

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное и муниципальное управление

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему:

Управление комплексным развитием

многофункциональных профессиональных образовательных организаций

Студент

А.А.Бочаров

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

кандидат экономических наук Д.Л. Вавилов

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



Тольятти 2021



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические аспекты управления многофункциональными профессиональными образовательными организациями	12
1.1 Основные аспекты управления многофункциональными образовательными организациями.....	12
1.2 Современное социально-экономическое состояние и проблемы развития системы среднего профессионального образования в России.....	20
1.3 Факторы, влияющие на развитие системы многофункциональных профессиональных образовательных организаций.....	28
1.4 Понятийный аппарат и нормативно-правовые основы функционирования и развития многофункциональной профессиональной образовательной организации	32
Глава 2 Опытно-поисковая работа по совершенствованию системы управления комплексным развитием многофункциональной профессиональной образовательной организации.....	39
2.1. Анализ комплексного развития и системы управления среднего профессионального образования на примере Архангельской области	39
2.2 Определение ключевых направлений деятельности и базовых принципов функционирования многофункциональной профессиональной образовательных организаций.....	53
2.3 Определение показателей и критериев эффективности деятельности многофункциональных профессиональных образовательных организаций...	55
2.4 Обеспечение взаимосвязи системы показателей эффективности многофункциональной профессиональной образовательной организации	64

Глава 3 Реализация принципа многофункциональности профессиональной образовательной организации и его внедрение в систему управления комплексным развитием профессиональной образовательной организации	74
3.1 Порядок внедрения и план мероприятий по внедрению модели многофункциональности в систему развития профессиональной образовательной организации	74
3.2 Результаты апробации модели многофункциональности профессиональной образовательной организации в процессах управления комплексным развитием профессиональной образовательной организации ..	78
Заключение	89
Список используемой литературы	93
Приложение А Организационно-штатная структура ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж».....	99

Введение

Актуальность настоящего исследования заключается в значимости качественной подготовки современных квалифицированных кадров в условиях меняющейся социально-экономической обстановки, стремительной модернизации сети профессиональных образовательных организаций и необходимости их опережающей адаптации под актуальные требования рынка. Анализ состояния системы среднего профессионального образования в Российской Федерации и субъектах Российской Федерации демонстрирует растущий спрос на образовательные услуги, оказываемые профессиональными образовательными организациями.

Стратегией пространственного развития России до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 года №207-р, установлена направленность на обеспеченность сбалансированного и устойчивого пространственного развития государства, уменьшение различий субъектов Российской Федерации в качестве и уровне жизни населения. основополагающую роль в таком развитии выполняет система среднего профессионального образования – как система, обеспечивающая функционирование ключевого уровня образования, в большей степени направленного на подготовку квалифицированных кадров для конкретно определенных региональных территорий и гарантирующего динамичное развитие перспективных центров социально-экономического роста с динамичным увеличением их числа, максимальным и рациональным их распределением на территории всего государства[27]-[28].

Федеральным проектом «Молодые профессионалы» национального проекта «Образования», основной целью усматривается развитие профессионального образования, в том числе посредством внедрения практико-

ориентированных и адаптивных, гибких образовательных программ, что, в свою очередь, вызывает необходимость в развитии региональных сетей образовательных организаций профессионального образования, ведущих подготовку квалифицированных рабочих, служащих и специалистов среднего звена в соответствии с актуальными стандартами, актуальными требованиями и передовыми технологиями, которые в большей степени востребованы для социального и экономического развития каждого из субъектов Российской Федерации.

Объект исследования: управление многофункциональной профессиональной образовательной организацией.

Предмет исследования: модель управления комплексным развитием профессиональной образовательной организации, функционирующей по принципам многофункциональности, а также показатели и критерии эффективности ее внедрения.

Цель исследования: определение и научное обоснование модели и критериев стратегического управления профессиональной образовательной организации через концепцию ее многофункциональности, обеспечивающих высокую эффективность деятельности такой организации и высокий уровень качества оказываемых образовательных услуг.

Гипотеза исследования: модель многофункциональности профессиональной организации окажет положительное влияние на процессы комплексного развития профессиональной образовательной организации, если ее основной целью и результатами применения будет оказание образовательных услуг на качественном уровне, полученного через расширение как образовательных, так и производственных направлений деятельности профессиональной образовательной организации.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи:

Для достижения вышеуказанной цели настоящего исследования необходимо достигнуть решения следующих задач:

1. Рассмотреть сущность многофункциональной профессиональной образовательной организации, ее ключевые особенности и основные факторы, оказывающие влияние на качество образовательного процесса.
2. Проанализировать социальное и экономическое состояние системы среднего профессионального образования в Российской Федерации.
3. Определить факторы, оказывающие влияние на развитие системы многофункциональных профессиональных образовательных организаций.
4. Определить ключевые направления деятельности, базовые принципы функционирования многофункциональных профессиональных образовательных организаций в системе профессионального образования.
5. Определить показатели и критерии эффективности деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации.
6. На основе существующей модели многофункциональности разработать и апробировать модель комплексного развития профессиональной образовательной организации.

Теоретико-методологическую основу исследования составили ведущие идеи многофункционального развития деятельности образовательных организаций Остапенко Н.А., Гогловой М.Н., Новиковой Т.Г., Покосовской О.В. и др.; методологические основы управления системами педагогического характера Беспалько В.П., Лазарева В.С., Шамовой Т.И., Конаржевского Ю.А. др. Базовыми для настоящего исследования явились также работы в области теоретического и методологического исследования систем образования

Беспалько В.П., Краевского В.В., Слободчикова В.И. и др.; результаты исследований качества образования Кальней В.А., Зайкина М.И.

В исследовании применялись следующие методы, соответствующие целям исследования, необходимости решения теоретических и практических проблем, в том числе: теоретические методы – анализ педагогической, философской, социологической литературы по теме исследования, в том числе отечественные и зарубежные работы, анализ нормативно-правовых актов федерального уровня и уровня субъектов Российской Федерации, касающиеся деятельности профессиональных образовательных организаций, периодические издания, научные труды, информация из официальных сайтов органов власти, исследовательских организаций, профессиональных образовательных организаций; эмпирические методы – метод системного анализа и экспертной оценки, наблюдения, диагностики.

Опытно-экспериментальной базой является государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Архангельской области «Архангельский государственный многопрофильный колледж».

Научная значимость работы заключается в формировании модели управления профессиональной образовательной организацией по принципу ее многофункциональности и выявлении влияния данной модели на развитие профессиональной образовательной организации. В ходе исследования:

- определены ключевые направления деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации;
- предложены подходы к комплексному развитию профессиональных образовательных организаций через внедрение модели её многофункциональности;
- разработана система показателей и критериев эффективности деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации.

Теоретическая значимость исследования заключается в:

- получении обобщенного представления об особенностях применения модели многофункциональности в профессиональной образовательной организации;
- подтверждении эффективности применения модели многофункциональности при управлении комплексным развитием профессиональной образовательной организации;
- возможности применения полученных результатов в процессах администрирования профессиональных образовательных организаций.

Практическая значимость исследования в диссертации состоит в разработке и апробации управленческой модели многофункциональности профессиональной образовательной организации, обеспечивающей её комплексное развитие.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались:

- путем изучения и анализа множества литературных источников, имеющих связь с темой магистерской диссертации, отражающих результаты исследования темы признанными специалистами и организациям, осуществляющими профессиональную деятельность в сфере управления системой среднего профессионального образования;
- путем обобщения современных взглядов и актуальных тенденций развития системы профессионального образования в регионах Российской Федерации, основанных на использовании современных методов исследования, а также на основе детального и достоверного статистического материала;
- путем апробации через обсуждение на конференциях разного уровня, публикацию материалов по теме исследования в научных журналах и

изданиях, апробацию полученной модели в реальных процессах деятельности профессиональной образовательной организации.

Личное участие автора в организации и проведении исследования заключается в том, что автором исследования охарактеризована современная система среднего профессионального образования в Российской Федерации, даны определения многофункциональной профессиональной образовательной организации, изучены факторы, влияющие на качество образовательного процесса, проанализировано социально-экономическое состояние системы профессионального образования, определены ключевые направления деятельности и базовые принципы функционирования многофункциональных профессиональных образовательных организаций, установлены показатели и критерии эффективности деятельности таких организаций, проведена апробация и оценка модели многофункциональности.

Экспериментальная апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись на протяжении всего хода исследования, результаты исследования представлялись на конференциях и публиковались в научных журналах и изданиях, в том числе:

- научно-практическая конференция педагогических работников «Практическая подготовка: новые условия». Тема «Обеспечение практической подготовки обучающихся в условиях многофункциональности колледжа: производственная практика на базе профессиональной образовательной организации» (ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж», октябрь 2021 года);
- научно-практическая конференции среди обучающихся и работников по специальности 36.02.01 Ветеринария «Теория сильна практикой». Тема «Организация практической подготовки обучающихся по

сельскохозяйственным специальностям. Ресурсы профессиональной образовательной организации и профильных работодателей» (ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж», ноябрь 2021 года);

- статья «Современное социально-экономическое состояние и проблемы развития системы среднего профессионального образования в Российской Федерации» (Международный научный журнал «Научный Лидер» №38 (40), ноябрь 2021 года).

На защиту по результатам проведенного исследования выносятся следующие положения:

1. Снижение негативных последствий экономических и социальных вызовов, возникающих перед профессиональными образовательными организациями, возможно через внедрение модели многофункциональности деятельности профессиональной образовательной организации, которая позволяет построить эффективную систему управления комплексным развитием.
2. Применение модели многофункциональности позволит обеспечить синергетический эффект через объединение инфраструктурных, кадровых, образовательных ресурсов и позволит осуществлять образовательную деятельность в соответствии с нуждами экономики и запросов населения.
3. Современная многофункциональная профессиональная образовательная организация должна осуществлять свою деятельность в следующих направлениях: обеспечение аналитического сопровождения в вопросах подготовки кадров для региона, организационное и методическое сопровождение системы профессионального образования; обеспечение разработки и реализации актуальных программ обучения в соответствии с потребностью рынка труда и населения; обеспечение системного подхода в

сотрудничестве с профильными организациями реального сектора экономики; организация социально-культурной деятельности для укрепления социальной стабильности в регионе.

4. Качественное и эффективное управление многофункциональной профессиональной образовательной организацией базируется на принципах системного подхода в управлении, баланса между видами деятельности организации, развития современной инфраструктуры, соответствующей запросам производства, концентрации ресурсов организации на приоритетных направлениях развития, тесном взаимодействии с профильными организациями, образовательными организациями и органами власти субъекта Российской Федерации, обеспечения доступности услуг для всех категорий населения, высокого профессионализма работников организации, активного внедрения современных технологий в процессы деятельности.
5. Применение предлагаемой модели многофункциональности и системы оценки эффективности деятельности организации способствует повышению качества образовательных услуг, представленных в многофункциональной профессиональной образовательной организации.

Магистерская диссертация имеет следующую структуру и объем: введение, три главы, заключение, список использованной литературы. Содержит 1 рисунок, 5 таблиц. Объем магистерской диссертации составляет 99 машинописных страниц, включая приложения.

Глава 1 Теоретические аспекты управления многофункциональными профессиональными образовательными организациями

1.1 Основные аспекты управления многофункциональными образовательными организациями

Вопросу образования в современном мире уделяется огромное значение, пандемия коронавирусной инфекции внесла свои коррективы. Стремительное обновление системы образования затронуло и Россию. Одной из важных целей стало эффективное, а главное качественное образование и возможность равного доступа граждан страны к использованию его ресурсов.

Образовательная организация - это некоммерческая организация, ведущая свою деятельность на основании лицензии на право осуществления образовательной деятельности в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых организация создана [2].

Проведя анализ официальных документов Стратегии развития и национального проекта «Образование», следует отметить, что особое значение в нашей стране сосредоточено на развитии образовательных организаций в качестве многофункциональных структур, которые будут решать широкий спектр задач, что, в свою очередь, приведет к охвату больших слоев населения, а также привлечет интерес к различным видам образовательных услуг.

На данный момент понятия многофункциональной образовательной организации нет. В публикациях и различных документах, встречаются термины «образовательный комплекс» и «многоуровневый образовательный комплекс». Остапенко Н.А. в своей научной статье предлагает следующее понятие: «Многоуровневый образовательный комплекс - открытая многофункциональная образовательная система, интегрирующая учреждения

профессионального образования и образовательные подразделения разного уровня с преемственностью и взаиморазвитием в содержании и технологиях образования при реализации вариативных образовательных программ среднего, высшего, послевузовского профессионального образования и дополнительного профессионального образования». [6]:

М. Н. Гоглова и Т.Г. Новикова дают более развернутое определение образовательному комплексу: «Образовательный комплекс представляет собой структуру, направленную на объединение интеллектуальных, финансовых, кадровых, материально-технических, информационных и других ресурсов с целью дальнейшего развития системы образования, создания реальных условий для повышения качества образования, преемственности образовательных программ, выбора и реализации обучающимися образовательного маршрута в соответствии с индивидуальными запросами, а также повышения эффективности использования государственных средств». [22].

О.В. Покосовская в своем исследовании предлагает следующее понятие: «Под образовательным комплексом мы в своем сообщении будем понимать многоуровневую, многофункциональную образовательную организацию, которая реализует образовательные программы в соответствии с требованиями к результатам обучения на основе единой концепции и (или) программы развития, стандарта качества организации, а также предоставляющей широкий спектр дополнительных образовательных услуг». [10].

Проанализировав научные публикации, можно выделить основные аспекты многофункциональной образовательной организации:

- осуществление единых ключевых образовательных проектов;
- повышение качества образования;
- преемственность.

Рассмотрев различные подходы, можно выделить термин, предложенный Н.А. Остапенко, так как он более полно раскрывает суть, хотя и называет это многоуровневым образовательным комплексом. Покосовская О.В. в своей работе, больше рассматривает опыт Москвы и строит свои научные заключения только исходя из федеральных многофункциональных центров, не затрагивая регионы и проблемы, которые происходят там[15].

По данному вопросу, также следует обратиться к информации Федерального образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития профессионального образования» (далее – ФГБОУ ДПО ИРПО»), специалистами данного учреждения был разработан проект «Концепции создания и развития многофункциональных колледжей» на территории России. Авторы данной работы формируют понятие «многофункциональности колледжа в разрезе охвата основными и дополнительными профессиональными образовательными программами различных категорий населения, что позволяет повысить привлекательность среднего профессионального образования, повысить территориальную эффективность функционирования профессиональной образовательной организации»[14].

Данный проект имеет огромное будущее в развитии системы образования и делает профессиональное обучение более престижным, ведь колледжи и техникумы будут иметь широкий спектр задач по реализации комплекса образовательных услуг. Также стоит отметить, что роль таких организаций имеет огромное значение и в крупных городах и в отдаленных районных центрах нашей страны[16].

Все идеи, представленные в проекте раскрывают сущность многофункциональных образовательных организаций, на примере колледжей. Это «идеальный» вариант развития, который не сможет быть реализован даже в

ближайшем будущем. Этот проект является «эталоном», который необходим нашей стране для развития конкурентоспособности профессионального образования. Но создать такие центры и наделить их оборудованием, которое будет соответствовать реальному производству почти невозможно в реалиях сегодняшнего дня. Промышленные станки стоят огромных финансовых вложений, которые не смогут позволить себе такие организации, а постоянное обновление их и обслуживание их ставит под сомнение идею быстрого выхода выпускников на рынок труда [8].

Идея в региональных организациях создания на базе их социально-культурных центров актуальна, но наше общество еще не всегда готово разделять образование и проведение культурно-массовых мероприятий в одном центре. Это будет местный дом культуры, без общей направленности.

Сейчас, много организаций в России могли бы иметь возможность получить статус многофункциональной образовательной организации. Но у большинства руководителей данных учреждений нет желания заниматься «бумажной волокитой», так как на сегодняшний момент это не дает никаких привилегий.

Т.Г. Новикова и М.Н. Гоглова в 2014 году предложили рассматривать управление многофункциональными образовательными организациями в качестве единой целевой модели деятельности. Но, здесь возникает сразу ряд вопросов, каким должен быть руководитель, как управлять такими организациями, ведь это уже огромный комплекс и требования которые применимы к управлению образовательной организации теряют свой смысл [11].

Обратимся снова к закону «Об образовании», исходя из статьи 26 данного документа, выделим основные аспекты управления образовательной организацией профессионального образования:

1. Управление ведется на основе сочетания принципов коллегиальности и единоначалия.
2. Исполнительным органом управления выступает руководитель организации.
3. Во всех образовательных организациях создаются коллегиальные органы управления, среди которых: общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации), педагогический совет (в образовательной организации высшего образования - ученый совет).
4. Формируются советы обучающихся – студенческие советы, а также советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и (или) иные органы совещательного и представительного характеров.

Но, многофункциональная образовательная организация будет иметь дополнительные функции управления. Получается, мы имеем комплексное управление. Ведь на практике мы получаем огромный центр в который будут ходить, как дети, так и подростки и не забываем о взрослых.

Обратимся к исследованиям В.С.Лазарева и В.А. Слостенина, они являются сторонниками целостной системы управления и выделяют три уровня:

- уровень руководителя (директор, совет организации, педсовет и др.);
- уровень заместителей руководителя (методический совет, совет по профилактике правонарушений, социально-психологическая служба пр.)
- уровень руководителей учебных групп, преподавателей, педагогов специальной направленности [3].

Данная система управления будет не совсем актуальна в многофункциональных образовательных организациях. Ведь это не просто

образовательная организация, а это еще и бизнес-процесс. В Москве в 2019 году, были рассмотрены новые подходы к подготовке управленческих кадров.

Огромную роль, здесь уделяют управлению и формированию новых тенденций.

Московский центр развития кадрового потенциала образования (далее МЦРКПО), выделяет новый тип руководителя, являющегося эффективным управленцем и грамотным финансовым аналитиком, а также стратегом, обладающим пониманием современных тенденций и технологий образования и государственной политики в сфере образования. Руководитель такого типа систематически развивается и самосовершенствуется, владеет способностью собрать команду профессиональных специалистов, организовать их работу, не боится передавать ответственность своей команде. Такой руководитель является публичным лицом, способным представлять интересы организации перед государственными и общественными структурами. Кроме того – умелый оратор, владеющий особенностями делового этикета и имиджа менеджера. [5].

Специалисты предлагают привлекать для обучения руководителей из непрофильных отраслей – экономики, бизнеса, телевидения и даже медиа-сферы.

ГАОУ ДПО «Московский центр качества образования» создал курс на 36 академических часов, по повышению квалификации в области управления многофункциональной образовательной организацией в условиях стандартизации образования. Бахарева, Е.В. – создатель курса, выделяет следующие компетенции руководителя данных типов организации:

- способен формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики;

- готов к систематизации, обобщению и распространению отечественного и зарубежного методического опыта в профессиональной области;
- готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа;
- готов исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы;
- готов организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы;
- готов использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность.

Проанализировав рабочую программу данного курса, возникают некоторые разногласия с автором, по следующим вопросам:

- слишком большое внимание опять уделяется образовательной организации. А ведь повышение квалификации идет именно для многофункциональной организации, и это главное, почему идут на обучение специалисты, тем более основу их составляют директора и завучи учебных организаций, которые и так знают, как управлять такими организациями, а выделять на это около 30 % учебного времени слишком много, по моему мнению.

– SWOT-анализ полностью проходит на самостоятельной подготовке, хотя это один из основных этапов обучения, которому не научены классические управленцы системы образования.

В целом, проведя анализ источников, мы пришли к выводу, что на данный момент в вопросе нет общего понимания. В городах федерального значения появляются многофункциональные организации, но все они на начальной стадии «зарождения». И управление в них происходит, как в обычных образовательных организациях, согласно закону «Об Образовании». Но, мы понимаем, что это не может так продолжаться и нашей стране необходимы перемены и внедрение положений для управления такими организациями [23].

В Москве большую работу ведет администрация города и Департамент образования города Москвы. Проекты внедрения многофункциональных образовательных организаций находятся лично под контролем высших должностных лиц.

Но сейчас есть все предпосылки к изменению ситуации в лучшую сторону, Федеральное государственное унитарное предприятие «Информационное телеграфное агентство России (ИТАР-ТАСС)», 27 сентября 2021 года сообщает, что по поручению В.В.Путина необходимо развивать опыт и создавать многофункциональные образовательные центры в регионах нашей страны. Доклад главе государства должен быть предоставлен до 1 декабря 2021 года.

В целом это выглядит как позитивный сдвиг в нужном направлении. Ведь тогда в стране будут подготовлены документы по формированию таких организаций, созданы единые требования по управлению. А сейчас это просто попытки руководителей организовать на базе своих учреждений таких организаций. К сожалению, это подход, который не будет работать на территории нашей страны.

1.2 Современное социально-экономическое состояние и проблемы развития системы среднего профессионального образования в России

По состоянию на 1 января 2020 года количество учреждений, предоставляющих среднее профессиональное образование (далее - СПО) составляет 4 599 образовательных организаций и филиалов по всей РФ.

В целом сеть государственных и коммунальных учреждений СПО является достаточно разветвленной. Однако тенденции последних десяти лет свидетельствуют об устойчивом тренде к сокращению количества таких заведений. Это связано с рядом объективных причин. В частности, постоянное сокращение выпускников учреждений общего среднего образования соответственно влияет и на количество желающих получить среднее профессиональное и профессионально-техническое образование. На сегодняшний день около 40% заведений СПО имеют контингент соискателей до 300 человек. Также на уменьшение количества заведений повлияло и нарушение прямых связей между производством и учебными заведениями. Там, где закрывались предприятия, фактически исчезала необходимость функционирования заведений СПО.

По состоянию на 1 января 2020 года число организаций и филиалов, реализующих программы среднего профессионального образования, расположенных на территории Российской Федерации, в расчете на 100 000 населения в возрасте от 15 до 19 лет составляет 64,2, в том числе профессиональных образовательных организаций и их филиалов – 53,9.

На сельских территориях находятся 482 организации среднего профессионального образования, что составляет 12,5% от общего числа.

1400 профессиональных образовательных организаций (36,4%) расположены в административных центрах субъектов Российской Федерации.

Наименьшая их концентрация в административных центрах характерна для Ханты-Мансийского автономного округа (9,4%), Краснодарского края (16,2%) и Республики Коми (17,6%).

В последние годы, несмотря на ухудшение демографической ситуации (старение населения, снижения рождаемости, пандемия коронавирусной инфекции), увеличения до 80% доли молодежи, ориентированной на получение высшего образования, происходит постепенное увеличение контингента учащихся, слушателей заведений СПО.

По состоянию на 1 января 2020 г. общий контингент учащихся составил 3 105 298 человек (увеличение относительно предыдущего отчетного периода на 3,6%).

Среди регионов РФ по количеству обучающихся по программам СПО стоит выделить: Дальневосточный - 203 742 человека; Приволжский - 689 778 человек; Северо-Западный - 274 766 человек; Северо-Кавказский - 208 733 человека; Сибирский - 407 613 человек; Уральский - 287 012 человек; Центральный - 662 775 человек; Южный - 370 879 человек[9];

В то же время, несмотря на увеличение контингента учащихся, слушателей заведений СПО, доля выпускников 9-х классов заведений общего среднего образования, продолжающих обучение для получения среднего профессионального образования в заведениях СПО.

Наибольший процент обучающихся и слушателей, которые учились в заведениях СПО по состоянию на 1 января 2020 г., – это молодежь 15–18 лет с базовым и полным средним образованием, их доля составляет 43,4%, а обучающихся в профессиональных образовательных организациях – 35,6%. Также по состоянию на 1 января 2020 г. наблюдается увеличение на 24,0% количества взрослого населения, получавших рабочие квалификации[17].

Рост количества соискателей СПО из числа взрослого населения можно обосновать, во-первых, внедрением учебных заведений краткосрочных программ подготовки, в том числе по частичным квалификациям, а также постепенным обновлением материально-технической базы заведений, что способствует приближению получаемых соискателями навыков к запросам работодателей.

В среднем профессиональном образовании РФ большое внимание уделяется вопросам заботы о детях-сиротах, детях, лишенных родительской опеки и лицах с инвалидностью. Количество детей-сирот и детей, лишенных родительской опеки, составляет в среднем 4,4–4,7 % от общего контингента. Незначительные колебания обычно связаны с изменениями общего контингента соискателей среднего профессионального образования. Количество лиц с инвалидностью составляет в среднем 1,4–1,7% общего контингента[18].

Развитие среднего профессионального образования предполагает приобретение учениками таких качеств, которые отвечают потребностям личности будущего студента, требованиям общества и обеспечивает интеграцию в мировое просвещение. В современных условиях рынка труда к ним предъявляются новые требования: высокий уровень теоретической подготовки, сложившийся уровень социальной зрелости, высокая эффективность в ситуациях неопределенности, быстрая адаптация к условиям рабочей среды. Поэтому, среднее профессиональное образование в РФ должно быть качественным; будущий специалист обязан уметь постоянно развиваться и самосовершенствоваться, чтобы работодатель был уверен в его компетентности и профессионализме, а высшие учебные заведения должны обращать внимание на аспекты профессиональной подготовки студентов с учетом условий окружающей среды, в частности требований рынка труда. Профессиональная подготовка будущего специалиста – это педагогический процесс

профессионального образования, результатом которого является формирование готовности к трудовой деятельности. Она проявляется в формах активности и определяет способности ставить перед собой профессиональные цели, выбирать способы их достижения, осуществлять самоконтроль за выполнением своих действий и прогнозировать пути повышения производительности работы в профессиональном направлении. Все это формируется с помощью стандартов профессионального образования, освоения данной специальности и личных качеств студента[19].

Как показывает отечественный опыт, обучение в средней профессиональной школе характеризуется рядом существенных недостатков: наблюдается недостаточно полное его соответствие специфике профессиональной деятельности и требованиям, стоящим перед личностью современного специалиста; характерно однообразие форм, методов и приемов преподавания, что вызывает уменьшение заинтересованности в познавательной деятельности и будущей профессии. В связи с этим учебный процесс требует усовершенствования, что возможно только путем внедрения методов активизации обучения[20].

Преобладающее большинство современных специальностей и профессий требует квалификации, которыми рабочий промышленности никогда ранее не обладал и к освоению которых он плохо приспособлен. Компетенции такого рода требуют надлежащего образования, способностей с оперативному овладению и использованию теоретических и аналитических знаний. Требуется другой подход к рабочей деятельности и иная формация разума. Кроме этого, требуются навыки и способности к постоянному системному обучению[21].

Кроме того, в условиях рыночной экономики человек является активным субъектом на рынке труда, дающим право свободно распоряжаться своим главным капиталом — полученной квалификацией. В настоящее время для

значительной части трудоспособного населения РФ, особенно для молодежи, непросто преодолеть психологический барьер перехода с позиции наемного государственного работника в условия, когда самому следует искать на рынке труда высокооплачиваемую работу.

Решая проблемы среднего профессионального образования в условиях рыночной экономики, следует учитывать и то, что каждому человеку приходится часто менять не только место работы, но и профессию.

Сегодня сфера отечественного среднего профессионального образования находится на переходном этапе, целью которого является децентрализация профессионального образования. Учитывая неготовность местных правительств самостоятельно финансировать среднее профессиональное образование, этот этап сопровождается крайне неблагоприятными последствиями, в частности – закрытием некоторых профтехучилищ в городах, где ресурсов не хватает. Однако в некоторых регионах уже существуют положительные сдвиги на пути преодоления образовательного кризиса.

Целесообразность скорейшего реформирования среднего профессионального образования очевидна не только с учетом рынка труда, который уже долгое время испытывает значительную нехватку специалистов рабочих специальностей, но и учитывая контингент учащихся ПТУ, преимущественно происходящих из самых уязвимых слоев населения. Выпускать дипломированных специалистов без перспективы трудоустройства – значит создать прослойку деклассированного агрессивного населения, что может привести к худшим последствиям, как с экономической, так и социальной точки зрения.

Децентрализацию финансирования учебных заведений среднего профессионального образования предпочло большинство развитых стран. Таким образом, ответственность за внедрение тех или иных направлений

подготовки кадров переведена не на центральные органы власти, а на местные правительства, которые должны регулярно проводить мониторинг потребностей локальных предприятий, находить возможности для сотрудничества с бизнесом в сфере предоставления образовательных услуг и рационально распределять деньги собственных бюджетов. Как результат, дипломы выпускников заграничных учреждений среднего профессионального образования соответствуют приобретенным навыкам и знаниям, которые высоко востребованы работодателями, а уровень привлечения европейской молодежи в профтехобразование намного выше российского.

Из опыта европейских стран можно заключить, что государственный бюджет – не единственный источник финансирования среднего профессионального образования. В странах с успешной реформой среднего профессионального образования представители соответствующих учебных заведений, местных властей, местного бизнеса и индустрии ведут активный диалог. Все стороны заинтересованы в развитии профессионально-технического образования, определяя какие профессии нужны и что нужно развивать. В целях более эффективного использования ресурсов применяется слияние заведений среднего профессионального образования для создания крупных учебных центров. В Дании осуществили объединение центров повышения квалификации при Министерстве труда и традиционных профессиональных образовательных организаций, подчиненных Министерству образования, и на их базе образовали крупные учебные заведения под эгидой Министерства образования. Подобный подход был использован и в Эстонии. Там прошла реорганизация сети учреждений среднего профессионального образования и обучения с целью создания крупных центров профессиональной подготовки. В период с 1994 по 2003 гг. благодаря слиянию, количество государственных учреждений профессионального образования в Эстонии уменьшилось с 77 до 52. За рубежом

предприятия сотрудничают с училищами с помощью программ учащихся и налоговых льгот, привлекая к производству необходимых специалистов [36]-[40].

Времена экономии вынуждают работодателей тщательно взвешивать производственные затраты и более тщательно рассматривать целесообразность и рентабельность переподготовки кадров. Они часто сетуют на неспособность отечественной системы среднего профессионального образования предоставить выпускникам необходимые для успешной трудовой деятельности базовые умения и навыки, отмечая несоответствие объемов и направлений среднего профессионального обучения потребностям экономики и рынка труда, указывая на недостаточный уровень качества среднего профессиональной подготовки. В таких условиях диалог между промышленностью и учреждениями профессионально-технического образования крайне важен. Следующие шаги позволят нивелировать проблемы в среднем профессиональном образовании и повысить эффективность взаимодействия профтехучилищ с бизнесом.

В условиях децентрализации финансирования местные органы власти уже не могут разбазаривать деньги на подготовку невостребованных кадров. Поэтому они должны тщательно анализировать состояние и современные тенденции развития региональной экономики. Это предполагает создание рабочих групп, в состав которых войдут члены городских советов, представители профессионально-технического образования и предприниматели. Все вместе они смогут узнать актуальные направления подготовки профессионалов. Ведь не целесообразно финансировать ненужные специальности, не ориентируясь на требования промышленности. Пользуясь зарубежным опытом и учитывая устаревшую материальную базу большинства учреждений среднего профессионального образования, ученичество может стать целесообразным вариантом взаимодействия студентов с потенциальными

работодателями, особенно в профессиональных сферах, где ориентация в современном оборудовании и инструментах является определяющей. Ученик предусматривает получение необходимой теоретической базы по месту обучения в сочетании с практическими навыками на производстве. Работодатель платит ученику заработную плату согласно соответствующему трудовому договору на период обучения на предприятии [1].

Также альтернативным вариантом являются контрактные условия, когда затраты на обучение берет на себя предприятие, заинтересованное в отдельных рабочих специальностях. В этом случае работодатель должен быть уверен, что учреждение среднего профессионального образования является надежным партнером в подготовке кадров, поэтому его репутация при привлечении средств по такой схеме является определяющим критерием. По данным Министерства науки и высшего образования РФ, в 2019 г. и 2020 гг. на договорной основе с юридическими и физическими лицами обучалось только 3.1% и 2.9% учащихся соответственно [4].

Определение приоритетных профессий для региональной промышленности поможет уменьшить количество невостребованных направлений подготовки и ослабить финансовую нагрузку на местные бюджеты, в частности, по статье содержания мелких училищ, объединяя их в крупные многопрофильные учреждения. Введение также предусматривает ограничение заведениями среднего профессионального образования количества своих учебных программ. Обучение должно проходить только по тем профессиям, которые могут поддерживать друг друга в смысле совместного использования мастерских, учебных материалов, оборудования и особенно учителей и мастеров.

Учреждения среднего профессионального образования определенного профиля могут использовать результаты своей учебной деятельности на

местных рынках. Во-первых, такая практика – это дополнительный источник привлечения средств, во-вторых – эффективный механизм для приспособления к современным бизнес-колебаниям. Например, профессиональные училища, которые готовят рабочих пищевой отрасли, могут продавать свои услуги местной общине, а именно: продавать еду, предоставлять ресторанные услуги, обслуживать мероприятия (свадьбы, дни рождения) и т.д. Если для контроля за полным циклом производства учебному заведению не хватает производственных мощностей и материально-технической базы, можно ограничиться производством промежуточной продукции или услуг. К примеру, учреждение среднего профессионального образования может производить колеса для велосипедов, а не сами велосипеды. Такая ситуация потребует от руководства учебных заведений налаживать сотрудничество с предприятиями, которые будут покупать их продукцию или пытаться продавать продукцию на географически большем рынке[7].

Любое увеличение эффективности среднего профессионального образования в будущем будет связано с дальнейшим развитием системы в направлении децентрализации и ориентации на спрос. Следовательно, местным правительствам нужно не только жаловаться на недофинансирование из центра, но и делать выводы и решительные шаги в направлении оптимизации сети учреждений среднего профессионального образования и приводить их образовательные программы в соответствие с потребностями региональной промышленности.

1.3 Факторы, влияющие на развитие системы многофункциональных профессиональных образовательных организаций

Профессиональные образовательные организации в настоящее время

сталкиваются с внешними и внутренними вызовами, оказывающими существенное влияние на их функционирование и определяют дальнейшее их развитие[12].

Внешние факторы, которые определяют трансформацию системы российского образования, и особенно системы среднего профессионального образования, связаны в большей степени со структурными экономическими изменениями и миграционными трендами, где можно выделить:

а) реструктуризация спроса на квалифицированные кадры и профессиональные компетенции со стороны рынка труда:

1) снижение спроса на профессии, связанные со «стандартизированным» и «регламентированным» трудом, и повышение спроса на компетенции в области программирования, организации работы со сложными техническими системами[26];

2) повышение спроса на квалифицированные кадры в сфере социально-культурных услуг, способных работать с учетом новых тенденций и технологий[25].

б) отток квалифицированных специалистов из регионов в крупные города, вызванный во многом неконкурентной заработной платой в регионах и недостатком привлекательных рабочих мест, а также общероссийскими миграционными трендами.

Внутренние факторы прежде всего связаны с низкой эффективностью системы управления в образовательных организациях, реализующих программы среднего профессионального образования, и в том числе слабым взаимодействием с ключевыми работодателями:

а) отсутствие тесной кооперации между образовательными организациями и организациями реального сектора экономики, вследствие чего образовательные программы не соответствуют потребностям

регионального рынка труда и у выпускников отсутствуют необходимые для рынка труда профессиональные компетенции. Это приводит к проблемам:

- 1) низкая востребованность выпускников на рынке труда;
 - 2) необходимость дополнительного обучения выпускников на предприятиях;
 - 3) низкая востребованность образовательных программ у школьников вследствие отсутствия понятных перспектив успешного трудоустройства.
- б) низкий уровень развития управленческих механизмов в профессиональных образовательных организациях, особенно в части управления финансовыми средствами, что влияет на качество подготовки студентов и вовлеченность преподавательского состава:
- 1) дефицит кадров в профессиональных образовательных организациях, способных осуществлять обучение с учетом современных технологических и производственных особенностей;
 - 2) недостаточный объем финансовых средств на развитие профессиональной образовательной организации, в том числе на обновление и улучшение инфраструктуры;
 - 3) неэффективность использования инфраструктуры профессиональных образовательных организаций, в том числе слабая загруженность оборудования и приборной базы, наличие незадействованных объектов недвижимости (зданий, сооружений, территорий);
 - 4) информационная закрытость профессиональных образовательных организаций;
 - 5) низкое качество и уровень развития применяемых технологий дистанционного образования;

Таким образом, указанные выше факторы обуславливают необходимость

формирования в субъектах Российской Федерации новой модели профессиональных образовательных организаций, реализация которой позволит снизить негативные последствия экономических и социальных вызовов, а также будет способствовать решению текущих проблем профессиональных образовательных организаций.

В условиях современного социально-экономического развития повышение интереса у абитуриентов к обучению в профессиональной образовательной организации, которая обеспечивает не просто подготовку специалистов по широкому перечню востребованных в регионе профессий и специальностей, но и осуществляет деятельность по профессиональной ориентации и карьерному самоопределению, направленную на повышение привлекательности и престижности специальностей и профессий системы среднего профессионального образования, формирование у поколения будущего бережного и уважительного отношения к труду, становится особо важным.

Принципиально важное значение в деле подготовки квалифицированных кадров имеет развитие производственной деятельности профессиональных образовательных организаций, ведение ими практической подготовки с учетом современных требований производства и организации труда на всероссийском и международном уровнях.

Изменения, внесенные в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» в 2019 году, подчеркнули значимость получения образования в условиях, приближенных к реальным производственным условиям, и профессиональных компетенции в соответствии с профилем специальности. Внесенные изменения определяют, что практическая подготовка может осуществляться не только на базе профильных организаций – работодателей, но и непосредственно в профессиональной образовательной

организации, при условии наличия у последней необходимого материально-технического оснащения. При этом необходимо понимать, что фактически такие условия могут создаваться путем создания реально действующих производств на базе профессиональных образовательных организаций. Так становится понятно, что современная профессиональная образовательная организация – это многофункциональная организация, обладающая не просто стандартным набором образовательного инструментария, но и производственными комплексами, что в свою очередь помимо основной вида деятельности – оказания образовательных услуг, создает и дополнительные – оказание услуг населению, производство продукции и т.п. [31]. Многофункциональность деятельности профессиональной образовательной организации заключается в формировании развитой и современной производственной базы, решающей задачи как повышения качества практической подготовки кадров, так и удовлетворения потребности населения в услугах, продукции, а значит и развития деятельности, приносящей доход образовательной организации [13].

1.4 Понятийный аппарат и нормативно-правовые основы функционирования и развития многофункциональной профессиональной образовательной организации

Многофункциональная профессиональная образовательная организация не выступает отдельным типом профессиональной образовательной организации, применение модели многофункциональности не меняет правовой статус организации, влекущий за собой комплекс формальных признаков, приводящий к созданию отдельных правовых последствий.

Профессиональная образовательная организация, применяющая модель

многофункциональности, обретает комплекс характеристик, позволяющих выделить из всей сети профессиональных образовательных организаций определенную группу, отвечающую заданным признакам. Совокупность таких признаков и характеристик при необходимости рассматриваться как целевая концепция развития для разного рода и направленности организаций, ведущих деятельность в сфере среднего профессионального образования [32].

Обобщая, образовательную организацию среднего профессионального образования можно считать многофункциональной, если она владеет современной, развитой и достаточной инфраструктурой и материальной базой, предоставляет обширный перечень услуг по реализации основных и дополнительных программ обучения, имеющих востребованность среди разных категорий населения и предприятий и соответствующую целям социального и экономического развития субъекта страны. Значимой чертой, позволяющей говорить о многофункциональности организации, является ведение иной, не связанной с образованием, деятельности, направленной на производство товаров, оказание услуг и выполнение работ, в том числе и в процессе практической подготовки студентов, а также консультационной и просветительской работы, которая не противоречит уставным целям профессиональной образовательной организации [35].

Целью создания многофункциональных профессиональных образовательных организаций в регионах является формирование и развитие оптимальной модели профессиональной образовательной организации, в основу которой закладывается синергетический эффект, связанный с объединением инфраструктурных, кадровых, образовательных ресурсов и позволяющих осуществлять разработку и реализацию программ обучения в полном соответствии с нуждами экономики и запросов населения на образовательные услуги, и, что не менее важно, их модернизацию с учетом актуальных

тенденций развития экономических отраслей.

Внедрение концепции многофункциональности профессиональной образовательной организации позволит решить задачи:

- адаптируемая настройка на запросы и потребности профильных ключевых работодателей и населения региона в части предложения обширного перечня образовательных программ, соответствующих всемирным стандартам;
- гарантия финансовой устойчивости путем увеличения перечня услуг в сфере образования для разных категорий обучающихся, совершенствование процессов менеджмента, модернизация производственной, консультационной и социально-культурной работы;
- объединение и вовлечение практикующих специалистов из профильных организаций-работодателей за счет обеспечения достойного уровня доходов работников с учетом оптимального уровня трудовой нагрузки в условиях мультикомплексного спектра образовательных программ и обширного перечня видов необразовательной деятельности;
- применение современных форм ведения образовательной работы и современных образовательных технологий, в том числе применение сетевой формы обучения, дуального обучения, применения современных технологий дистанционного образования и электронного обучения;
- увеличение показателей эффективного управления материально-технической базой образовательной организации, обеспечение своевременного ее обновления;
- повышение открытости профессиональной образовательной организации в информационной среде, расширение и развитие инструментария, направленного на привлечение контингента обучающихся.

Ключевыми показателями при определении направлений развития комплекса профессиональных образовательных организаций исполнительные органы государственной власти субъектов Российской Федерации являются:

- обширность представленности образовательных программ, представленных в организации, на конкретной территории фактического расположения образовательной организации;
- наличие и состояние инфраструктурной и транспортной сети, обеспечивающей доступность получения образовательных услуг гражданами;
- наличие и степень устойчивости спроса со стороны заказчиков образовательных программ – предприятий и организаций, испытывающих потребность в квалифицированных кадрах определенной направленности, либо отдельных категорий населения;
- соответствие материально-технического оснащения образовательных организаций современным производственным требованиям и технологиям.

Анализ спроса на образовательные программы расширяет представления о профессиональной образовательной организации, формирует понятие многофункциональности профессиональной образовательной организации в разрезе охвата основными и дополнительными программами различных категорий населения, что, позволяет повысить привлекательность среднего профессионального образования в целом, территориальную эффективность работы профессиональной образовательной организации по множеству направлений.

При разработке и внедрении концепции многофункциональности профессиональных образовательных организаций необходимо принимать во внимание актуальные требования, предъявляемые федеральным и региональным законодательством в сфере среднего профессионального образования и профессионального обучения, в том числе:

- Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральные государственные образовательные стандарты среднего профессионального образования;
- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05 августа 2020 год № № 885/390 «О практической подготовке обучающихся»;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 года № 464 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования»;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 16 августа 2013 года № 968 «Об утверждении порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего профессионального образования»;
- Федеральный закон от 04 мая 2011 года №99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности»;
- Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 02 сентября 2020 года №457 «Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам среднего профессионального образования»;

- Другие федеральные нормативные акты, нормативные акты субъектов Российской Федерации, локальные акты профессиональной образовательной организации.

Применение концепции многофункциональности профессиональной образовательной организации и исполнение установленных данной концепцией задач способствует достижению показателей, определенных в содержании федерального проекта «Молодые профессионалы (повышение конкурентоспособности профессионального образования)».

Выводы по первой главе

Таким образом, образовательную организацию среднего профессионального образования можно считать многофункциональной, если она владеет современной, развитой и достаточной инфраструктурой и материальной базой, предоставляет обширный перечень услуг по реализации основных и дополнительных программ обучения, имеющих востребованность среди разных категорий населения и предприятий и соответствующую целям социального и экономического развития субъекта страны. Значимой чертой, позволяющей говорить о многофункциональности организации, является ведений иной, не связанной с образованием, деятельности, направленной на производство товаров, оказание услуг и выполнение работ, в том числе и в процессе практической подготовки студентов, а также консультационной и просветительской работы, которая не противоречит уставным целям профессиональной образовательной организации.

На текущий момент в Российской Федерации функционирует 4686 образовательных организаций. Согласно статистическим исследованиям в это число входят 2871 образовательная организация профессионального

образования, находящихся в ведении субъектов и 540 их филиалов. Среди всех вузов, 346 организаций и 426 филиалов ведут программы среднего профессионального образования. Сейчас среднее профессиональное образование получает более 3,2 миллиона обучающихся, из них 2,7 миллиона получают его в очной форме обучения. В профессиональных образовательных организациях обучается 82% всех студентов. Более 92% студентов обучаются в образовательных организациях, реализующих программы среднего профессионального образования, государственной подведомственности.

Основной целью государственной политики в сфере профессионального образования усматривается развитие профессионального образования, в том числе посредством внедрения практико-ориентированных и адаптивных, гибких образовательных программ, что, в свою очередь, вызывает необходимость в развитии региональных сетей образовательных организаций профессионального образования, ведущих подготовку квалифицированных рабочих, служащих и специалистов среднего звена в соответствии с актуальными стандартами, актуальными требованиями и передовыми технологиями, которые в большей степени востребованы для социального и экономического развития каждого из субъектов Российской Федерации.

Особое внимание уделяется развитию образовательных организаций профессионального образования как многофункциональных структур, то есть образовательных организаций, чья деятельность направлена на обширный спектр задач и на расширение круга направлений видов деятельности в сторону охвата широких слоев населения разнообразными видами образовательных услуг, решение производственных и других социальных задач.

Глава 2 Опытнo-поисковая работа по совершенствованию системы управления комплексным развитием многофункциональной профессиональной образовательной организации

2.1. Анализ комплексного развития и системы управления среднего профессионального образования на примере Архангельской области

Для создания модели комплексного управления профессиональной образовательной организацией через применения концепции многофункциональности необходимо провести анализ существующей системы управления в конкретном субъекте Российской Федерации и конкретной профессиональной образовательной организации. Для этого также необходимо провести оценку состояния сферы профессионального образования в регионе с учетом критериев, определенных в первой главе настоящего исследования.

Опытнo-поисковой базой для проведения исследования выступает государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Архангельской области «Архангельский государственный многопрофильный колледж» (далее – ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж» или Колледж), расположенное на территории Архангельской области, в центральном муниципальном образовании – городе Архангельске, а также имеющего обособленное подразделение в Холмогорском районе данного региона.

Для начала рассмотрим состояние системы среднего профессионального образования в Архангельской области, в том числе в разрезе обеспеченности квалифицированными кадрами потребностей экономики и социальной сферы региона и его кадровой политике.

Архангельская область относится к районам Крайнего Севера и местностям, приравненным к районам Крайнего Севера, часть территории Архангельской области входит в Арктическую зону Российской Федерации.

Из промышленных производств наиболее значимыми являются лесопромышленный комплекс и судостроительный комплекс, которые оказывают основное влияние на динамику промышленного производства Архангельской области.

К конкурентным преимуществам Архангельской области можно отнести перспективную ресурсную базу полезных ископаемых, близость к Северному морскому пути и наличие развитых транспортных артерий, а также сформированную научно-образовательную и научно-исследовательскую базу, представленную как федеральными, так и региональными научно-исследовательскими и образовательными организациями.

В Архангельской области расположен федеральный университет, имеющий филиал в г. Северодвинске, обеспечивающий подготовку кадров для военно-промышленного комплекса и медицинский университет – единственный вуз, осуществляющий подготовку и переподготовку специалистов для системы здравоохранения для Европейской Арктики и Европейского Севера, в том числе для арктического морского флота. На территории Архангельской области имеются также 2 негосударственные организации высшего образования (Институт управления и Северный институт предпринимательства) и 7 филиалов государственных и негосударственных вузов.

Система среднего профессионального образования Архангельской области представлена 41 образовательной организацией. В организациях, ведущих образовательные программы СПО по 145 специальностям и профессиям по состоянию на 2021 год обучались 27400 студентов и работало

4000 человек, в том числе преподавателей и мастеров производственного обучения – 1500 человек.

Основные направления и показатели развития сферы среднего профессионального образования Архангельской области определены национальным проектом «Образование»:

- развитие демонстрационного экзамена как формата государственной итоговой аттестации;
- обновление материально-технической базы профессиональных образовательных организаций через создание современных мастерских по стандартам Союза «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»[24];
- развитие движений «Ворлдскиллс Россия» и «Абилимпикс»;
- создание центров опережающей профессиональной подготовки.

Архангельская область является участником реализации мероприятий национальных проектов «Образование» и «Наука и университеты». Развитие системы высшего образования и среднего профессионального образования в регионе осуществляется с учетом потребностей в квалифицированных кадрах для экономики и социальной сферы Архангельской области, учетом потребности в специалистах для Арктической зоны Российской Федерации.

Архангельскую область отличают специфические особенности жизнедеятельности, зависящие от суровых природно-климатических условий, неравномерного характера освоения территорий, низкой плотности населения и значительной доли организаций, ориентированных на добычу и первичную переработку природных ресурсов.

Рынок труда в Архангельской области характеризуется несоответствием спроса и предложения, существует дисбаланс в отношении профессионально-квалификационного состава и территориального признака. Наблюдается дефицит кадров в сфере здравоохранения (до 20 %) по специалистам всех

уровней (врачи и средний медицинский персонал) и (на рынках труда квалифицированных рабочих до 10 %), особенно в сферах металлообработки и машиностроения, строительного-монтажных работ.

Эпидемия коронавирусной инфекции и связанные с ней ограничения негативно сказались на экономике и, как следствие, на активности населения в 2020 году. Численность занятых в экономике снизилась на 17,3 тыс. человек, безработных – увеличилась на 1,6 тыс. человек.

Численность населения Архангельской области ежегодно снижается, что также негативно сказывается на численности рабочей силы. По оценке численность населения на 1 января 2021 г. составила 1 082,6 тыс. человек, что на 0,9 % ниже начала 2020 года.

Эффективность использования трудовых ресурсов характеризуется занятостью населения. Среднегодовая численность занятых в экономике составляла в 2019 году 479,1 тыс. человек.

Отправными точками формирования трудового потенциала служат прогнозируемые изменения численности населения и трудовых ресурсов.

Согласно обобщенным данным и расчетам дополнительная потребность в квалифицированных рабочих в 2022 году составит 9,3 тыс. человек. В 2022 году прогнозируется дополнительная потребность в специалистах среднего звена численностью 5,7 тыс. человек.

В целом агрегированная динамика потребности экономики и социальной сферы в профессиональных кадрах на 2022 – 2028 годы иллюстрирует тенденцию к снижению потребности квалифицированных кадров всех уровней образования, что обусловлено сокращением численности населения Архангельской области в целом и трудоспособной его части, ростом производительности труда, модернизацией производства.

Применения новых стандартов к квалификации кадров потребуют новые отрасли экономики, включая цифровую, робототехнику и искусственный интеллект [34].

Сопоставление прогнозных расчетов на ближайшие годы с возможностями государственных учреждений профессионального образования Архангельской области показывает, что областные профессиональные учреждения среднего образования посредством госзаказа в настоящее время могут обеспечить подготовку кадров лишь порядка 50 % от имеющейся потребности, остальная часть потребности обеспечивается за счет использования квалифицированных кадров, подготовленных в федеральных профессиональных образовательных организациях, профессиональных образовательных организациях других регионов, а также в рамках профессионального обучения по направлению органов службы занятости, и других форм обучения.

Рассмотрим профильную структуру спроса работодателей по основным характеристикам.

По виду профессии: рабочие профессии – 70,4 служащие – 29,6 %.

По виду экономической деятельности: на долю организаций в сфере административной деятельности и сопутствующих дополнительных услуг приходится 13,4 % заявленных вакансий, предприятий обрабатывающих производств – 13 %, учреждений по виду деятельности государственное управление и обеспечение военной безопасности – 10,5 %, организаций в сфере транспортировки и хранения – 9,9 %, учреждений образования – 9,7 %, оптовую и розничную торговлю – 9,6 %, учреждений сферы здравоохранения и предоставления социальных услуг – 7,9 %, строительных организаций – 6 %, организаций сельского и лесного хозяйства – 5,5 %, предприятий по обеспечению электрической энергией, газом и паром – 2,9 %, организаций,

осуществляющих операции с недвижимым имуществом, – 2,6 %, гостиниц и предприятий общественного питания – 2,4 %, организации, осуществляющие прочие виды деятельности, составляют 6,6 % общего числа заявленных вакансий.

По профессиональной структуре: в перечень наиболее востребованных рабочих профессий входят водители, продавцы, повара, кондитеры, машинисты (кочегары) котельных установок, монтеры пути, электрики, электромонтеры, электрогазосварщики, плотники, слесари-ремонтники, сборщики корпусов металлических судов, трактористы, бетонщики, трубопроводчики судовые, помощники машиниста тепловоза. В общем банке вакансий рабочих профессий 26,9 % составляют неквалифицированные рабочие места (уборщики, дворники, подсобные рабочие и т.п.).

Наиболее востребованными специалистами являются врачи, фельдшеры, средний медицинский персонал в медицинские и социальные учреждения; военнослужащие офицерского, сержантского и рядового состава в войсковые части, педагогические работники.

Модель управления системой профессионального образования в Архангельской области включает в себя следующие меры, предусмотренные государственной политикой региона в сфере профессионального образования:

- формирование прогноза потребности экономики и социальной сферы в квалифицированных кадрах посредством формирования долгосрочного прогноза баланса трудовых ресурсов, анализа текущего состояния рынка, анализа эффективности подготовки кадров из числа безработных, прогноза перспективной потребности кадров в разрезе специальностей и направлений подготовки, анализа данных о приеме-выпуске специалистов в образовательных организациях всех форм собственности и трудоустройстве выпускников, прогноза потребности кадров на

- реализацию инвестиционных проектов, ввод в действие объектов, предусмотренных программами и национальными проектами и т.д., в том числе на территориях арктической зоны Российской Федерации;
- мероприятия по формированию и совершенствованию государственного заказа на подготовку квалифицированных кадров в образовательных организациях посредством открытия новых специальностей и направлений подготовки в образовательных организациях; приведения системы основных профессиональных образовательных программ и контрольных цифр приема на обучение за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджета Архангельской области, местных бюджетов в соответствие с прогнозной потребностью в квалифицированных и высококвалифицированных кадрах; развития форм целевой подготовки;
 - развитие и модернизация сети профессиональных образовательных организаций, в том числе развитие государственно-частного партнерства, заключение соглашений о сотрудничестве между работодателями и профессиональными образовательными организациями; создание центров опережающей профессиональной подготовки и оснащение мастерских современной техникой в соответствии со стандартами «WorldSkills»; формирования кластерной структуры системы профессионального образования (ресурсные центры профессионального образования);
 - создание и обновление материально-технической базы образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования;
 - развитие системы профессионального образования и дополнительного образования с учетом необходимости развития Арктической зоны Российской Федерации;

- развитие системы содействия профессиональному самоопределению обучающихся через расширение и совершенствование сотрудничества с работодателями, в том числе организация стажировок для студентов и педагогов на базах предприятий и организаций для получения практических навыков работы, осуществление профессиональными образовательными организациями подготовки потенциальных участников соревнований совместно с предприятиями Архангельской области; повышению квалификации и переподготовки преподавателей с использованием новейших технологий в соответствии с современными трендами развития системы образования и рынка труда.

В целом, необходимо отметить, что стратегия развития системы среднего профессионального образования в Архангельской области соответствует предлагаемой модели многофункциональности профессиональных образовательных организаций, однако практически не ориентирована на создание и развитие направлений деятельности, связанных с реальной производственной деятельностью профессиональных образовательных организаций, выраженной в производстве и реализации продукции, оказании услуг и выполнении работ для нужд населения и предприятий региона.

Далее перейдем к изучению деятельности и системы управления опытной базы исследования – ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж», выступающей опорной профессиональной образовательной организацией в системе среднего профессионального образования и имеющей наиболее широкую представленность в регионе, обширный перечень направлений образовательных программ.

Колледж реализует профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования базового уровня на базе среднего общего и основного общего образования в очной и заочной формах обучения, в

том числе 21 образовательную программу, среди которых можно выделить направления сельского хозяйства, педагогики, сферы социального обеспечения, транспортно-технологического и сферы услуг.

Колледж участвует в реализации Стратегии социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года, утвержденной Областным законом Архангельской области №57-5-ОЗ от 18 февраля 2019 года, обеспечивая исполнение ключевых параметров социально-экономического развития региона в части увеличения доли занятого населения в секторе сельского хозяйства. Деятельность колледжа отдельно способствует реализации проекта «Поддержка традиционных отраслей экономики и развития малого предпринимательства», в том числе сельского и рыбного хозяйства.

В соответствии с Государственной программой Архангельской области «Развитие образования и науки Архангельской области (2013-2025 годы)», а также «Программой модернизации образовательных организаций, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования, в целях устранения дефицита рабочих кадров в Архангельской области», задачей колледжа установлена подготовка квалифицированных кадров для организаций агропромышленного комплекса Архангельской области в соответствии с современными стандартами и передовыми технологиями.

В этих целях в колледже разработана и применяется в работе «Программа модернизации ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж на 2020-2025 годы», принятая 20 февраля 2020 года. Целью программы модернизации является создание условий для обеспечения качественной подготовки кадров по наиболее востребованным и перспективным профессиям и специальностям среднего профессионального образования в целях устранения дефицита рабочих кадров в Архангельской области. В задачи программы входит:

- обновление и модернизация материально-технической базы ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж» для подготовки кадров по наиболее востребованным и перспективным профессиям и специальностям среднего профессионального образования;
- внедрение современных технологий электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при реализации основных профессиональных образовательных программ, программ профессионального обучения и дополнительных образовательных программ в ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж»;
- внедрение демонстрационного экзамена, в том числе по методике WorldSkills, в систему оценки качества подготовки выпускников основных профессиональных образовательных программ, программ профессионального обучения и дополнительных образовательных программ в ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж»;
- расширение портфеля актуальных программ профессионального обучения и дополнительного образования (в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий по востребованным, новым и перспективным профессиям и специальностям);
- разработка и реализация программ дополнительной профессиональной переподготовки педагогических кадров и мастеров производственного обучения по внедрению современных программ и технологий обучения.

Колледж активно участвует в программах и проектах в сфере среднего профессионального образования, в том числе выполняет функции официального регионального представительства Центра тестирования и развития Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

«Гуманитарные технологии» по работе со школьниками и абитуриентами (2010-2020 года); Выполняет функции ресурсного центра профессионального образования по реализации инновационных проектов в системе среднего профессионального образования в качестве Северного регионального отделения Национального центра ЮНЕСКО \ ЮНЕВОК международного проекта ЮНЕСКО по техническому и профессиональному образованию и подготовке кадров в Российской Федерации (совместно Академией социального управления).

Педагогический и административный состав колледжа включает в себя экспертов WorldSkills с правом проведения демонстрационных экзаменов, экспертов региональных чемпионатов «Молодые профессионалы». Преподавателями колледжа пройдено обучение в формате повышения квалификации по программам «Практика и методика подготовки кадров с учетом стандарта Ворлдскиллс Россия». Сотрудники колледжа выступают в качестве организаторов Открытых региональных чемпионатов «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia) Архангельской области по компетенции «Медицинский и социальный уход».

Архангельский государственный многопрофильный колледж располагает обширной базой учебно-производственных площадей, используемых для осуществления образовательного процесса.

Обучающиеся колледжа постоянно участвуют в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства регионального, федерального и международного значений. Студенты колледжа неоднократно становились победителями и призерами региональных этапов Всероссийских олимпиад профессионального мастерства по специальностям среднего профессионального образования, призерами открытых региональных чемпионатов «Молодые профессионалы» (2,3 места), победителями российской национальной премии «Студент года» в

номинации «Профессионал года». Ежегодно обучающиеся колледжа становятся губернаторскими стипендиатами. Доля участия обучающихся колледжа в мероприятиях, направленных на развития профессионального мастерства, составляет ежегодно не менее 34%, включая уровни внутриколледжных, региональных и федеральных мероприятий.

Практическое обучение осуществляется на базе предприятий агропромышленного комплекса Архангельской области. В этих целях установлено сотрудничество с государственными, муниципальными и частными предприятиями, в том числе крупнейшими хозяйствами ООО «Устьянская молочная компания», племенное хозяйство ООО «Пежма», ООО «АФ «Судромская», АО «Важское», СПК «Холмогорский племзавод», КФХ «Надежда», ООО «Штурм», Котласская птицефабрика, ООО «Агропромышленная компания» и еще более трех десятков предприятий.

Выпускники колледжа востребованы на предприятиях агропромышленного комплекса Архангельской и Вологодской областей. Более 70% выпускников продолжают профессиональное развитие, поступая в учреждения высшего профессионального образования.

Организационно-штатная структура представлена в приложении А.

Колледж управляется в соответствии с Законодательством РФ и Уставом колледжа. Общее руководство осуществляет Совет колледжа (выборный орган), которым руководит директор, а в его отсутствие – заместитель директора. Совет избирается на 2 года, основывает свою деятельность на основании Положения о Совете, и состоит из различных категорий работников учебного заведения и обучающихся.

Совет колледжа выполняет следующие функции:

- определяет главные направления деятельности;

- рассматривает вопросы развития учебно-материальной базы, социальной защиты сотрудников и студентов, административно-хозяйственной деятельности, воспитания, безопасности и здоровья;
- регулирует деятельность легитимных профсоюзных и студенческих организаций.

Другим органом, ведущим деятельность в учебном заведении является Педагогический совет (далее - Педсовет), совещательный орган, в который входят исключительно сотрудники, но не студенты. Он создается для руководства учебной, методической и воспитательной деятельностью. Его цель – выполнение требований, совершенствование педагогического мастерства преподавателей, повышение качества подготовки.

Педсовет рассматривается множество вопросов, охватывающих большинство аспектов образовательной, научно-методической, научно-исследовательской, учебной и производственной деятельности, а также делает выводы по результатам приема и государственной итоговой аттестации.

Еще один орган – это Методический совет (общественный орган), координирующий методическую работу и повышение педагогического мастерства. В его задачи также входит обеспечение качества подготовки и соответствия требованиям.

В структуре колледжа действуют предметно-цикловые комиссии (далее – ПЦК), объединения лучших преподавательских кадров, в чьи задачи входит реализация образовательной деятельности, организации учебно-методической работы и повышение качества методического сопровождения предметных дисциплин по профессиям и специальностям, оказание помощи преподавательскому составу в реализации инновационных технологий совершенствования подготовленности конкурентноспособных специалистов. Предметные (цикловые) комиссии и методический совет:

- внедряют новейшие педагогические технологии, перспективные методики для повышения качества методического обеспечения реализуемых образовательных программ;
- анализируют проведение государственных итоговых экзаменов, курсовых и выпускных квалификационных работ;
- занимаются повышением квалификации педагогического состава, качества подготовки студентов с учетом требований, выдвигаемых рынком труда;
- совершенствуют материально-техническую базу;
- развивают инновационные интернет-технологии;
- разрабатывают документацию по дисциплинам в соответствии с федеральными государственными стандартами обучения и практической направленностью;
- обеспечивают самостоятельную работу обучающихся по программам, научно-исследовательскую работу преподавателей и студентов.

Для рассмотрения текущих задач колледжа по распоряжению директора может собираться административный совет, в который входят заместители директора, заведующие отделениями, главный бухгалтер, социальный педагог, а также выбираемые преподаватели и мастеров производственного обучения. Данный совет обсуждаются планы и подводит итоги деятельности подразделений, заслушивает отчеты работников, рассматривает ходатайства о поощрении.

Плановые мероприятия в колледже проводятся эффективно, что доказывается наличием аналитических материалов, целей, задач и направлений деятельности, системы мер, направляемых на достижение спланированных результатов деятельности в Программе развития колледжа, в планах работы колледжа на текущий год, в планах подразделений.

Еженедельно проводятся заседания административного совета, ежемесячно – координационно-методического для обеспечения оперативного управления учебным заведением. Учебный процесс проводится в соответствии с графиками на год и расписаниями занятий.

На базе колледжа функционируют учебные производства: ветеринарная клиника, автошкола, лаборатория искусственного осеменения, консультационный центр по правовым и бухгалтерским проблемам, учебно-производственные полигоны выращивания сельскохозяйственной продукции, автомастерская, учебный гостиничный комплекс.

В целом сводное описание и структура программы развития колледжа говорит о возможности внедрения модели многофункциональности. Универсальность образовательных программ, представленная в колледже, дает огромные возможности для расширения перечня как образовательной, так и необразовательной деятельности.

2.2 Определение ключевых направлений деятельности и базовых принципов функционирования многофункциональной профессиональной образовательных организаций

Учитывая основные виды деятельности, реализуемые в многофункциональной профессиональной образовательной организации, и потребности ключевых заинтересованных сторон, деятельность многофункциональной профессиональной образовательной организации должна быть сконцентрирована в рамках следующих направлений:

- обеспечение аналитического сопровождения органов исполнительной власти регионов Российской Федерации в вопросах обеспечения потребности трудового рынка в высококвалифицированных кадрах, в том

- числе по приоритетным специальностям и профессиям, с учетом региональной стратегии социального и экономического развития;
- организационное и методическое обеспечение образовательных организаций среднего профессионального образования субъекта Российской Федерации в направлении разработки, модернизации и реализации образовательных программ по наиболее востребованным и приоритетным, дефицитным специальностям и профессиям;
 - обеспечение разработки, модернизации и реализации обширного перечня образовательных программ, имеющих востребованность на рынке труда и среди населения региона;
 - обеспечение системного подхода в сотрудничестве с профильными организациями – предприятиями и организациями реального сектора экономики региона;
 - создание системы эффективного управления деятельностью многофункциональной профессиональной образовательной организации;
 - развитие и обеспечение деятельности, направленной на оказание необразовательных услуг гражданскому населению, предприятиям, государственным и муниципальным структурам, в том числе социально-бытовые, производственные, консультационные и иные услуги;
 - организация социально-культурной деятельности с целью укрепления социальной стабильности в субъекте Российской Федерации.

Успешность и эффективность реализации указанных направлений деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации основывается на следующих базовых принципах его функционирования:

- системный подход в управлении многофункциональной профессиональной образовательной организации и отдельными ее процессами;

- гарантированность оптимального баланса между различными видами осуществляемой деятельности (образовательной, производственной, методико-аналитической и социально-культурной) с сохранением основного внимания на качестве образования;
- развитие инфраструктуры и наличие современного оборудования для овладения профессиональными компетенциями, соответствующие современным требованиям и потребностям рынка труда;
- концентрация образовательных, кадровых и инфраструктурных ресурсов на приоритетах развития многофункциональной профессиональной образовательной организации;
- тесные партнерские связи с предприятиями, профессиональными образовательными организациями и органами власти региона;
- доступная и комфортная среда для обучающихся (в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья), работников профессиональной образовательной организации и её партнеров;
- регулярный профессиональный рост педагогического состава на основе повышения квалификации сотрудников с учетом технологических, методических и производственных нововведений;
- активное внедрение современных технологий образования в учебный процесс, в том числе технологий дистанционного образования и электронного обучения.

2.3 Определение показателей и критериев эффективности деятельности многофункциональных профессиональных образовательных организаций

В целях оценки реализации модели многофункциональной профессиональной образовательной организации разработана система

показателей эффективности применения модели многофункциональности.

Данная система базируется на общей цели и задачах концепции, достижение которых позволяет обеспечить реализацию модели. Данные показатели связаны с теми направлениями деятельности, в пределах которых концентрируется функционирование многофункциональной образовательной организации. Система показателей эффективности реализации модели многофункциональной профессиональной образовательной организации включает четыре уровня показателей:

I уровень – базовые показатели многофункциональной профессиональной образовательной организации. Перечень показателей, отражающих базовые характеристики профессиональной образовательной организации, необходимые для внедрения и реализации модели многофункциональности.

II уровень – основные критерии эффективности деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации. Перечень показателей, отражающих ключевые направления деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации. Этот перечень показателей обеспечивает проведение отбора и оценки потенциала профессиональных образовательных организаций для реализации модели многофункциональной профессиональной образовательной организации, и в дальнейшем анализировать динамику развития многофункциональной профессиональной образовательной организации, в том числе в сравнении с другими образовательными организациями профессионального образования.

III уровень – дополнительные критерии эффективности деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации. Перечень показателей, отражающих отдельные направления деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации. Перечень показателей данного уровня обеспечивает проведение анализа

развития многофункциональной профессиональной образовательной организации, выбора и корректировки стратегических приоритетов и траекторий развития, сравнение с иными профессиональными образовательными организациями.

IV уровень – административные показатели многофункциональной профессиональной образовательной организации. Перечень показателей, связанных со структурными изменениями и административными решениями, которые принимаются в профессиональной образовательной организации в рамках реализации модели многофункциональной профессиональной образовательной организации. Показатели обеспечивают контроль над принимаемыми управленческими решениями в многофункциональной профессиональной образовательной организации, но не позволяют оценить успешность выполнения задач, на которые они направлены. Такие управленческие решения носят комплексный характер и влияют на различные аспекты деятельности многофункционального колледжа, поэтому качество и эффективность указанных управленческих решений может быть оценена с помощью показателей II и III уровней.

Далее приведены перечни показателей эффективности реализации модели многофункциональной профессиональной образовательной организации с указанием уровня и оцениваемого направления деятельности.

К базовым показателям и критериям эффективности деятельности многофункциональной профессиональной организации относятся:

- наличие в профессиональной образовательной организации программы стратегического развития и модернизации, согласованной и утвержденной учредителем организации, в том числе органом государственной исполнительной власти, осуществляющим функции государственного регулирования системы профессионального образования в регионе;

- суммарная численность контингента обучающихся по очной форме обучения, осваивающих образовательные программы подготовки квалифицированных рабочих и служащих, специалистов среднего звена;
- количество чемпионатов и конкурсов, направленных на развитие и демонстрационную профессионального мастерства обучающихся, проводимых в текущем учебном году на базе многофункциональной профессиональной образовательной организации;
- количество специальностей среднего уровня квалификации и профессий, по которым осуществляется подготовка в образовательной организации;
- количество учебных мастерских, имеющих действующую аккредитацию в качестве Центра проведения демонстрационного экзамена;
- суммарная численность контингента обучающихся, осваивающих образовательные программы среднего профессионального образования, в том числе обучающиеся закончившие освоение программ в текущем году, принявших участие в чемпионате «Молодые профессионалы» национального уровня, а также всероссийских и международных конкурсах профессионального мастерства и профессиональных олимпиадах;
- доля зданий и сооружений, обеспеченных инфраструктурой доступности для маломобильных категорий населения, в общем количестве зданий и сооружений профессиональной образовательной организации.

К основным показателям и критериям эффективности деятельности многофункциональной профессиональной организации относятся:

- доля обучающихся по программам среднего профессионального образования, включающим демонстрационный экзамен в составе государственной итоговой аттестации, в общем количестве обучающихся;
- доля обучающихся по программам среднего профессионального образования, включающим применение практико-ориентированной

- дуальной модели обучения, в общем количестве обучающихся;
- доля обучающихся по программам среднего профессионального образования, имеющих заключенный договор о целевом порядке обучения, в общем количестве обучающихся;
 - доля обучающихся по программам среднего профессионального образования с ограниченными возможностями здоровья, обеспеченных специальными условиями освоения образовательной программы, в общем количестве обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;
 - доля преподавателей и мастеров производственного обучения, входящих в состав действующих сотрудников профильных организаций-работодателей, для которых работа в профессиональной образовательной организации заявляется совместительством не менее чем на 25% педагогической ставки, в общей численности преподавателей и мастеров;
 - доля финансовых средств, полученных в ходе ведения деятельности, приносящей доход, за исключением финансовых средств всех уровней бюджетной системы страны, в общем финансовом фонде организации;
 - число учебно-производственных мастерских, лабораторий и полигонов, обеспеченных современной материально-технической базой в соответствии с инфраструктурными листами движения «Молодые профессионалы»;
 - вес доходов профессиональной образовательной организации, полученных в результате реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения, в общем фонде средств образовательной организации (от образовательной деятельности);
 - вес доходов профессиональной образовательной организации, полученных в результате осуществления производственной деятельности – производства и реализации продукции, работ и услуг, которая ведется на

базе организации, в общем финансовом фонде организации;

- соотношение среднемесячного заработнойного дохода работников педагогического состава образовательной организации профессионального образования к средней заработной плате в регионе нахождения организации.

К дополнительным показателям и критериям эффективности деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации относятся:

- суммарное число обучающихся с применением сетевой формы программ обучения, проходящих обучение в иных профессиональных образовательных организациях, на каждые 100 обучающихся по программам среднего профессионального образования;
- суммарное число обучающихся других образовательных организаций, проходящих государственную итоговую аттестацию в формате демонстрационного экзамена на базе многофункциональной профессиональной образовательной организации, на каждые 100 обучающихся;
- суммарное число студентов из иных образовательных организаций, проходящих практическое обучение в многофункциональной профессиональной образовательной организации, на каждые 100 обучающихся по программам среднего профессионального образования;
- доля контингента обучающихся выпускных курсов, проходящих государственную итоговую аттестацию в формате демонстрационного экзамена, в общем числе обучающихся выпускных курсов;
- доля контингента обучающихся по программам среднего профессионального образования, проживающих в студенческих общежитиях и (или) интернатах, по отношению к общему числу

- обучающихся, нуждающихся в предоставлении общежития (интерната);
- соотношение дохода организации, полученного от ведения образовательной деятельности по программам дополнительного образования и профессионального обучения к численности педагогических работников образовательной организации;
 - количество студентов, принявших участие в мероприятиях профориентационного характера, в том числе обучение первой профессии на базе многофункциональной профессиональной образовательной организации, в расчете на одного обучающегося по программе среднего профессионального образования;
 - значение количества образовательных программ подготовки квалифицированных служащих и рабочих и специалистов среднего звена, которые реализуются с применением технологий дистанционного образования, в том числе в формате онлайн-курсов, в общем числе реализуемых программ уровня среднего профессионального образования;
 - количество программ, прошедших профессиональную общественную аккредитацию работодателями и (или) их профессиональными объединениями, в общем количестве реализуемых программ;
 - средний срок эксплуатации технических средств обучения (приборов, машин, оборудования, аппаратных комплексов и пр.), включенных в состав основных средств, находящихся во владении организации, используемых в обучении, в рамках программ среднего профессионального образования;
 - суммарная площадь помещений учебно-лабораторного назначения, находящихся во владении образовательной организации, в расчете на одного обучающегося по программе среднего профессионального образования;
 - суммарный доход организации, полученный в ходе производственной

деятельности, в том числе производства и реализации товаров, работ и (или) услуг, осуществляемой на материальной базе организации, в расчете на одного работника педагогического состава;

- суммарная стоимость оборудования, полученного образовательной организацией от производителей и (или) поставщиков такого оборудования, в том числе во временное безвозмездное пользование;
- число обучающихся, освоивших программы обучения, предназначенных для лиц пенсионного и предпенсионного возраста в расчете на одного работника педагогического состава организации;
- число программ среднего профессионального образования других образовательных организаций, прошедших профессиональную общественную аккредитацию работодателей и (или) их деловых объединений, которым оказывалась методическая поддержка ресурсами многофункциональной образовательной организации;
- число мероприятий социально-культурного характера, реализуемых на базе образовательной организации профессионального образования органами государственной власти региона, муниципальными органами самоуправления, профильными организациями.

Выделяются также административные показатели эффективности деятельности многофункциональной профессиональной организации, к которым относятся:

- проведение в сотрудничестве с профильными организациями-работодателями анализа и прогнозирования потребности в специалистах среднего уровня квалификации и рабочих, служащих на территории субъекта, с последующим формированием аналитического отчета;
- организация работы по созданию дорожной карты, направленной на повышение престижности и привлекательности рабочих профессий и

- специальностей среднего уровня квалификации на территории региона, в сотрудничестве с профильными организациями-работодателями региона;
- включение в состав коллегиальных органов управления профессиональной образовательной организации не менее двух работодателей и (или) их профессиональных общественно-деловых объединений;
 - соотношение числа сотрудников административного состава образовательной организации к числу работников педагогического состава и работников, вовлеченных в деятельность производственного характера;
 - доля административных работников, прошедших повышение квалификации или переподготовку в сфере управления и экономики в системе профессионального образования в течение последних 3 лет, в отношении к численности работников данной группы;
 - число организованных конференций, семинаров и иных мероприятий, направленных на организацию подготовки квалифицированных кадров и управление профессиональными образовательными организациями региона.

Таким образом, сущность многофункциональности организации выражается в обширности направлений ее деятельности. Как образовательной, так и любой другой, осуществляемой не в ущерб основной. Необходимо понимать, что важное значение имеет не столько сам факт осуществления дополнительной деятельности, сколько получаем кумулятивный эффект, обеспечивающий повышение качества предоставляемых образовательных услуг по реализации образовательных программ среднего профессионального образования. Этому способствует более рациональное использование существующей инфраструктуры образовательной организации, организация подготовки студентов на собственной современной материальной базе и возможности вовлечения практикующих специалистов в образовательную

деятельность. Критерии эффективности деятельности позволяет оценивать и контролировать процесс внедрения модели многофункциональности.

2.4 Обеспечение взаимосвязи системы показателей эффективности многофункциональной профессиональной образовательной организации с направлениями её деятельности

Показатели деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации соотносятся должны в полной мере соотносится с основными и дополнительными видами деятельности. Среди ключевых направлений деятельности в рамках концепции необходимо выделить следующие.

Обеспечение аналитического сопровождения органов исполнительной власти регионов Российской Федерации в вопросах обеспечения потребности трудового рынка в высококвалифицированных кадрах, в том числе по приоритетным специальностям и профессиям, с учетом региональной стратегии социального и экономического развития:

- установление приоритетных направлений развития многофункциональной профессиональной образовательной организации с учетом прогнозируемой кадровой потребности в субъекте Российской Федерации и существующей стратегии социально-экономического развития региона, через реализацию показателя, выражающегося в наличии программы развития, согласованной с органом, исполняющим функционал и полномочия учредителя образовательной организации, в том числе с органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, уполномоченным на управление системой профессионального образования в субъекте;

- создание аналитической системы прогнозирования потребности в квалифицированных кадрах (квалифицированных рабочих и специалистов средней квалификации) на территории субъекта, через исполнение показателя, выражающегося в проведении с профильными организациями-работодателями анализа и прогнозирования кадровой потребности в квалифицированных рабочих и специалистах среднего уровня квалификации, формировании аналитического отчета по заданной тематике.

Организационное и методическое обеспечение образовательных организаций среднего профессионального образования субъекта Российской Федерации в направлении разработки, модернизации и реализации образовательных программ по наиболее востребованным и приоритетным, дефицитным специальностям и профессиям:

- консультационная и организационная поддержка сетевой формы реализации образовательных программ (показатель реализации – число обучающихся по программам с использованием сетевых форм реализации образовательных программ, поступивших на обучение в другие профессиональные образовательные организации, на 100 студентов, проходящих обучение по программам среднего профессионального образования);
- создание условий для организации и проведения демонстрационного экзамена для студентов других профессиональных образовательных организаций (показатель реализации – число студентов, сдающих демонстрационный экзамен в пределах государственной итоговой аттестации на базе профессиональной образовательной организации, в расчете на 100 обучающихся по программам среднего профессионального образования);
- методическое сопровождение и поддержка организации практической подготовки студентов (показатель – число студентов из других организаций, проходящих практическую подготовку на базе многофункциональной

профессиональной образовательной организации, на 100 обучающихся по программам среднего профессионального образования);

- методическая поддержка в процедурах профессиональной общественной аккредитации образовательных организаций среднего профессионального образования региона (показатель реализации – число прошедших профессиональную общественную аккредитацию работодателями и их объединениям образовательных программ среднего профессионального образования, которым оказывалась методическая поддержка);
- выявление и мультипликация выдающихся управленческих практик в образовательных организациях среднего профессионального образования субъекта (показатель реализации – число организованных конференций, семинаров и иных мероприятий, направленных на организацию подготовки квалифицированных кадров и деятельность профессиональных образовательных организаций региона);

Обеспечение разработки, модернизации и реализации обширного перечня образовательных программ, имеющих востребованность на рынке труда и среди населения региона:

- развитие профессиональных образовательных программ среднего профессионального образования в качестве основы функционирования многофункциональной профессиональной образовательной организации (показатели реализации – количество образовательных программ; численность контингента обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, участвовавших в чемпионате «Молодые профессионалы» национального уровня, а также во всероссийских и международных конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах; доля обучающихся по программам, предусматривающим государственную итоговую аттестацию в форме демонстрационного экзамена; доля

- обучающихся выпускных курсов, сдающих демонстрационных экзамен в пределах государственной итоговой аттестации; доля обучающихся по очной форме обучения, проживающих в студенческих общежитиях);
- увеличения перечня дополнительных общеобразовательных программ, программ дополнительного профессионального образования для повышения квалификации, профессиональной переподготовки специалистов среднего уровня квалификации, в том числе на базе имеющихся мастерских, а также программы дополнительного образования для педагогических работников (показатель реализации – доход профессиональной образовательной организации от реализации вышеуказанных программ в расчете на одного работника педагогического состава);
 - увеличение перечня программ профессионального обучения, в том числе переобучения по заказам профильных организаций и центров занятости населения, также получение профессионального обучения в рамках среднего общего образования при применении сетевой формы с общеобразовательными организациями (показатели реализации: доля доходов от оказания образовательных услуг в составе общих доходов организации, связанных с образовательной деятельностью; включение в состав коллегиальных органов управления представителей профильных организаций-работодателей и общественно-деловых объединений);
 - интегрирование общего и профессионального образования путем внедрения механизмов профессиональной ориентации и профессионального самоопределения выпускников общеобразовательных организаций (показатель реализации – число обучающихся, принявших участие в профориентационных мероприятиях, в том числе через получение первой профессии, в расчете на одного обучающегося на уровне среднего профессионального образования);

- модернизация информационных образовательных систем и ресурсов, дистанционных образовательных технологий, адаптация программ обучения под дистанционные форматы получения образования (показатель реализации – доля образовательных программ среднего профессионального образования, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе в формате онлайн-курсов);
- организация чемпионатных мероприятий и конкурсов профессионального мастерства с применением современной материально-технической базы многофункциональной профессиональной образовательной организации (показатель реализации – количество проведенных в текущем учебном году мероприятий, направленных на развитие профессионального мастерства);

Обеспечение системного подхода в сотрудничестве с профильными организациями – предприятиями и организациями реального сектора экономики региона:

- разработка, модернизация и осуществление образовательных программ среднего профессионального образования и профессионального обучения с учетом запросов и существующих потребностей профильных организаций-работодателей, в том числе при проведении мероприятий по обновлению и модернизации материально-технического оснащения профессиональной образовательной организации, в целях обеспечения соответствия содержания программ обучения востребованным на трудовом рынке общим и профессиональным компетенциям (показатели реализации: доля обучающихся с применением практико-ориентированной дуальной модели получения образования; количество образовательных программ, прошедших профессиональную общественную аккредитацию работодателями и их объединениями; включение в состав коллегиальных органов управления профессиональной образовательной организацией представителей

профильных организаций-работодателей и их общественно-деловых профессиональных объединений);

- вовлечение практикующих специалистов в ведение образовательных процессов, в том числе без отрыва от реального производства через применение дуальной формы обучения, в соответствии с актуальными требованиями к практической подготовке обучающихся (показатель реализации – число педагогических работников, вовлеченных в реализацию образовательной программы, из числа работников профильных организаций и предприятий – потенциальных работодателей, совмещающих трудовую деятельность в профессиональной образовательной организации не менее чем на 25% педагогической ставки);
- формирование оценочного инструментария сформированности компетенций выпускников к осуществлению профессиональной деятельности на реальном производстве совместно с ключевыми профильными организациями (показатель реализации – численность трудоустроенных выпускников, поступивших на работу в течение одного года после выпуска из профессиональной образовательной организации);
- применение механизмов целевого обучения по востребованным в регионе направлениям подготовки для нужд профильных предприятий и организаций региона (показатель реализации – численность обучающихся, заключивших договор о целевом обучении)

Создание системы эффективного управления деятельностью многофункциональной профессиональной образовательной организации:

- диверсификация источников финансового обеспечения профессиональной образовательной организации путем расширения перечня оказываемых образовательных услуг и спектра необразовательных услуг, предоставляемых населению, предприятиям, государственным и муниципальным структурам

- (показатель реализации – доля средств, полученных в результате деятельности, приносящей доход (кроме бюджетных вложений), в общем объеме доходов образовательной организации профессионального образования);
- развитие инфраструктуры, соответствующей мировым стандартам и опережающим технологиям, позволяющей реализовывать образовательные программы и вести производственную деятельность (показатель реализации – число созданных и функционирующих современных мастерских, получивших статус Центра проведения демонстрационного экзамена);
 - создание системы управления материально-технической базой, имеющей специальные условия доступности, позволяющей использовать наличествующую материальную базу с учетом распределения времени между образовательной и производственной деятельностью в оптимальном формате (показатели реализации: число зданий, имеющих условия доступности для маломобильного населения; число студентов с ограниченными возможностями здоровья и студентов-инвалидов, обеспеченных специальными условиями получения образования; число мастерских, обеспеченных современным оборудованием и инфраструктурой по компетенциям WorldSkills Russia; средний возраст технических средств обучения);
 - создание и продвижение системы управления материально-техническим оснащением профессиональной образовательной организации, обеспечивающей эффективное пользование существующей базой с учетом сбалансированного распределения объемов ее использования в образовательной и производственной деятельности (показатель реализации – соотношение среднемесячного заработного дохода работников

- педагогического состава образовательной организации профессионального образования к средней заработной плате в регионе нахождения организации);
- создание и продвижение системы эффективного управления кадровыми ресурсами в целях повышения показателя квалифицированности преподавательского состава и увеличения их заработного дохода путем проведения мероприятий, направленных на оптимизацию структуры профессиональной образовательной организации, через обеспечение полной занятости работников, соблюдение сбалансированности образовательной, административной и производственной деятельности работников (показатель реализации – соотношение числа управленческих работников профессиональной образовательной организации к численности работников педагогического состава и работников, осуществляющих производственную деятельность и консультационные услуги);

Развитие и обеспечение деятельности, направленной на оказание необразовательных услуг гражданскому населению, предприятиям, государственным и муниципальным структурам, в том числе социально-бытовые, производственные, консультационные и иные услуги:

- осуществление действительной деятельности производственного характера, оказание профессиональных услуг по заказу населения, производственных предприятий, государственных и муниципальных структур, в соответствии с профилем осуществляемых образовательной организацией программ обучения, с учетом создания на базе многофункциональной профессиональной образовательной организации площадки для практической подготовки студентов, в том числе из иных образовательных организаций (показатели реализации: доля доходов от осуществления производственной деятельности, в том числе производства и реализации товаров, работ, услуг), производимых на базе мастерских и учебных предприятий профессиональной

образовательной организации, в расчете на 1 работника педагогического состава);

- формирование площадки для демонстрации и обучения на оборудовании, соответствующем современным стандартам, в рамках сотрудничества с производителями такого оборудования (показатель реализации – общая стоимость оборудования, полученного профессиональной образовательной организацией от производителей или поставщиков такого оборудования, в том числе переданного во временное использование).

Организация социально-культурной деятельности с целью укрепления социальной стабильности в субъекте Российской Федерации:

- обеспечение надлежащих условий, проведение разработки и адаптирования образовательных программ для осуществления обучения и переобучения населения предпенсионного и пенсионного возрастов (показатель реализации – число обученных по программам, предназначенных для лиц пенсионного и предпенсионного возрастов, в расчете на 1 педагогического работника);
- создание системы повышения престижности и имиджевости рабочих профессий и специальностей среднего звена на территории региона, в том числе через активные партнерские отношения с базовыми предприятиями и организациями в субъекте Российской Федерации (показатель реализации – наличие дорожной карты, направленной на повышение престижности и имиджа рабочих профессий и специальностей среднего уровня квалификации в регионе, созданной в сотрудничестве с профильными организациями);
- создание на базе многофункциональной профессиональной образовательной организации центра, ведущего просветительскую работу и являющегося открытой площадкой для организации и проведения культурно-массовых мероприятий, приоритетно для многофункциональных профессиональных образовательных организаций, находящихся на сельской территории и на

территории малых городов) (показатель реализации – число мероприятий социально-культурного характера, реализуемых на базе образовательной организации профессионального образования органами государственной власти региона, муниципальными органами самоуправления, профильными организациями).

Выводы по второй главе

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что ключевыми направлениями деятельности многофункциональных профессиональных образовательных организаций, способствующими достижению целей и решению задач, является деятельность: образовательная, методическая, аналитическая, производственная, социально-культурная.

Кроме того, важным и необходимым элементом являются внутренние организационные и управленческие изменения, которые должны быть запущены в профессиональной образовательной организации в рамках внедрения модели многофункциональной профессиональной образовательной организации. Каждый вид деятельности непосредственно влияет друг на друга и успех реализации одной деятельности неразрывно связан с эффективностью реализации другой.

Также установлено, что деятельность многофункциональной профессиональной образовательной организации, осуществляемая в соответствии с современными и актуальными требованиями, предъявляемыми к системе среднего профессионального образования и процессам подготовки квалифицированных кадров для обеспечения потребностей региона, полностью соотносятся с разработанными показателями и критериями эффективности деятельности многофункциональной профессиональной организации.

Глава 3 Реализация принципа многофункциональности профессиональной образовательной организации и его внедрение в систему управления комплексным развитием профессиональной образовательной организации

3.1 Порядок внедрения и план мероприятий по внедрению модели многофункциональности в систему развития профессиональной образовательной организации

Нижепредставленный план внедрения концепции многофункциональной профессиональной образовательной организации и сопутствующая аналитика приведены на примере Архангельской области и государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения Архангельской области «Архангельский государственный многопрофильный колледж».

В рамках аналитического этапа выполняются следующие мероприятия:

- проведение оценки социального и экономического развития Архангельской области, в том числе определение и оценка состояния приоритетных отраслей экономики с учетом перспектив их развития, ключевых профильных предприятий-работодателей, а также перспектив их развития и модернизации, определение номенклатуры востребованных в Архангельской области специалистов среднего уровня квалификации и квалифицированных рабочих, служащих, определение уровня дефицита кадров в Архангельской области.
- проведение оценки состояния сферы среднего профессионального образования Архангельской области, в том числе количественных показателей региональной системы профессионального образования, плотности населения и расположения объектов системы профессионального образования друг от друга, перечня реализуемых программ обучения,

расположения профессиональных образовательных организаций, вовлеченных в процедуры демонстрационного экзамена.

Участниками аналитического этапа выступают: министерство образования Архангельской области - орган государственной исполнительной власти Архангельской области, осуществляющий управление в сфере профессионального образования, профессиональные образовательные организации региона, профильные организации-работодатели.

В результате мероприятий аналитического этапа формируется перечень наиболее востребованных компетенций, определяется кадровый дефицит, выявляется потенциал профессиональных образовательных организаций в Архангельской области, определяется организация для внедрения концепции многофункциональности.

Подготовительный этап внедрения модели многофункциональности включает в себя сведение перечня осуществляемых образовательных программ с принятием во внимание кадровой потребности в регионе; оценку по качественным и количественным показателям состояния материально-технического оснащения образовательных организаций с учетом планируемых к реализации образовательных программ; определение базовых профильных предприятий и организаций для построения модели сотрудничества, в том числе по направлению подготовки кадров – совместная разработка содержания образовательных программ, практическое обучение, привлечение практикующих специалистов к ведению образовательной деятельности, по направлению производства – запуск производства продукции или процессов оказания услуг для населения с привлечением сотрудников образовательных организаций и обучающихся; анализ рынка региона на возможность реализации продукции, услуг, работ необразовательного характера.

К реализации подготовительного этапа привлекаются профессиональные образовательные организации, органы власти Архангельской области.

На этапе планирования выполняются следующие мероприятия: разрабатывается программа развития профессиональных образовательных организаций, принимающая во внимание состояние экономики региона и социальные и культурные функции, определяются приоритетные направления развития; формируется пакет образовательных программ для пилотного запуска – создаются новые или адаптируются существующие программы; определяются приоритетные направления в рамках необразовательного функционирования; создается перечень требуемого оборудования для запускаемых направлений деятельности; проводится финансовая оценка необходимых затрат и вложений, осуществляется поиск источников финансирования; устанавливается кадровая потребность профессиональной образовательной организации, необходимая с учетом вводимых направлений работы.

К реализации этапа привлекаются профессиональные образовательные организации, органы исполнительной власти Архангельской области, профильные предприятия и организации.

В рамках административного этапа производится создание новой организационной структуры профессиональной образовательной организации, адаптированной под новые задачи; формируется управленческий состав и состав коллегиальных органов; осуществляется внесение изменений в учредительную и иную документацию по мере необходимости; принимаются соответствующие локальные акты организации для функционирования в состоянии многофункциональной модели;

К реализации этапа привлекаются профессиональные образовательные организации, органы исполнительной власти Архангельской области, профильные предприятия и организации.

Управленческий этап включает в себя создание системы менеджмента материально-технической базы; формирование системы мотивации работников; организацию практического обучения студентов на базе многофункциональной профессиональной образовательной организации и профильных организаций; создание системы сотрудничества с предприятиями и организациями Архангельской области, направленной на разработку и актуализацию программ обучения различного уровня; создание системы сотрудничества с общеобразовательными организациями; создание регламентов проведения итоговой аттестации с применением формата демонстрационного экзамена; привлечение финансовых источников, в том числе через участие в федеральных проектах, программах и грантовых конкурсах [29]-[30].

На финальном этапе реализации модели многофункциональности проводится анализ потребности кадров в Архангельской области; ведется привлечение и повышение квалификации педагогических работников, в том числе из числа практикующих специалистов; проводится работа по созданию, актуализации и ведению образовательных программ; ведется необразовательная производственная деятельность; осуществляется методическая поддержка профессиональных образовательных организаций Архангельской области; развивается система профессиональной ориентации и самоопределения школьников и реализуются мероприятия социально-культурного характера.

К реализации этапа привлекаются профессиональные образовательные организации, органы исполнительной власти Архангельской области, профильные предприятия и организации, органы местного самоуправления, общеобразовательные организации, организации-партнеры.

3.2 Результаты апробации модели многофункциональности профессиональной образовательной организации в процессах управления комплексным развитием профессиональной образовательной организации

Рассмотрим результаты внедрения и апробации модели многофункциональности на примере ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж». Указанная модель внедрялась в организации с 2019 года, развитие модели продолжается по текущее время.

Далее приведены результаты апробации модели путем сравнения показателей и критериев эффективности деятельности профессиональной образовательной организации, сформированные на основании статистических отчетов организации (СПО-Мониторинг) за 2018 и 2020 года, что позволит продемонстрировать качественные и количественные изменения, произошедшие в образовательной организации.

Содержание таблицы 1 отражает результаты образовательной деятельности профессиональной образовательной организации до начала внедрения и по текущим результатам внедрения модели многофункциональности профессиональной образовательной организации.

Таблица 1 – Результаты образовательной деятельности

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
1.1	Общая численность студентов, обучающихся по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих и подготовки специалистов среднего звена	чел.	699	1124
1.2	Доля обучающихся по очной форме в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	76,54	89,64

Продолжение таблицы 1

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
1.3	Доля обучающихся за счет бюджетных средств бюджетной системы РФ в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	92,13	83,16
1.4	Удельный вес студентов, обучающихся по приоритетным профессиям и специальностям СПО в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО			
1.4.1	Удельный вес численности студентов, обучающихся по профессиям и специальностям СПО из ТОП-50, в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	—	16,70
1.4.2	Удельный вес численности студентов, обучающихся по профессиям и специальностям СПО из выделенной группы профессий и специальностей, соответствующей специфике отраслевой направленности деятельности образовательной организации, в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	60,52	54,21
1.4.3	Удельный вес численности студентов, обучающихся по профессиям и специальностям СПО, реализуемым по ФГОС СПО четвертого поколения, в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	0,00	36,24
1.4.4	Удельный вес численности студентов, обучающихся по профессиям и специальностям СПО из ТОП-Регион, в общей численности студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования	%	39,77	47,15
1.5	Средний балл аттестата и результатов отбора студентов, принятых на обучение по очной форме по программам среднего профессионального образования			
1.5.1	Средний балл аттестата студентов, принятых на обучение по очной форме по программам СПО	балл	3,86	3,94

Продолжение таблицы 1

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
1.6	Средний балл аттестата и результатов отбора студентов, принятых на обучение по очной форме по программам СПО за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации			
1.6.1	Средний балл аттестата студентов, принятых на обучение по очной форме по программам СПО за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	балл	3,87	3,97
1.7	Средний балл аттестата и результатов отбора студентов, принятых на обучение по очной форме по программам СПО по договорам об оказании платных образовательных услуг			
1.7.1	Средний балл аттестата студентов, принятых на обучение по очной форме по программам СПО по договорам об оказании платных образовательных услуг	балл	3,75	3,89
1.8	Удельный вес численности студентов, принятых на обучение по очной форме по программам СПО, имеющих средний балл аттестата не менее 4-х баллов	%	36,70	47,91
1.9	Число поданных заявлений о приеме на обучение по программам СПО в расчете на 100 бюджетных мест (по очной форме обучения), в том числе по профессиям и специальностям:	ед.	166,50	241,61
1.9.1	из перечня ТОП-50	ед.	—	176,24
1.9.2	из перечня ТОП-Регион	ед.	157,14	164,90
1.10	Удельный вес численности студентов, обучающихся по программам СПО на основе договоров о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	0,00	11,05
1.11	Удельный вес численности студентов, обучающихся по программам СПО с применением практико-ориентированной (дуальной) модели обучения, в общей численности студентов, обучающихся по программам СПО	%	0,00	19,47

Анализ вышеприведенных результатов говорит о том, что в образовательной организации видна тенденция на увеличение контингента обучающихся, качества поступающего контингента, появлении обучающихся, обучающихся на целевой основе, появление программ с использованием практико-ориентированной дуальной модели обучения.

Далее в таблице 2 оценивается уровень подготовки выпускников, завершивших обучение по образовательным программам среднего профессионального образования.

Таблица 2 – Уровень подготовки выпускников

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
3.1	Участие студентов в региональных чемпионатах «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), региональных этапах олимпиад, конкурсов профессионального мастерства			
3.1.1	Численность студентов, обучающихся по программам СПО, участвовавших в региональных чемпионатах «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia)	чел.	—	18
3.1.2	Численность студентов, обучающихся по программам СПО, участвовавших в региональных этапах олимпиад, конкурсов профессионального мастерства	чел.	12	26
3.2	Участие студентов в национальном чемпионате «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), всероссийских и международных олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства			
3.2.1	Численность студентов, обучающихся по программам СПО, участвовавших в национальном чемпионате «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia)	чел.	—	1
3.2.2	Численность студентов, обучающихся по программам СПО, участвовавших во всероссийских и международных олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства	чел.	0	6

Продолжение таблицы 2

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
3.3	Результативность участия студентов в чемпионатах, олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства			
3.3.1	Удельный вес получивших золотую, серебряную или бронзовую медаль или медальон за профессионализм, в общей численности студентов образовательной организации, участвовавших в региональных чемпионатах, национальном чемпионате «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), обучающихся по программам СПО	%	—	—
3.3.2	Удельный вес победителей и призеров олимпиад, конкурсов профессионального мастерства, в общей численности студентов образовательной организации, участвовавших в олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства, обучающихся по программам СПО	%	0,00	0,00
3.4	Удельный вес численности студентов, принявших участие в региональных чемпионатах «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), региональных этапах олимпиад, конкурсов профессионального мастерства, в общей численности студентов (включая выпуск отчетного года), обучающихся по программам СПО			
3.4.1	из перечня ТОП-50	%	—	
3.4.2	из выделенной группы профессий и специальностей, соответствующей специфике отраслевой направленности деятельности образовательной организации	%	0,00	26
3.4.3	реализуемым по ФГОС СПО четвертого поколения	%	0,00	14
3.4.4	из перечня ТОП-Регион	%	0,00	8
3.5	Удельный вес выпускников, обучавшихся по программам СПО, получивших оценки «хорошо» и «отлично» по результатам ГИА, в общей численности выпускников, обучавшихся по программам СПО	%	81,29	84,61
3.6	Удельный вес выпускников, обучавшихся по программам СПО по ФГОС СПО четвертого поколения, набравших не менее 50 баллов (по 100-бальной шкале), в общей численности выпускников, прошедших ГИА в форме демонстрационного экзамена	%	—	41,20

Продолжение таблицы 2

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
3.7	Средний балл выпускников, обучавшихся по программам СПО по ФГОС СПО четвертого поколения, набранный при прохождении ГИА в форме демонстрационного экзамена (по 100-бальной шкале)	балл	—	4,2
3.8	Удельный вес численности участников демонстрационного экзамена в рамках апробации по стандартам WorldSkills Russia в общей численности студентов (включая выпуск отчетного года), обучающихся по программам СПО	%	0,00	8,21
3.9	Удельный вес численности успешно сдавших демонстрационный экзамен в общей численности участников демонстрационного экзамена в рамках апробации по стандартам WorldSkills Russia, обучающихся по программам СПО	%	0,00	100

Вышеприведенное сравнение демонстрирует появление работы организации в направлении участия обучающихся в чемпионатах и конкурсах профессионального мастерства, демонстрирует вовлечение организации в механизмы демонстрационного экзамена и результативность такого вовлечения.

Далее в таблице 3 рассматривается тенденция развития инфраструктуры многофункциональной профессиональной образовательной организации.

Таблица 3 – Инфраструктура

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
4.1.1	Удельный вес студентов, обучающихся по программам СПО на кафедрах и в иных структурных подразделениях организаций реального сектора экономики	%	0,00	5,24

Продолжение таблицы 3

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
4.1.2	Количество договоров о сотрудничестве (взаимодействии) с организациями социальной сферы в расчете на 100 студентов, обучающихся по программам СПО по очной форме обучения	ед.	—	16
4.2	Структура расходов, направленных на приобретение машин и оборудования			
4.2.1	Доля бюджетных расходов, направленных на приобретение машин и оборудования, в общем объеме бюджетных расходов образовательной организации	%	0,09	0,29
4.2.2	Доля внебюджетных расходов, направленных на приобретение машин и оборудования, в общем объеме внебюджетных расходов образовательной организации	%	4,65	8,62
4.2.3	Доля расходов, осуществляемые за счет средств профильных организаций и предприятий, заинтересованных в подготовке кадров образовательной организацией (работодателей), в общем объеме расходов образовательной организации, направленных на приобретение машин и оборудования	%	0,00	0,00
4.3	Удельный вес стоимости машин и оборудования не старше 5 лет в общей стоимости машин и оборудования	%	12,54	9,41
4.4	Удельный вес стоимости машин и оборудования, переданных на безвозмездной основе профильными организациями и предприятиями, в общей стоимости машин и оборудования не старше 5 лет	%	0,00	0,00
4.5	Площадь общежитий образовательной организации в расчете на 100 студентов приведенного контингента	%	1 877,04	1 877,04
4.6	Число посадочных мест в предприятиях общественного питания в расчете на 100 студентов расчетной численности	ед.	19,75	19,75
4.7	Общая площадь учебно-лабораторных помещений, имеющих на праве собственности или оперативного управления, в расчете на одного студента СПО (приведенного контингента)	кв. м	31,08	31,08

Наблюдается тенденция вовлечения обучающихся в процессы обучения на базе реальных производств, увеличения объемов закупки оборудования, средний возраст технических средств обучения.

Следующее направление, подлежащее оценке – финансово-экономическая деятельность образовательной организации, сравнение которой приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Финансово-экономическая деятельность

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
5.1	Отношение заработной платы педагогических работников образовательной организации к средней заработной плате по экономике региона	%	91,24	98,41
5.2	Доход организации от приносящей доход образовательной деятельности по реализации образовательных программ подготовки специалистов среднего звена и подготовки квалифицированных рабочих, служащих, в расчете на 1 педагогического работника	тыс.руб.	19,81	31,62
5.3	Доход организации от образовательной деятельности по реализации образовательных программ подготовки специалистов среднего звена и подготовки квалифицированных рабочих, служащих, в расчете на численность студентов (приведенного контингента), обучающихся по программам СПО	тыс.руб.	149,79	196,24
5.4	Доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности) образовательной организации	%	9,63	14,61
5.5	Доля доходов организации из бюджета субъекта РФ и местного бюджета	%	90,37	85,39
5.6	Доля доходов организации от образовательной деятельности	%	92,44	94,16
5.7	Доля внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности	%	1,16	4,61

Вышеприведенная информация демонстрирует увеличение финансово-экономических показателей, в том числе роста заработной платы работников, увеличение доли внебюджетных доходов организации.

Таблица 5 раскрывает динамику показателей по реализации программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения.

Таблица 5 – Реализация программ ДПО и ПО

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм	Значение показателя в 2018 году	Значение показателя в 2020 году
8.1	Удельный вес численности слушателей из сторонних организаций в общей численности слушателей, прошедших обучение в образовательной организации по программам повышения квалификации или профессиональной переподготовки	%	100,00	100,00
8.2	Доля доходов, полученных от реализации программ ДПО, в объеме доходов образовательной организации от реализации программ СПО, ДПО и профессионального обучения	%	1,09	4,24
8.3	Доля доходов, полученных от реализации программ профессионального обучения, в объеме доходов образовательной организации от реализации программ СПО, ДПО и профессионального обучения	%	0,00	2,34
8.4	Удельный вес обученных по программам повышения квалификации в численности обученных в образовательной организации по программам ДПО	%	77,00	81,21
8.5	Удельный вес обученных по программам профессиональной переподготовки в численности обученных в образовательной организации по программам ДПО	%	0,00	15,00
8.6	Среднегодовой контингент обученных по программам ДПО в расчете на 100 студентов, обучающихся по программам СПО (приведенный контингент)	%	74,00	275,00

Очевидны положительные изменения в объеме реализуемых программ, количестве прошедших обучение и, следовательно, полученных организацией доходов в результате оказания платных образовательных услуг.

Отдельно необходимо отметить динамичное развитие необразовательных направлений деятельности многофункциональной профессиональной образовательной организации. Так, наблюдается увеличение количества производимой продукции на учебно-производственных полигонах выращивания сельскохозяйственной продукции, количества оказанных услуг в ветеринарной клинике, количество обученных в автошколе, число оказанных консультационных услуг в центре консультаций по правовым и бухгалтерским проблемам.

Программа развития профессиональной образовательной организации предусматривает расширение перечня учебных производств в соответствии с перечнем направлений подготовки по программам среднего профессионального образования. Реализация данных мероприятий возможна через привлечение внебюджетных средств, грантовой поддержки и плотного взаимодействия с профильными организациями-работодателями, готовыми оказывать поддержку.

Выводы по третьей главе

Порядок внедрения целевой модели многофункциональной профессиональной образовательной организации включает в себя этапы аналитического; подготовительного; планировочного; административного и управленческого характера. Финальный этап - это реализация целевой модели многофункциональной профессиональной образовательной организации. При этом необходимо учитывать все особенности существования,

функционирования и развития образовательной организации, что требует предварительного анализа состояния деятельности.

В ходе исследования установлено, что внедрение модели многофункциональности позволяет обеспечить динамичное развитие образовательной организации, в том числе в части увеличения контингента и качества обучающихся, внедрения целевых программ обучения, применение практико-ориентированной дуальной модели обучения, повышение качества подготовки кадров через участие в конкурсах профессионального мастерства, организации практической подготовки на базе реальных производств, расширение материально-технической базы образовательной организации, рост финансово-экономических показателей, и, в целом качества оказываемых образовательных услуг, в особенности, на уровне программ среднего профессионального образования.

Разработанная концепция многофункциональности в ходе апробации продемонстрировала в целом положительные результаты в той части, которые удалось внедрить в профессиональной образовательной организации. Однако, следует учитывать риски для системы среднего профессионального образования региона, среди которых: увеличение разрыва между слабыми и сильными образовательными организациями, связанного с концентрацией ресурсов в узкой группе образовательных организаций; существование в регионе нескольких образовательных организаций с аналогичными функциями, что влияет на эффективность использования ресурсов и создает дополнительную напряженность между образовательными организациями.

Заключение

Исследование, представленное в первой главе, демонстрирует, что внешние и внутренние вызовы, стоящие сегодня перед сферой среднего профессионального образования, требуют значительных изменений как структурного, так и управленческого рода в профессиональных образовательных организациях Российской Федерации. Определенные изменения и процессы уже проходят и вызывают потребность в дополнительной поддержке, в том числе методической, кадровой административной и финансовой. Следует выделить тенденцию на укрупнение образовательных организаций, создание многоуровневых образовательных комплексов. Такие действия происходят во множестве регионов России. Создание условий сетевого взаимодействия организаций, направленное на коллективное использование материальных и нематериальных ресурсов, приводит к необходимости изменения управленческих подходов. В системе активно модернизируется и обновляется материальная база и инфраструктура, но достаточность происходящих изменений остается под значимым вопросом.

Авторское определение многофункциональной профессиональной образовательной организации сформировано таким образом: многофункциональная профессиональная образовательная организация – это организация профессионального образования, владеющая современной, развитой и достаточной инфраструктурой и материальной базой, предоставляющая обширный перечень услуг по реализации основных и дополнительных программ обучения, имеющих востребованность среди разных категорий населения и предприятий и соответствующую целям социального и экономического развития субъекта страны, а также ведущая иную, не связанную с образованием, деятельность, направленную на производство товаров, оказание

услуг и выполнение работ, в том числе и в процессе практической подготовки студентов, а также консультационной и просветительской работы, которая не противоречит уставным целям профессиональной образовательной организации.

Во второй главе исследования описана концепция создания и развития многофункциональной профессиональной образовательной организации, сформирован понятийный аппарат. В основе положено формирование перечня показателей и критериев, на которые необходимо опираться профессиональным образовательным организациям, желающим внедрить и (или) расширить модель многофункциональности. Установленные ключевые направления деятельности организации соответствуют сформированному перечню критериев и показателей.

Необходимо обратить внимание на то, что около 10% организаций уже сейчас обладают признаками многофункциональности. Важно, что такие организации размещаются как в больших развитых населенных пунктах, так и на малых, в том числе сельских, территориях, что зачастую приводит их к статусу градообразуемости. Развитие таких многофункциональных профессиональных образовательных организаций позволит повысить привлекательность территории и предотвратить отток населения с них.

В третьей главе исследования рассмотрены процессы внедрения и комплексного развития модели многофункциональности на примере Архангельской области и находящегося на его территории ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж». Архангельская область обладает обширной сетью профессиональных образовательных организаций, многие из которых имеют признаки многофункциональности, осуществляя деятельность, как по широкому спектру образовательных услуг, так и по спектру производственных, производя и реализуя продукцию, оказывая

услуги и выполняя работы для нужд населения и предприятий региона. Так, Архангельский государственный многопрофильный колледж, реализует более 14 образовательных направлений по множеству отраслей экономики. Активно развивает применение новых технологий и работает над совершенствованием материальной базы. На базе колледжа функционируют учебные производства – ветеринарная клиника, учебный полигон по выращиванию сельскохозяйственной продукции и пр.

Создание многофункциональных профессиональных образовательных организаций в регионах должно базироваться не только на аналитике текущего состояния системы образования и определения передовых образовательных организаций, но и принимать во внимание социально-экономическое состояние субъекта Российской Федерации и его отдельных территорий, а также краткосрочные и долгосрочные перспективы развития их экономики.

В случае невозможности создания многофункционального колледжа с концентрацией ресурсов на одной территории необходимо создавать многофункциональные колледжи распределенной направленности, функционирующие с применением форматов сетевого взаимодействия.

В ходе исследования были выполнены поставленные задачи, в том числе: рассмотрена сущность понятия многофункциональной профессиональной образовательной организации; проанализированы социальное и экономическое состояние системы среднего профессионального образования в стране; определены предпосылки, влияющие на развитие системы многофункциональных профессиональных образовательных организаций; классифицированы ключевые направления деятельности, определить базовые принципы функционирования многофункциональных профессиональных образовательных организаций в системе образования; разработаны показатели и критерии эффективности деятельности многофункциональных

профессиональных образовательных организаций; проведен анализ соответствия системы среднего профессионального образования и ее частных элементов разработанным показателям и критериям эффективности; разработан план внедрения модели многофункциональности в систему развития профессиональной образовательной организации

Резюмируя, необходимо отметить, что в настоящее время в регионах могут функционировать образовательные организации, участвующие в тех или иных федеральных и (или) региональных проектах, в том числе: центры прикладных квалификаций, отраслевые ресурсные центры, центры компетенций, центры опережающего профессионального развития, центры коллективного пользования, центры проведения демонстрационного экзамена.

Необходимо отметить, что перечисленные выше организации, подтвердившие на практике экономическую эффективность своего создания, могут выступать в качестве многофункциональных колледжей и быть включенными в действующую программу развития субъекта Российской Федерации.

Список используемой литературы

1. Акопов В. С., Асатрян Р. С., Бреусов А. В., Кокуева Ж. М. Методологические основы менеджмента: Учебное пособие для преподавателей и студентов технических и экономических ВУЗов. – М.: МГТУ им. Н. Э.Баумана, 78 с.
2. Актуальные вопросы развития среднего профессионального образования. Методические материалы и ответы на вопросы. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24045853>
3. Бабетов А., Калужская М. Коммуникативная среда школы: опыт организации: Сборник методических материалов к образовательной программе повышения квалификации "Управление школой на основе коммуникативных технологий". - Екатеринбург: КОРИФЕЙ, 2003. 154 с.
4. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности организации. М.: Социум, 2008. 234 с.
5. Болотов, В.А. Основные подходы к созданию общероссийской системы оценки качества образования в Российской Федерации/Вопросы образования, 2004. - № 3. – С.23-29.
6. Головина О.В. Инновационная синергия как результат модернизации материально-технической базы организаций, реализующих программы СПО. // Дополнительное профессиональное образование в стране и мире. - 2020. - №1(49) . - С.5-7
7. Гребенкина Л. К., Анциперова Н. С. Технология управленческой деятельности заместителя директора. – М.: Педагогический поиск, 2000. – 160 с.
8. Деев, Е. Е. Развитие начального профессионального образования в России : учебное пособие для вузов / Е. Е. Деев. — Москва : Издательство Юрайт,

2021. — 285 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14113-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
- Бахтигулова, Л. Б. Методика профессионального обучения : учебное пособие для среднего профессионального образования / Л. Б. Бахтигулова, П. Ф. Калашников. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 194 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11931-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
9. Информационный бюллетень о результатах мониторинга качества подготовки кадров в Российской Федерации в 2020 году. Министерство просвещения Российской Федерации, Российский Технологический университет, Главный информационно-вычислительный центр – 40 с.
 10. Искрин Н.С., Чичканова Т.А., «Образовательный комплекс как актуальная форма объединения ресурсов общего и дополнительного образования», международный научный журнал «Символ науки», № 3/2016, электронный ресурс - <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnyy-kompleks-kak-aktualnaya-forma-obedineniya-resursov-obshchego-i-dopolnitelnogo-obrazovaniya/viewer>, (дата обращения 01.11.2021);
 11. Козырин А.Н., Трошкина Т.Н. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования: комментарий статьи 3 Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации" // Реформы и право. 2015. N 3. 231 с.
 12. Концепции создания и развития многофункциональных колледжей, (проект) – 2019 г. , URL: <https://r1.nubex.ru/>, электронный ресурс - (дата обращения 15.11.2021);

13. Кузин, В.И. Организационно-правовые основы системы государственного и муниципального управления / В.И. Кузин. – М.: Издательство дело АНХ, 2018. – 205с.
14. Кузнецов, В. В. Введение в профессионально-педагогическую специальность : учебник и практикум для вузов / В. В. Кузнецов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07426-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
15. Лазарев, В.С. О национальной инновационной системе в образовании изадачах научного обеспечения её развития [Текст] / В. С. Лазарев // Педагогика. – 2010. – № 7 – С. 12 – 22.
16. Лебедев О. Е. Модернизация управления образованием: перспективы и проблемы: Методическое пособие для самоанализа управленческих проблем. – Спб.: СПбАППО, 2016. – 96 с.
17. Методические указания по заполнению формы «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации, реализующей образовательные программы среднего профессионального образования, за 2018 г. (форма № СПО-Мониторинг)» (утв. Министерством просвещения РФ) ГАРАНТ.РУ: <https://base.garant.ru/72270352/#ixzz7Cte3jjUH>
18. Министерство образования и науки Российской Федерации - официальный сайт URL: <http://www.mon.gov.ru>, - (дата обращения 06.11.2021);
19. Морозов А.В. Разработка профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации как актуальная проблема // В сборнике: Педагогическое взаимодействие: возможности и перспективы // Материалы I научно-практической конференции с международным участием. – Саратов: СГМУ, 2019. – С. 754-760.

20. Московский центр качества образования Департамента образования и науки города Москвы – официальный сайт, URL: <https://mcko.ru/> электронный ресурс - (дата обращения 09.11.2021);
21. Московский центр развития кадрового потенциала образования – официальный сайт URL: <https://corp-univer.ru/> - (дата обращения 07.11.2021);
22. Новикова Т.Г., М.Н. Гоглова «Многофункциональные образовательные организации столицы», журнал «Народное образование», электронный доступ <https://cyberleninka.ru/article/n/mnogofunktsionalnye-obrazovatelnye-organizatsii-stolitsy/viewer>, (дата обращения 07.11.2021)
23. Остапенко Н.А. Возможности многоуровневого образовательного комплекса как среды адаптации обучающихся колледжа, журнал «Современные проблемы науки и образования.» – 2021. – № 5, Дата публикации 19.09.2021, электронный доступ: <https://s.science-education.ru/pdf/2021/5/31076.pdf> (дата обращения 04.11.2021)
24. Павлова О.А. Подходы к организации демонстрационного экзамена: европейский опыт и российская практика. // Профессиональное образование и рынок труда. - 2020. - №3. - С. 104-110.
25. Покосовская Ольга Владимировна. Подготовка руководителя многофункциональной образовательной организации к эффективному управлению ресурсами: диссертация ... кандидата Педагогических наук: 13.00.08 / ПОКОСОВСКАЯ Ольга Владимировна; [Место защиты: Федеральный институт развития образования].- Москва, 2015.- 168 с.
26. Пряжников, Н. С. Организация и методика производственного обучения: профориентология : учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 405 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11686-1. —

- Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476369> (дата обращения: 20.11.2021).
27. Распоряжение Правительства РФ от 13.02.2019 № 207-р (ред. от 31.08.2019) «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года». Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318094/006fb940f95ef67a1a3fa7973b5a39f78dac5681/ (Дата обращения 15.11.2021 г.)
 28. Распоряжение Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в РФ на период до 2025 года». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/43281.html/> (Дата обращения 31.10.2021 г.)
 29. Станулевич О.Е. Центр опережающей профессиональной подготовки — оператор формирования программ подготовки кадров для региональной экономики // Профессиональное образование, 2019 г., № 5, с. 31-35
 30. Федерального образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития профессионального образования» - официальный сайт URL: <https://firpo.ru/>, электронный ресурс - (дата обращения 10.11.2021);
 31. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021), электронный доступ http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/, (дата обращения 14.11.2021);
 32. Федорчук Ю.М., Неустроев С.С., Полянинова Ю.В., Чекулаева Ю.А. Эффективные практики и инновационные модели профессионального развития руководителя образовательной организации. – М.: ИУО РАО, 2017. – 70 с.

33. Формирование профессиональной компетентности педагога. Поликультурная и информационная компетентность : учебное пособие для вузов / Н. Р. Азизова, Н. А. Савотина, М. И. Бочаров, С. В. Зенкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06234-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
34. Царькова Е.А. Развитие требований к условиям реализации образовательных программ среднего профессионального образования // Журнал «Образование. Карьера. Общество» № 4 (63) 2019
35. Электронный сборник материалов «Вопросы создания многофункциональных колледжей в Российской Федерации». URL: http://правовуз.рф/praktika/rekomendatsii/cbornik_materialov
36. Australian Qualifications Framework (2012). Qualifications Guidelines, AQF, Adelaide.
37. Blau P. Л./., Scott W. R. Formal Organizations: A Comparative Approach. Stanford University Press, 2003. 471 с
38. BRICS Building Education for the Future Priorities for National Development and International Cooperation. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. France. 2014.
39. European guidelines for validating non-formal and informal learning. CEDEFOP, EU. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2009.
40. EURYDICE (2013). Sweden, Ongoing reforms and policy developments, Education in the Europe 2020 Strategy. Brussels: EACEA.
41. Ministry of Government Legislation. Related Ministries (joint) (2012), 2nd Skills Development Framework.

Приложение А

Организационно-штатная структура ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж»

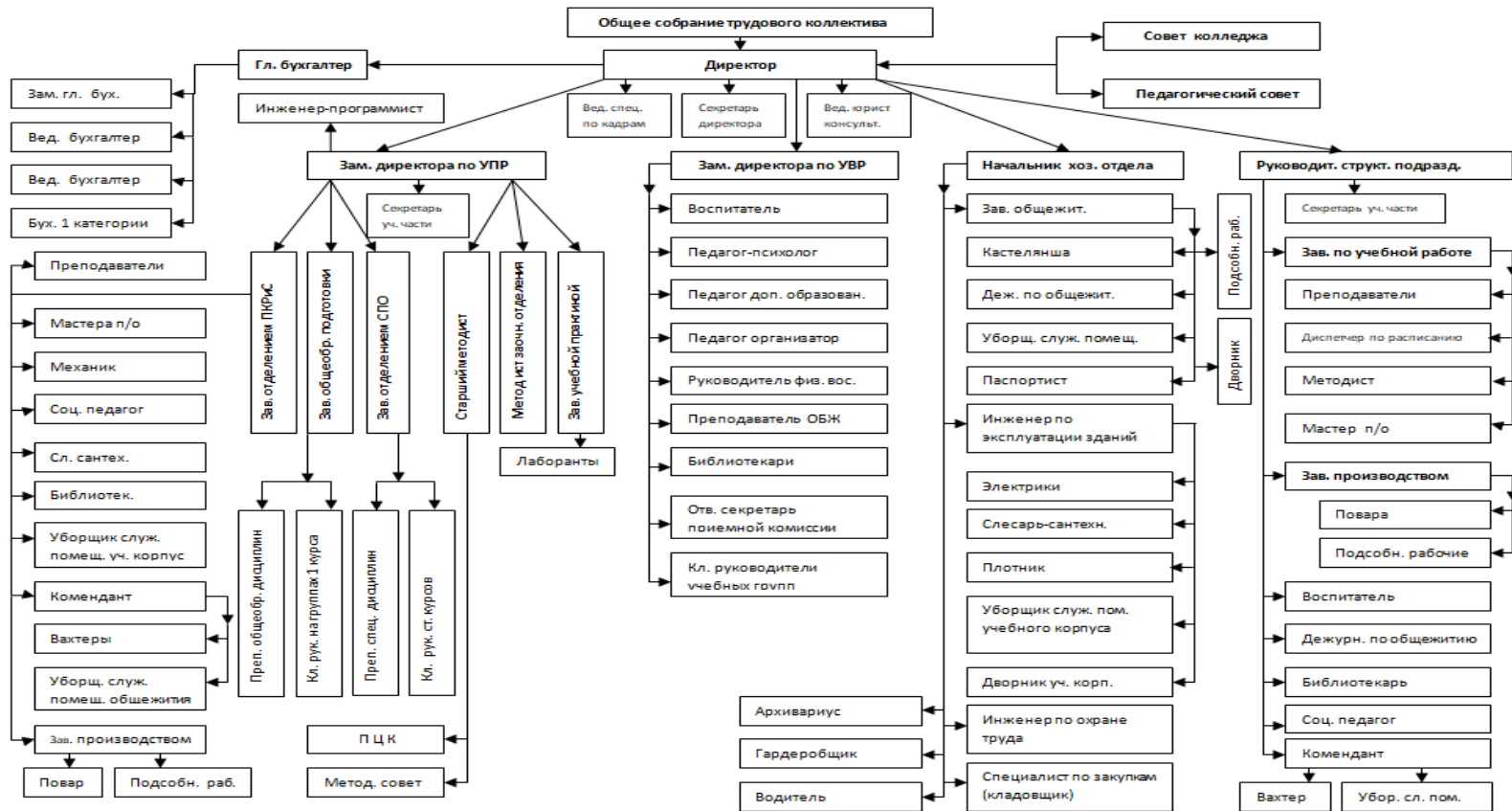


Рисунок А.1 - Организационно-штатная структура
ГБПОУ АО «Архангельский государственный многопрофильный колледж»