и сформировавшийся бренд, который позволит привлекать уже лояльную и готовую покупать аудиторию.

Лояльные клиенты в маркетинге – клиенты, которые доверяют бренду или организации и становятся постоянными клиентами. Именно такие клиенты приносят большую прибыль. Согласно закону Парето (20/80) именно 20% заинтересованных клиентов приносят 80% прибыли. Поэтому одной из главных задач маркетинговой политики должно быть удержание

этих 20% клиентов, которое обойдется организации в 5-6 дешевле чем реклама для привлечения новых клиентов.

Для постоянных клиентов должна быть разработана умная система лояльности. По статистике более 20% семей являются многодетными, а значит если большой шанс, что довольный клиент (родитель) приведет в центр подрастающего младшего ребенка и расскажет о центре знакомым и родственникам. Система лояльности может быть разработана таким образом, что за каждого приведенного человека, клиент получает скидку или бесплатное занятие и так далее.

Еще одним мероприятием для повышения спроса и привлечения клиентов может являться открытие уникальных программ. Например, развивающийся в настоящее время диджеинг – процесс создания электронной музыки и транслирование ее в массы, обучение работе с оборудованием и программами для создания треков.

Другим возможным риском является развитие технологий. В настоящее время технологии развиваются быстрыми темпами. В музыкальной сфере развитие технологий включает в себя возможности, начиная от создания музыки в приложениях на смартфонах и компьютерах без использования реальных музыкальных инструментов до всевозможных видео по обучению игры на музыкальном инструменте, когда необходимость посещения музыкальных школ и использование услуг музыкальных преподавателей становится минимальной [27].

Кроме того, к рискам можно отнести то, что разница между тем, как молодое поколение использует современные технологии для обучения, и тем, какие форматы обучения предлагают центры увеличивается в геометрической прогрессии. Таким образом, классические методы обучения в ближайшем будущем рискуют потерять свою актуальность.

Для решения этой проблемы представители классического обучения не должны конкурировать за право обучать с технологиями, а должны подумать

о том, как сделать так, чтобы объединить лучшее из технологий с классическим обучением.

Только при условии, что музыкальные центры, школы и академии будут работать вместе с «технологиями» возможно создание инновационного современного подхода к обучению музыке.

Одним из мероприятий для устранения данного риска является активное развитие дистанционного обучения, ведь занятия музыкой, как и любое другое обучение должно быть доступно в любом месте в любое время. Так же к плюсам дистанционного обучения можно отнести то, что ученики раскрепощены и не стесняются.

Во время занятий с группой людей все дети изучают один и тот же материал в одинаковом темпе. Учитель физически не может удовлетворить потребности каждого ученика, одному из учеников нужно повторить, другому изучать материал немного медленнее в то время как третий уже все усвоил и готов двигаться дальше. Использование дистанционного обучения позволяет детям учить в собственном темпе, они могут посмотреть записанный урок еще раз, в любой момент поставить на паузу, перемотать вперед или назад.

Кроме того, записанные заранее уроки уменьшают нагрузку преподавателей. Соответственно не надо платить преподавателю на каждый проведенный урок. А освободившееся время в расписании можно заполнить занятиями с учениками-очниками. Однако, не удастся обойтись и без онлайн-уроков практик, которые могут быть, как индивидуальными, так и групповыми.

Поскольку обучение онлайн обойдется центру намного дешевле, чем очное обучение, стоимость на услуги будет ниже, что привлечет больше клиентов, кроме того дистанционное обучение позволяет привлечь клиентов из любой точки России или даже мира, что ведет к расширению географии работы центра и позволит получать дополнительный доход за счет увеличения потребителей услуг.

В настоящее время мир проходит через пандемию коронавируса, что также является одним из возможных рисков при реализации музыкально-творческого центра в ближайшее время.

Риск заключается в том, что в связи с эпидемиологической ситуацией может быть невозможно проводить занятия и в случае недостаточной подготовки центра к проведению дистанционных занятий, его придется временно закрывать, что приведет к большим денежным потерям.

В то же время, если власти позволяют полноценную работу центра, то важно позаботиться о безопасности, как учеников и их родителей, так и преподавателей, часть которых может относиться к группе риска. Кроме того, несоблюдение необходимых условий может привести к немалым штрафам. Для того чтобы избежать вышесказанного должны быть учтены следующие условия:

- подготовка необходимых документов для проверяющих организаций, а также памяток и соглашений, информирующих родителей о том, что центр не может гарантировать 100% защиту от инфекции, однако предприняты всевозможные меры;
- использование масок и перчаток;
- организация ПЦР-тестирований или тестирований на наличие антител для преподавателей;
- уроки должны быть спланированы так, чтобы избежать скопления учеников и родителей (сопровождающих взрослых);
- времени между уроками должно быть достаточно для того, чтобы правильно очистить учебное пространство;
- обеспечение центра всем необходимым для мытья рук и их обработки;
- в случае проведения групповых уроков, необходимо обеспечить социальное дистанцирование;
- планирование маршрута в центре, чтобы избежать скоплений на входах/выходах в помещения и в/из центра;
- поддержание хорошей вентиляции музыкального пространства;

– сведите к минимуму количество точек физического контакта, которые могут иметь ученики в помещении. Только учителя должны открывать и закрывать двери и окна или касаться выключателей света, элементов управления обогревом и так далее.

Как было сказано ранее риски могут быть как отрицательными, так и положительными. Положительный риск, в случае, если ситуация произойдет принесет организации возможности, которые могут быть использованы для развития организации.

Выявленным на данном этапе положительным риском является риск смещения центра города в сторону сел. А именно тенденция к переезду населения за город, строительство частных домов и развитие инфраструктуры. Наглядным примером является село Ягодное Самарской области, дорога к которому еще несколько лет назад проходила между пустырями и полями, а уже сейчас превратилась в застроенные частными домами и многоэтажками микрорайоны и жилые комплексы. С наплывом людей в этой части Самарской области открылись успешно функционирующие сейчас продуктовые, строительные и промтоварные магазины, школы, детские центры и многое другое.

Вполне вероятно, что описанное выше произойдет и в селе Узюково в скором времени после реализации музыкально-творческого центра. В таком случае центру необходимо активно запускать рекламную компанию для привлечения клиентов. А с притоком клиентов и увеличением доходов будет иметь смысл задуматься о расширении центра, которое будет на первом этапе включать в себя привлечение новых преподавателей и закупку инвентаря, а в дальнейшем станет возможным открытие филиалов в других частях Самарской области.

Таким образом, во второй главе был проведен стратегический анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на работу музыкально-творческого центра, которые доказали целесообразность открытия центра в сельской местности. На основе проведенного анализа был разработан

бизнес-план и выявлены возможные риски, а также мероприятия по их устранению.

Констатирующий этап эксперимента включал в себя стратегический анализ внешней и внутренней среды. Для проведения данного анализа были использованы классические инструменты менеджмента, такие как SWOT-анализ, PEST – анализ, методика сегментирования потребителей 5W, а также проведены анкетирования родителей обучающихся в ДШИ «Гармония» и в общеобразовательной школе с. Узюково Самарской области.

Первое анкетирование показало, что 20% клиентов уже существующей детской школы искусств удовлетворены всем, кроме местоположения, но рынок Самарской области ограничен и на данный момент отсутствуют музыкально-творческие центры в сельской местности.

Поскольку для размещения центра было выбрано с. Узюково, далее было проведено анкетирование родителей учеников общеобразовательной школы, которое позволило сделать вывод о заинтересованности родителей в открытии центра, а также готовность оплачивать услуги предоставляемого дополнительного образования.

Инструменты анализа внешней и внутренней среды позволили выявить и систематизировать сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы. Были выявлены факторы, влияющие на работу центра, разделенные на группы – политические, экономические, социальные, технологические и описано их влияние на центр. Наконец, было проведено сегментирование потребителей, которое позволило нам составить «портреты» потенциальных потребителей, выявить их потребности и интересы, а также возможные площадки для продажи услуг центра.

На формирующем этапе эксперимента были рассмотрены определение бизнес-плана и его составляющие и разработан бизнес-план центра музыкально-творческого образования детей. В рамках бизнес-плана были описаны продукты и услуги, представлены миссия и организационная структура организации, рассмотрены роли и обязанности сотрудников

и проведен анализ рынка, а также представлены маркетинговый и финансовый планы организации.

На контрольном этапе эксперимента были рассмотрены возможные риски при реализации центра и мероприятия по их устранению. Выявить риски позволил анализ, проведенный на констатирующем этапе эксперимента. Согласно разделу менеджмента, изучающему риски проекта, можно выделить положительные и отрицательные риски, положительные риски влекут за собой возможность, в случае если рискованная ситуация произошла, а отрицательные риски влекут за собой проблемы.

В третьем параграфе второй главы были рассмотрены риски, которые возможно выявить на данном этапе проекта, но в дальнейшем стратегический анализ должен быть проведен вновь. В данный момент наиболее вероятными отрицательными рисками являются: уменьшение финансирования и снижение спроса, развитие технологий, риски связанные с пандемией коронавируса. Были предложены мероприятия по их устранению, охватывающие, как корректировку внутренней деятельности центра (открытие новых программ, создание платформы для онлайн-обучения, организация пространства в связи с эпидемиологической ситуацией), так и мероприятия, направленные на привлечение инвесторов и новых клиентов.

К положительным рискам, выявленным на данном этапе, мы отнесли возможность смещения центра города в сторону сельской местности и быстрое развитие инфраструктуры, что при благоприятном исходе приведет к притоку клиентов и дальнейшему росту бизнеса – расширению преподавательского состава, закупка инструментов, создание филиалов.

Заключение

В настоящее время в развитии системы отечественного образования особое внимание уделяется дополнительному образованию детей, в свою очередь развитие творческих способностей у детей является одним из главных вопросов современной педагогики и определяет в системе образования существенную задачу – воспитание самостоятельности, активности и творческого восприятия окружающего мира, которые в последующем помогут в преодолении проблем в обществе и жизни в целом.

В результате проведения маркетингового анализа рынка центров творческого образования детей, было выявлено что нехватка учреждений дополнительного образования обуславливает актуальность внедрения частных организаций по предоставлению услуг творческого образования детей в сельской местности.

Проблема исследования заключалась в том, чтобы узнать, какими должны быть организационно-педагогические условия, которые позволят спроектировать центр музыкально-творческого образования детей в условиях сельской местности. Данная проблема была решена с помощью проведенной экспериментальной работы

Также в исследовании были решены поставленные задачи: на основе теоретического анализа было проведено маркетинговое исследование рынка центров творческого образования, а также выявлены и раскрыты их особенности; выявлены организационно-педагогические условия, позволяющие разработать модель проектирования центра музыкально-творческого образования детей; был разработан бизнес-план центра музыкально-творческого образования детей.

Для проведения констатирующего этапа эксперимента были использованы диагностические методики, включающие в себя два разработанных нами анкетирования и такие инструменты менеджмента, как SWOT-анализ, PEST-анализ, а также методику сегментирования

потребителей 5W. В результате чего был проведен стратегический анализ, результаты которого стали базой для составления бизнес-плана музыкально-творческого центра, который был разработан на формирующем этапе эксперимента. На контрольном этапе эксперимента были выявлены возможные риски при реализации проекта.

Гипотеза исследования, базирующаяся на том, что проектирование центра музыкально-творческого образования детей в условиях сельской местности будет эффективны, если будут осуществлены проверенные в работе факторы. Цель исследования достигнута. Задачи решены.

Однако необходимо отметить, что решение проблемы не исчерпывается данным исследованием. В дальнейшем при успешной реализации центра необходимо проводить дополнительные исследования рынка, а также стратегический анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на его работу с применением расширенного комплекса инструментов и методик.

Список используемой литературы

1. Абдуллаев А. Р., Мыльников Л. А., Васильева Е. Е. Риски в инновационных проектах: причины появления, интегральные риски, экспертиза проектов с учетом рисков // Экономический анализ: Теория и практика, 2012. №40(295). С. 41–49
2. Аверкина С. Г., Воротникова Д. В. Оценка рисков проекта // International scientific review. 2019. №67 С.34–37
3. Аналитический доклад о состоянии системы дополнительного образования детей в Российской Федерации в условиях реализации Концепции развития дополнительного образования детей [Электронный ресурс]. URL: <https://ioe.hse.ru/data/2017/10/25> (дата обращения: 26.11.2019).
4. Асафова Т. Ф. Модели повышения доступности дополнительного образования детей в сельском социуме // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика, 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-povysheniya-dostupnosti-dopolnitelnogo-obrazovaniya-detey-v-selskom-sotsiume> (дата обращения: 21.03.2021).
5. Ахметова Д. З. Школа-комплекс как социально-педагогическая система. Казань : Экоцентр, 2016. 187 с.
6. Байбородова Л. В., Лушникова Т. В. Обеспечение доступности дополнительного образования сельских школьников как проблема педагогической науки // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2018. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-dostupnosti-dopolnitelnogo-obrazovaniya-selskih-shkolnikov-kak-problema-pedagogicheskoy-nauki> (дата обращения: 09.10.2019).
7. Бахромкин А. С. Развитие методологии оценки рисков инвестиционных проектов: Учет временных характеристик рисков проекта // Современные тенденции развития в области экономики и управления.

Материалы Международной научно-практической конференции, 2018.
С. 16– 20

8. Берёзина В. А. Развитие дополнительного образования детей в системе российского образования: учебное пособие. М. : Диалог культур, 2007. 512 с.

9. Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Теория организации и организационное поведение (теория и практика): учебное пособие. М. : КНО-РУС, 2016. 284 с.

10. Борисов В. О., Борисова Н. И. Проблема реализации дополнительных предпрофессиональных общеобразовательных программ в сельской местности (на примере программ в области музыкального искусства) [Электронный ресурс] // Теория и практика научных исследований: психология, педагогика, экономика и управление. 2019. №3 (7). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-realizatsii-dopolnitelnyh-predprofessionalnyh-obscheobrazovatelnyh-programm-v-selskoy-mestnosti-na-primere-programm-v> (дата обращения: 19.05.2021).

11. Брутова М. А. Дополнительное образование в расширении образовательных возможностей сельской школы [Электронный ресурс]. - URL: <http://conf.ipps.institute.sfu-kras.ru/node/641> (дата обращения: 26.04.2020).

12. Бунтовский С. Ю., Гайдо О. В. Бизнес-план как элемент стратегического планирования // Современные социально-экономические процессы: проблемы, закономерности, перспективы, 2017. С. 138-140

13. Володин А. А., Бондаренко Н. Г. Анализ содержания понятия «Организационно-педагогические условия» [Электронный ресурс] // Известия ТулГУ. Гуманитарные науки. 2014. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-soderzhaniya-ponyatiya-organizatsionno-pedagogicheskie-usloviya> (дата обращения: 19.05.2021).

14. Голованов В. П. Развитие сферы дополнительного образования детей в современных условиях на основе акмеологического подхода //

Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Акмеология образования. Психология развития. 2012. № 3. С. 68–70.

15. Гурьянова М. П. Инновационные идеи экспериментальной работы по формированию жизнеспособной личности в условиях сельского социума // Молодежь и общество. 2009. №92. С. 4–15.

16. Дополнительное образование детей в изменяющемся мире: развитие востребованности, привлекательности, результативности : материалы III Международной научно-практической конференции / Челябинск – Москва, 26–27 октября 2017 г. / под ред. А. В. Кислякова, А. В. Щербакова. – Челябинск : ЧИППКРО, 2017 . – 532 с.

17. Дополнительное образование детей: Психолого-педагогическое сопровождение / под ред. Л. В. Байбо-родовой. М. : Издательство Юрайт, 2017. 413 с.

18. Дорошенко Ю. О. Актуальные проблемы развития музыкального образования в городской и сельской местностях // Ранняя профориентация детей дошкольного возраста: направления, технологии, культурные практики: электронный сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Тольятти, 19 ноября 2019 года / под ред. О.В. Дыбиной [и др.]. Тольятти : НИЦ «НаукоПолис», 2019. 716 с. Раздел II. С. 416–420.

19. Дорошенко Ю. О. Культурный менеджмент в дополнительном образовании [Электронный ресурс] // Международное научно-практическое периодическое сетевое издание «Форум молодых ученых», 2020. № 3(43). URL: <http://forum-nauka.ru><http://forum-nauka.ru> (дата обращения: 20.05.2021)

20. Евладова Е. Б. Дополнительное образование детей. М. : Гуманитар. изд. центр ВЛАДОС, 2004. 349 с.

21. Закон РФ «Об образовании» от 29 декабря 2012 г. N 273 – ФЗ // Принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года, одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года. М. : Просвещение, 2010.

22. Иевлев Г. П. Культурная политика и развитие законодательства о культуре в Российской Федерации. М. : НОРМА: ИНФРА-М, 2012. 206 с.
23. Казначевская Г. Б. Менеджмент: учебник. М. : КНОРУС, 2016. 240 с.
24. Калугина М. А. Взаимодействие общего и дополнительного образования детей в профессиональном самоопределении школьников // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки. 2010. № 23. С. 112–117.
25. Карпов Д. М. Понятие организации и организационной структуры // Символ науки. 2019. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-organizatsii-i-organizatsionnoy-struktury> (дата обращения: 14.01.2021).
26. Касьяненко Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М. : Издательство Юрайт, 2017. 274 с.
27. Кобозева И. С. Музыкальное образование в современном поликультурном контексте // Ярославский педагогический вестник. Психолого-педагогические науки. 2012. № 3.
28. Козырь Н. С. Системные свойства организации: // Гуманитарные научные исследования, 2015. № 7-2 (47). С. 117–121.
29. Концепция развития дополнительного образования детей [Электронный ресурс]. URL: <http://dop-obrazovanie.com/obsuzhdaem-proekti/1234-kontsepsiya-razvitiya-dopolnitelnogo-obrazovaniya-detej> (дата обращения: 13.10.2019)
30. Конькова Л. Н. О доступности дополнительного образования в сельской местности [Электронный ресурс]. URL: <http://zhurnalpoznanie.ru/servisy/publik/publ?id=3769> (дата обращения: 25.04.2020).
31. Косарецкий С. Г., Куприянов Б. В., Филиппова Д. С. Особенности участия детей в дополнительном образовании, обусловленные различиями в

культурно-образовательном и имущественном статусе семей и месте проживания // Вопросы образования. 2016. № 1. С. 168–190

32. Куклин А. Я. Культура свободного времени сельского населения. СПб. : Питер, 2012. 234 с.

33. Лихачев Б. Т. Социология воспитания и образования. М. : Владос, 2010. 295 с.

34. Лозик Н. Ф., Кузина М. Н., Царегородцев Д. В., Семёнова А. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. А. А. Семеновой. М. : «РУСАЙНС», 2017. 152 с.

35. Местникова А. Е., Алексеева Г. Г., Охлопкова Д. К. Психолого-педагогическое исследование отношения родителей к сфере дополнительного образования в сельской местности // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 3. С. 356–363.

36. Морова Н. С. Дошкольное образование детей в условиях сельского социума. Концепция / Институт социальнопедагогических проблем сельской школы, 2008. Вып. 3. 64 с.

37. Мумладзе Р. Г., Парамонов В. С., Литвина Н. И. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебное пособие. М. : РУСАЙНС, 2016. 352 с.

38. Официальные публикации Самарастата [Электронный ресурс] // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Самарской области. URL: <https://samarastat.gks.ru/> (дата обращения: 13.10.2019)

39. Официальный сайт МБУ ДО ДМШ № 4 им. В. М. Свердлова г. о. Тольятти [Электронный ресурс]. URL: <http://dmsh4tol.smr.muzkult.ru/> (дата обращения: 18.10.2019)

40. Официальный сайт МБУ ДО ДШИ «Гармония» [Электронный ресурс] URL: <https://dshi.smr.muzkult.ru/> (дата обращения: 18.10.2019)

41. Официальный сайт МБУ ДО Школа искусств им. М.А. Балакирева [Электронный ресурс] URL: <http://balakirev-artschool.ru/> (дата обращения: 18.10.2019)

42. Официальный сайт МБУ ДО Школа искусств Центрального района [Электронный ресурс] URL: <http://центршколаиск-тлт.рф> (дата обращения: 18.10.2019)

43. Панова Е. В., Кобозева И. С. Сельские учреждения культуры как педагогический феномен // Материалы X Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». — URL: <https://scienceforum.ru/2017/article/2017035402> (дата обращения: 12.11.2019).

44. Паспорт приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» [Электронный ресурс] // Единый национальный портал дополнительного образования детей. URL: http://dop.edu.ru/upload/file_api/0b/16/0b169ee1-e889-4e1c-b293-6637a183b9e4.pdf (дата обращения: 27.05.2020).

45. Петрова М. П. Организационно-педагогические условия реализации проекта «Музыка для всех» в республике Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Наука и школа. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-pedagogicheskie-usloviya-realizatsii-proekta-muzyka-dlya-vseh-v-respublike-saha-yakutiya> (дата обращения: 19.05.2021).

46. План мероприятий («дорожная карта») по содействию развитию конкуренции в Самарской области на 2019 – 2022 годы [Электронный ресурс] // Правительство Самарской области. URL: <https://minprom.samregion.ru/2020/05/19/plan-meropriyatij-dorozhnaya-karta-po-sodejstviyu-razvitiyu-konkurenczii-v-samarskoj-oblasti-na-2019-2022-gody/> (дата обращения: 20.03.2021)

47. Романенко О. О. Риски инвестиционного проекта // Вопросы науки и образования. 2017. №6 (7). С. 14-18

48. Рудченко В. М., Степанян М. П. Риски в управлении проектами // Цифровая наука. 2020. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-v-upravlenii-proektami> (дата обращения: 20.04.2021).
49. Русецкая О. В., Трофимова Л. А., Песоцкая Е. В. Теория организации: учебник для академического бакалавриата. М. : Издательство Юрайт, 2019. 391 с.
50. Сулимова Е. А., Мазур Э. О. Влияние основных элементов внутренней среды организации на эффективность ее деятельности // Инновации и инвестиции. 2019. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-osnovnyh-elementov-vnutrenney-sredy-organizatsii-na-effektivnost-ee-deyatelnosti> (дата обращения: 19.03.2021).
51. Сычева О. А. О повышении доступности дополнительного образования детей // Проблемы и перспективы развития образования в России. 2016. С. 139–146
52. Терещенкова Е. В., Аксенова С. С., Вязовская С. В. Личностное саморазвитие обучающихся: результаты опытно-экспериментальной работы// Научнометодический электронный журнал «Концепт». 2014. № 20. С. 171–175.
53. Туманова К. Р. Проблема управления развитием конкурентоспособности дополнительного образования детей // Вестник культуры и искусств. 2012. № 3 (31).
54. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» / Система ГАРАНТ URL: <http://base.garant.ru/70170946/#ixzz6vFDYUhc0> (дата обращения: 18.05.2021)
55. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. От 30.12.2020) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения: 10.04.2021)

56. Хигни Д. Основы проектного менеджмента. Классическое руководство/ пер. с англ. Михаила Попова. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018. 240 с.

57. Цай Е. В. Бизнес-план организации, цель разработки бизнес-плана // Сборник статей XVIII Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Г.Ю. Гуляев, 2018. С. 127–131

58. Чернейкина А. Э. Управление рисками как инструмент эффективного управления проектами // Новые импульсы развития: вопросы научных исследований. 2020. №6-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-kak-instrument-effektivnogo-upravleniya-proektami> (дата обращения: 12.05.2021).

59. Черникова А. В. Риски реализации проекта и пути минимизации рисков инвестиционного проекта // Инновационные технологии в управлении - сборник научных статей. Москва, 2016. С. 194–199

60. Шапиро С. А. Организационная культура: учебное пособие М. : КНОРУС, 2019. 256 с.

61. Шуванов И. Б., Круглова М. С. PR-менеджмент в организациях пульсирующего типа: проблемы и перспективы // Культурная жизнь Юга России. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pr-menedzhment-v-organizatsiyah-pulsiruyuschego-tipa-problemy-i-perspektivy> (дата обращения: 20.03.2020).

62. Abdikadir I. F. School Management: Characteristics of Effective Principal. [Электронный ресурс] Journal of 1 Journal of HUMAN SOCIAL SCIENCE. Volume 13 Issue 13 Version 1.0 Year 2013 URL: https://globaljournals.org/GJHSS_Volume13/2-School-Management-Characteristics.pdf (дата обращения: 10.10.2019)

63. Alonso-Vazquez M. Management and business plan [Электронный ресурс] // The Emerald Handbook of Entrepreneurship in Tourism, Travel and Hospitality: Skills for Successful Ventures. 2018. PP. 153-168. URL:

https://www.researchgate.net/publication/328791863_Management_and_business_plan (дата обращения: 20.10.2020)

64. Baikune D. A., Maravillas D. G. Music Education for All: The raison d'être of Music Schools. [Электронный ресурс] Department of Music, Visual Arts and Physical Education, Faculty of Education-Bilbao, University of the Basque Country, B° Sarriena 48940 Leioa, Spain URL: <https://doi.org/10.3390/educsci8020066> (дата обращения: 01.10.2019)

65. Bakken L., Brown N., Downing B. Early Childhood Education: The Long-Term Benefits. Published online: 03 Feb 2017, Journal of Research in Childhood Education [Электронный ресурс] URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02568543.2016.1273285> (дата обращения: 02.10.2019)

66. Button S. Music Teachers' Perceptions of Effective Teaching // Bulletin of the Council for Research in Music Education, No. 183 (WINTER 2010), pp. 25-38. URL: <https://www.jstor.org/stable/27861470?seq=1> (дата обращения: 06.10.2019)

67. DiDomenico J. Effective Integration of Music in the Elementary School Classroom. [Электронный ресурс] Inquiry in education. No.5 (4) URL: <https://digitalcommons.nl.edu/ie/vol9/iss2/4> (дата обращения: 05.10.2019)

68. Gojmerac I. Importance of Music in Education System [Электронный ресурс] // University of Herzegovina, Bosnia and Herzegovina. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/323167985_Importance_of_Music_in_Education_System (дата обращения: 06.10.2019)

69. Grant M. Strength, Weakness, Opportunity, and Threat (SWOT) Analysis [Электронный ресурс] // Investopedia. 2021. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp> (дата обращения: 20.10.2020)

70. Hayes A. Business plan [Электронный ресурс]. // Investopedia. 2020. – URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp> (дата обращения: 20.10.2020)

71. Kenton W. PEST Analysis [Электронный ресурс] // Investopedia. 2020. – URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/pest-analysis.asp> (дата обращения: 20.10.2020)

72. Kupers E., Lehmann-Wermser A., McPherson G., Geert P.. Children's Creativity: A Theoretical Framework and Systematic Review.[Электронный ресурс] URL: <http://www.sunypress.edu/pdf/62947.pdf> (дата обращения: 11.10.2019)

73. Pierre P. Problems and Complexities in Rural Schools: Challenges of Education and Social Development. [Электронный ресурс] Journal of Social Sciences. No. 20 (2) URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/5d72/519e43394bf2b9f39a042569a9d02c8621bb.pdf> (дата обращения: 18.10.2019)

74. Teo B. Early Childhood Educational Management: Managing change in curriculum in early childhood education centers in Singapore to allow for play curriculum. Faculty of Education, Language and Community Services RMIT University. [Электронный ресурс] URL: https://www.researchgate.net/publication/325020066_Early_Childhood_Educational_Management_Managing_change_in_curriculum_in_early_childhood_education_centers_in_Singapore_to_allow_for_play_curriculum (дата обращения: 11.10.2019)

75. Vincent C Bates. Preparing Rural Music Teachers: Reflecting on "Shared Visions". [Электронный ресурс] Journal of Music Teacher Education. No.20(2) pp.89-98. URL: <https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fjmt.sagepub.com%2F> (дата обращения: 28.09.2019)

Приложение А

Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»

Таблица А.1 – Описание методики «Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»»

Название диагностической методики	Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»
Вид методики	анкета
Автор методики	-
Выходные данные	-
Цель методики	Определить уровень удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами
Материал и оборудование	Бланк с вопросами и карандаш или ручка
Технология реализации	Испытуемым предлагается оценить по 10-ти балльной шкале 5 вопросов.
Интерпретация результатов	Сумма баллов 35-50 говорит о высоком уровне удовлетворенности клиентов Сумма баллов 16-35 говорит о среднем уровне удовлетворенности клиентов Сумма баллов 0-15 говорит о низком уровне удовлетворенности клиентов

Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»

Оцените услуги ДШИ «Гармония» по шкале от 1 до 10, где 1 – абсолютно не удовлетворен, а 10 - удовлетворен в полной мере.

1. Удовлетворены ли Вы местоположением ДШИ «Гармония»?
2. Удовлетворены ли Вы работой педагогов ДШИ «Гармония»?
3. Удовлетворены ли Вы качеством оказываемых услуг ДШИ «Гармония»?
4. Удовлетворены ли Вы музыкальным оборудованием и прочим инвентарем ДШИ «Гармония»?
5. Удовлетворены ли Вы стоимостью, оказываемых услуг ДШИ «Гармония»?

Приложение Б

Диагностика удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами ДШИ «Гармония»

Таблица Б.1 – Описание методики «Мониторинг потребительских предпочтений в отношении услуг центра музыкально-творческого образования детей»

Название диагностической методики	Мониторинг потребительский предпочтений в отношении услуг центра музыкально-творческого образования детей
Вид методики	тест
Автор методики	-
Выходные данные	-
Цель методики	Выявить потенциальных потребителей услуг центра музыкально-творческого образования детей, их предпочтения и возможности.
Материал и оборудование	Бланк с вопросами и карандаш или ручка
Технология реализации	Испытуемым предлагается пройти тест из 8 вопросов с 4 вариантами ответов.
Интерпретация результатов	<p>1, 2 вопросы – вариант «а» - 1 балл, вариант «б» - 0 баллов 3-8 вопросы – вариант «а» - 3 балла, вариант «б» - 2 балла, вариант «в» - 1 балл, вариант «г» - 0 баллов</p> <p>Сумма баллов 16-20 говорит о высоком уровне заинтересованности в открытии центра и его дальнейшем посещении. Сумма баллов 11-15 говорит о заинтересованности в дополнительном образовании в целом, однако испытуемые испытывают ограничения в посещении частного центра, возможно изменение их отношения в дальнейшем. Сумма баллов 6-10 говорит о низком уровне заинтересованности в дополнительном образовании и посещении частного музыкально-творческого центра. Сумма баллов 0-5 говорит об абсолютном отсутствии интереса в дополнительном образовании у данной семьи.</p>

Приложение В

Мониторинг потребительских предпочтений в отношении услуг центра музыкально-творческого образования детей

1. Есть ли у Вас дети дошкольного и школьного возраста?
 - а) Да
 - б) Нет
2. Необходимо ли детям дополнительное образование?
 - а) Да
 - б) Нет
3. Посещают ли они / планируют посещать кружки, секции, учреждения дополнительного образования?
 - а) Да, посещают
 - б) Не посещают, но планируют
 - в) Не посещают, т.к. нет подходящего кружка, секции, центра
 - г) Не посещают и не планируют
4. Достаточно ли Вам оказываемых услуг дополнительного образования в Вашем населенном пункте?
 - а) Абсолютно недостаточно
 - б) Не против создания новых
 - в) Да, достаточно
 - г) Не интересует
5. Готовы ли Вы оплачивать услуги дополнительного образования Вашего ребенка?
 - а) Да, готов
 - б) Готов оплачивать не слишком дорогие занятия
 - в) Нет финансовой возможности
 - г) Предпочитаю бесплатное доп. образование
6. Какие направления дополнительного образования наиболее привлекательны для Вас?
 - а) Музыкально-творческие

Продолжение приложения В

б) Танцевально-хореографические

в) Спортивные

г) Не заинтересован

7. Заинтересованы ли Вы в создании музыкально-творческого центра территориально доступного для посещения Вашими детьми?

а) Да, заинтересован

б) Не против

в) Не заинтересован

г) Категорически нет

8. Готовы ли Вы приобрести необходимый музыкальный инструмент для практических занятий дома.

а) Да, готов

б) Да, если ребенок будет заинтересован

в) Нет финансовой возможности

г) Нет, не готов