

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 / специальности)

Управление инновациями

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему Совершенствование корпоративной культуры как инструмент эффективного
управления организационным поведением в организации

Обучающийся

Я.А. Кунченко

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Я.С. Митрофанова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Содержание

Введение	4
1 Теоретические основы формирования инновационной среды и развития корпоративной культуры в организации	9
1.1 Понятие, структура и функции инновационной корпоративной культуры.....	9
1.2 Факторы формирования инновационной среды через развитие корпоративной культуры.....	18
1.3 Организационное поведение в контексте инновационной среды и корпоративной культуры.....	25
2 Анализ текущего состояния корпоративной культуры учреждений на примере МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования»	36
2.1 Организационная структура и направления деятельности учреждений	36
2.2 Анализ существующей корпоративной культуры	59
2.3 Оценка влияния корпоративной культуры на инновационную деятельность учреждения	67
3 Направления совершенствования корпоративной культуры в разрезе развития инновационной среды организации	77
3.1 Разработка комплекса мероприятий для совершенствования корпоративной культуры.....	77
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры	87
Список используемой литературы	94
Приложение А Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2023 года	98
Приложение Б Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2024 года	100
Приложение В Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ	

«Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года.....	102
Приложение Г Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года.....	104
Приложение Д Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года	106
Приложение Е Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года	108
Приложение Ж Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности.....	110

Введение

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в современных условиях развития экономики особую значимость приобретает формирование эффективной корпоративной культуры как ключевого фактора инновационного развития учреждения.

В условиях цифровой трансформации бизнеса возникает острая потребность в развитии новых подходов к управлению организационным поведением, созданию благоприятной инновационной среды и совершенствованию механизмов взаимодействия между всеми элементами корпоративной культуры.

При этом существует явная потребность в разработке практических инструментов, которые бы позволили интегрировать инновационную деятельность в корпоративную культуру учреждения. Это, в свою очередь, будет способствовать повышению эффективности деятельности.

Комплексное решение данных задач требует четкой систематизации существующих подходов к управлению организационным поведением и формированию новых методов интеграции корпоративной культуры и инновационной деятельности.

Объекты исследования: МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования».

Предмет исследования: управленческие отношения, возникающие в процессе совершенствования корпоративной культуры как инструмента эффективного управления организационным поведением при формировании инновационной среды организации.

Цель исследования: разработка и обоснование комплекса теоретических и практических решений по совершенствованию корпоративной культуры как инструмента эффективного управления организационным поведением,

направленного на формирование инновационной среды в исследуемом учреждении.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что формирование эффективной корпоративной культуры является ключевым фактором развития инновационного потенциала учреждения при условии создания целостной системы управления организационным поведением.

В ходе исследования необходимо выполнить следующие задачи:

- исследовать теоретические основы формирования инновационной среды и развития корпоративной культуры в учреждении, включая понятие, структуру и функции инновационной корпоративной культуры;
- выявить факторы формирования инновационной среды через развитие корпоративной культуры;
- проанализировать особенности организационного поведения в контексте инновационной среды и корпоративной культуры;
- провести анализ организационной структуры и направлений деятельности исследуемых учреждений;
- оценить существующую корпоративную культуру в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования» и МКУ «Методический Центр Развития Образования»;
- исследовать влияние существующей корпоративной культуры на инновационную деятельность учреждений;
- разработать направления совершенствования влияния корпоративной культуры на инновационную деятельность;
- оценить эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры.

Теоретико-методологической основой исследования выступают концепция системного подхода к изучению корпоративной культуры, теории организационного поведения и управления человеческими ресурсами, а также положения теории инновационного развития организаций. Исследование

опирается на методологию анализа и совершенствования корпоративной культуры, включая подходы к оценке эффективности инновационных изменений в учреждении, при этом используются общенаучные и специальные методы изучения организационных процессов.

Несмотря на актуальность темы, комплексный подход к изучению данного вопроса встречается редко. Большинство исследований фокусируются на отдельных аспектах проблемы, оставляя без должного внимания целостную картину взаимодействия корпоративной культуры и инновационного развития организации.

Среди исследователей, внесших вклад в развитие данной тематики, можно выделить следующих ученых: С.Г. Абрамова, Г.В. Атаманчук, А.В. Барышев, А.П. Егоршин, Т.И. Заславская, А.В. Корсакова, Ю.В. Куприянов, А.В. Митенков, Ю.А. Мишин, Н.К. Могильный, Н.А. Оганезова, К.Э. Оксинайд, М. Портер, А.В. Пятицкая, А.А. Радугин, П.И. Разиньков, В.А. Спивак, С. В. Сычева, С.И. Терре, О.Г. Тихомирова, Г.Б. Хасанова, Р.А. Фатхутдинов, Н.И. Шевандрин, С.В. Шекшня, Д.Е. Чернышов.

Исследование опирается на комплекс нормативных документов, определяющих правовой статус и трудовые взаимоотношения персонала в образовательных учреждениях Пуровского района, включая МКУ «ИМЦРО», МКУ «Центр Развития Образования» и МКУ «Методический Центр Развития Образования».

Методы исследования: синтез, дедукция, индукция, анализ, сравнительный подход, графический и табличный методы.

Исследование проводилось в образовательных учреждениях муниципального уровня, деятельность которых направлена на развитие образовательной системы, повышении квалификации педагогических работников и организацию профессиональных мероприятий в сфере образования.

Научная новизна исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке комплексного механизма формирования инновационной среды организации на основе развития корпоративной культуры, рассматриваемого через призму системно-синергетического подхода.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии концепции взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития учреждения. В работе расширены представления о механизмах формирования инновационной среды через призму корпоративных процессов, уточнены теоретические основы организационного поведения в контексте инновационного развития.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных методов и подходов для повышения эффективности управления персоналом в образовательных организациях. Результаты могут быть использованы для обновления систем обучения и развития сотрудников, что способствует улучшению корпоративной культуры и повышению общей производительности.

Достоверность результатов исследования обеспечена грамотной организацией работы и методологической базой. Автор самостоятельно разработал структуру исследования, провел всесторонний анализ теоретической и нормативно-правовой базы по теме, что позволило получить объективные данные.

Личное участие автора в исследовании включало разработку структуры и методологии исследования, проведение комплексного анализа теоретических источников, сбор и обработку эмпирических данных, разработку практических рекомендаций, апробацию результатов исследования и подготовку научных публикаций.

Апробация и внедрение результатов работы осуществлялась посредством публикации научной статьи по теме исследования,

представления результатов на методических семинарах и практического внедрения отдельных положений в деятельность исследуемых организаций.

Научные результаты, представленные к защите, включают:

- теоретическое обоснование и разработка комплексного механизма формирования инновационной среды организации на основе развития корпоративной культуры через призму системно-синергетического подхода;
- расширение теоретических основ взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития организации, включая уточненные представления о механизмах формирования инновационной среды через призму корпоративных процессов;
- разработка новой модели взаимодействия инновационной среды и корпоративной культуры, учитывающей специфику образовательных учреждений муниципального уровня;
- создание методологии оценки эффективности мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры в контексте инновационного развития организации.

1 Теоретические основы формирования инновационной среды и развития корпоративной культуры в организации

1.1 Понятие, структура и функции инновационной корпоративной культуры

В современных условиях развития экономики вопросы формирования и развития корпоративной культуры становятся особенно актуальными. Это обусловлено тем, что корпоративная культура является одним из ключевых факторов, определяющих инновационный потенциал организации и её способность к адаптации в условиях динамичной внешней среды.

Понятие «корпоративная культура» неоднозначно и может быть интерпретировано по-разному различными исследователями. Каждый учёный предлагает своё определение корпоративной культуры.

Ю.В. Куприянов рассматривает корпоративную культуру как систему мышления, которая формирует внутреннюю жизнь организации, а также определяет образ действий и существования сотрудников [14].

В.А. Спивак считает корпоративную культуру набором ключевых предпосылок, принятых членами организации и выраженных в её ценностях. Эти ценности задают ориентиры для поведения и действий людей, передаваясь через символические средства духовного и материального взаимодействия внутри организации [30].

О.Г. Тихомирова предлагает рассматривать корпоративную культуру как сложную систему, включающую формальные и неформальные правила, нормы, обычаи, традиции, индивидуальные и групповые интересы, особенности поведения сотрудников, стиль управления, удовлетворённость условиями труда, уровень взаимодействия между работниками, а также степень идентификации сотрудников с компанией и её развитием [33].

В контексте инновационной деятельности особое значение приобретает трансформация традиционной корпоративной культуры в инновационную,

для которой характерны следующие отличительные черты.

Прежде всего, такая культура ориентирована на постоянное развитие и совершенствование всех аспектов деятельности организации. Она создает условия, в которых поощряются инициативность и креативность каждого сотрудника, что способствует появлению новых идей и решений. Важной особенностью является готовность к принятию рисков, что позволяет организации экспериментировать с новыми подходами и не бояться возможных неудач [11].

Способность к быстрой адаптации к меняющимся условиям становится неотъемлемым свойством инновационной корпоративной культуры. Это достигается через постоянное обучение персонала и внедрение новых знаний в повседневную практику. При этом инновационное мышление интегрируется во все бизнес-процессы организации, что обеспечивает системный подход к развитию и внедрению инноваций.

Такая культура формирует особую среду, где каждый сотрудник понимает свою роль в инновационном процессе и чувствует личную ответственность за развитие организации. Это создает совокупный эффект, когда все элементы организационной деятельности направлены на достижение инновационных целей и постоянное совершенствование.

Таким образом, представляется целесообразным сформулировать следующие определения «корпоративная культура» и «инновационная корпоративная культура».

Корпоративная культура — это формализованная или неформализованная система норм общения, стандартов, духовных и моральных ценностей, традиций, принципов и ожиданий, существующих в организации. Она может проявляться как через официальные документы и регламенты, так и через неформальные взаимодействия между сотрудниками.

Инновационная корпоративная культура — это совокупность ценностей, норм, традиций и практик, которые способствуют развитию и внедрению новых идей и технологий в организации. Этот тип культуры

характеризуется открытостью к изменениям, гибкостью и готовностью к быстрым изменениям.

Важно отметить, что инновационная корпоративная культура представляет собой не просто дополнение к традиционной корпоративной культуре, а её качественно новый уровень развития. Она создает особую среду, где традиционные элементы обогащаются инновационными компонентами, способствующими развитию творческой активности и практической реализации новых идей [1].

Такое понимание позволяет рассматривать инновационную корпоративную культуру как ключевой фактор конкурентоспособности современной организации, обеспечивающий её способность к адаптации и развитию в условиях динамично меняющейся внешней среды. Именно она создает те необходимые условия, при которых инновации становятся не разовым явлением, а постоянной составляющей деятельности организации.

В современном бизнесе корпоративная культура играет ключевую роль в успешном функционировании любой организации. Это не просто набор правил и традиций, а сложная система, которая влияет на все аспекты деятельности компании. Чтобы корпоративная культура развивалась успешно и гармонично, нужно понимать её функции, показанные на рисунке 1. Одна из этих функций — создание общего языка для всех сотрудников [7].

Этот фундаментальный элемент корпоративной культуры представляет собой систему общих терминов, понятий и определений, которые используются всеми членами организации. Подобно тому, как единый язык объединяет народы, общий корпоративный язык объединяет сотрудников, создавая единое информационное пространство.

Важно отметить, что такой язык формируется не только через официальные документы и регламенты, но и через повседневное общение сотрудников, корпоративные мероприятия и совместные проекты. Когда все участники бизнес-процессов говорят на одном языке, это существенно снижает риск недопонимания и ошибок в работе.



Рисунок 1 - Функции корпоративной культуры [7]

Руководству компании необходимо улучшить взаимодействие между разными уровнями организации. Оно разрабатывают критерии, которые помогают определить, кто свой, а кто чужой. Данные критерии основаны на личных качествах людей, поэтому можно легко понять, является ли человек частью команды или нет. В результате повышается эффективность работы компании.

Важно правильно распределить полномочия и статусы среди сотрудников. Успех взаимодействия руководителя с подчинёнными зависит от баланса между строгостью и мягкостью. Главная цель взаимодействия достижение всех задач компании, эффективное делегирование полномочий сотрудникам поспособствует этому [20].

Одной из ключевых функций инновационной корпоративной культуры является создание общего языка для всех сотрудников организации. Это позволяет обеспечить эффективное взаимодействие между различными

подразделениями, ускорить процесс обмена информацией и идеями, повысить качество коммуникации между сотрудниками разных уровней и создать единую платформу для обсуждения инновационных предложений.

Не менее важна ценностно-формирующая функция, которая определяет основные приоритеты и направления развития организации. Она неразрывно связана с регулятивной функцией, устанавливающей нормы поведения и взаимодействия между сотрудниками. В свою очередь, мотивационная функция стимулирует персонал к инновационной деятельности, что невозможно без адаптивной функции, способствующей быстрой адаптации к изменениям внешней и внутренней среды.

Развивающая функция создает условия для постоянного личностного и профессионального роста сотрудников, что является необходимым условием для генерации и внедрения инноваций. Все эти функции работают как единый механизм, где каждая из них дополняет и усиливает другие, формируя особую организационную среду.

В такой среде естественным образом развивается культура непрерывного обучения, поощряется инициативность и креативность, поддерживается экспериментальный подход, формируется готовность к принятию обоснованных рисков, обеспечивается эффективная координация инновационных процессов. При этом создание общего языка выступает как фундамент, на котором строятся все остальные элементы инновационной корпоративной культуры [43].

Структура корпоративной культуры включает философию компании, основную цель или миссию, ключевые ценности, стиль управления, систему мотивации сотрудников, а также систему поощрений и наказаний для коллектива. Зачастую изменения, предложенные высшим руководством, трудно внедрить в коллектив из-за сложности интеграции новых принципов с существующей системой ценностей команды.

Корпоративная культура состоит из нескольких элементов:

- представление о миссии компании, её роли в обществе, главных целях и задачах;
- ценности, определяющие, что допустимо и недопустимо для сотрудников;
- модели поведения в разных ситуациях, как обычных, так и нестандартных;
- стиль управления компанией, включая делегирование полномочий, принятие важных решений и обратную связь;
- система коммуникации внутри компании и с внешним миром, а также формы обращения между начальниками и подчинёнными;
- правила делового общения между коллегами и с клиентами, другими организациями, представителями власти и общественностью;
- способы решения внутренних и внешних конфликтов;
- традиции и обычаи компании, например, поздравление сотрудников с днём рождения или совместные мероприятия;
- символика компании, такая как слоган, логотип и стиль одежды сотрудников [27].

Все сотрудники коллектива или их большинство должны принимать и поддерживать указанные компоненты корпоративной культуры. Она состоит из следующих структурных элементов:

- интеллектуальная концепция компании, включающая её миссию, ценности и цели существования;
- организационная структура и иерархия;
- система управления компанией;
- методы контроля;
- символика компании, такие как логотип, гимн и фирменные цвета;
- ежедневное поведение сотрудников, включая ритуалы и привычки;
- корпоративные мифы, рассказывающие об успехах и неудачах компании и её сотрудников.

Высшее руководство оказывает значительное влияние на корпоративную культуру. Их действия, принципы и нормы, а также использование организационных ресурсов для их внедрения и закрепления в сознании сотрудников, определяют основные ориентиры поведения работников. Эти факторы часто играют более важную роль в формировании поведения, чем официальные правила и требования [13].

Структура инновационной корпоративной культуры представляет собой сложную систему взаимосвязанных элементов, которые обеспечивают развитие и внедрение инноваций в организации.

Структура инновационной корпоративной культуры представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 - Структура инновационной корпоративной культуры [25]

В основе такой структуры лежат три ключевых компонента, формирующие так называемую «триаду инноваций», способность к инновациям (включающую компетенции сотрудников), готовность к инновациям (охватывающую мотивацию и желание) и возможность для инноваций (созданные условия).

Базовыми элементами инновационной культуры выступают ценности и нормы, поддерживающие инновации, отношения между сотрудниками и

руководством, а также как формальные, так и неформальные правила поведения.

Основополагающие принципы включают стратегическую ясность (четкое определение инновационной стратегии), активную поддержку руководства, предоставление необходимых ресурсов и создание благоприятной среды для развития инноваций.

Особую роль играет баланс противоречивых элементов: терпимость к неудачам при строгом контроле качества, готовность экспериментировать с сохранением дисциплины, обеспечение психологической безопасности с честной обратной связью и развитие сотрудничества при четком распределении ответственности.

Механизмы реализации инновационной культуры охватывают системы поощрения инновационных идей, процессы отбора и развития перспективных решений, инструменты для быстрой апробации новшеств и методы оценки результатов [2].

Факторы успеха инновационной культуры базируются на активном участии руководителей-новаторов, постоянном обучении персонала, создании культуры обмена знаниями и поддержке инициатив снизу.

Все элементы структуры инновационной культуры взаимосвязаны и влияют друг на друга, образуя единую систему. Изменение одного компонента неизбежно влечет за собой трансформацию других частей системы. Успешная инновационная культура требует правильного баланса между всеми составляющими и постоянного внимания к их развитию.

При этом важно учитывать, что структура может адаптироваться в зависимости от типа инноваций, которые организация стремится развивать: для постепенных инноваций требуется более строгий контроль и дисциплина, а для радикальных преобразований – большая свобода действий и сильное лидерство [29].

В результате проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

Инновационная корпоративная культура представляет собой комплексную систему взаимосвязанных элементов, определяющих поведенческие паттерны и взаимодействие сотрудников в процессе создания и внедрения инновационных решений. Данная система функционирует как генетический код организации, детерминируя когнитивные и поведенческие модели персонала в контексте инновационной деятельности.

Такая культура строится на нескольких ключевых принципах. Во-первых, на общих ценностях и убеждениях, которые передаются от поколения к поколению сотрудников через истории успеха, легенды о преодолении трудностей и корпоративные мифы. Во-вторых, на трёх ключевых компонентах: умении создавать инновации, желании их внедрять и наличии необходимых для этого условий.

Чтобы такая культура действительно работала, руководство должно быть её активным сторонником. Нужно создавать среду, где люди не боятся пробовать новое, учиться и делиться знаниями. Важно найти золотую середину: с одной стороны, обеспечить порядок и контроль, с другой — дать свободу для творчества и экспериментов.

В итоге инновационная корпоративная культура становится тем фундаментом, на котором строится успех современной компании. Она формирует новое поколение лидеров, развивает предпринимательское мышление у сотрудников и помогает организации оставаться гибкой и адаптивной в постоянно меняющемся мире.

Таким образом можно сделать следующие выводы, корпоративная культура представляет собой сложную систему норм, ценностей и традиций, влияющих на все аспекты деятельности организации. Инновационная корпоративная культура характеризуется открытостью к изменениям, гибкостью и готовностью к адаптации. Структура корпоративной культуры включает интеллектуальную концепцию, организационную структуру, систему управления и символику компании. Функции корпоративной

культуры взаимосвязаны и работают как единый механизм развития организации.

1.2 Факторы формирования инновационной среды через развитие корпоративной культуры

В нынешней экономической ситуации именно корпоративная культура становится тем фундаментом, на котором строится инновационное развитие любой организации. Будучи важнейшей составляющей нематериальных активов предприятия, она формирует ту среду, где сотрудники могут полностью раскрыть свои способности, а стремление к нововведениям получает мощное подспорье для развития.

Можно сказать иначе, современная компания не может эффективно внедрять инновации без сильной корпоративной культуры. Это своего рода «мягкая инфраструктура», которая не только хранит в себе знания и опыт коллектива, но и создает все предпосылки для того, чтобы каждый сотрудник мог внести свой вклад в развитие организации, а желание экспериментировать и предлагать новое становилось естественной частью рабочего процесса [21].

Инновационная среда — это особая атмосфера, где каждый элемент способствует появлению и развитию новых идей. Подобно тому, как в живой природе все компоненты экосистемы взаимосвязаны и поддерживают жизнь, в инновационной среде все факторы работают сообща, создавая благоприятные условия для преобразований.

В её основе лежит особое корпоративное мышление, когда каждый сотрудник не просто допускает возможность изменений, но и активно стремится к ним. Это проявляется в открытости новым решениям, готовности экспериментировать и принимать риски. Окружающая бизнес-среда также играет важную роль, партнёры, конкуренты и законодательство формируют те условия, в которых развиваются инновации [34].

Материальная составляющая инновационной среды включает в себя необходимые ресурсы, финансовые возможности для реализации новых проектов, современные технологии и инструменты, а также всестороннюю поддержку на всех уровнях управления. Всё это вместе создаёт ту самую «благоприятную среду», в которой новые идеи могут сформироваться и развиваться в полноценные инновационные решения.

По сути, инновационная среда — это целостная система, где каждый элемент влияет на остальные, создавая синергетический эффект, который и приводит к постоянному развитию и появлению новых решений [4].

Взаимодействие между инновационной средой и корпоративной культурой проявляется в каждом аспекте организационной жизни. Например, открытые каналы коммуникации позволяют идеям свободно циркулировать между подразделениями, а система поощрения инноваций мотивирует сотрудников предлагать новые решения. При этом важно понимать, что это не односторонняя связь — инновационная деятельность, в свою очередь, обогащает корпоративную культуру новыми практиками и опытом.

Создание инновационной среды в компании через развитие её корпоративной культуры — это многоаспектный процесс, требующий согласованной работы по разным направлениям. Ключевым моментом здесь становится формирование такой атмосферы, где новые идеи не только рождаются, но и успешно воплощаются в жизнь. Для этого необходимо выстроить эффективную систему общения между сотрудниками и создать культуру, поддерживающую перемены [22].

В современных организациях можно наблюдать различные модели инновационной среды. Они варьируются от закрытых систем, где инновации строго регламентированы и контролируются, до открытых экосистем, активно взаимодействующих с внешней средой. В некоторых компаниях инновационная среда формируется вокруг конкретных технологических платформ, в других — строится на основе кросс-функционального взаимодействия команд [17].

Особенно интересны гибридные модели, где традиционные подходы сочетаются с гибкими инновационными практиками. В таких организациях создаются специальные «инкубаторы идей», временные творческие группы, проводятся хакатоны и другие мероприятия, направленные на генерацию и реализацию новых решений.

Важно отметить, что успешная модель инновационной среды всегда учитывает специфику конкретной организации: её размер, отрасль, корпоративную культуру и стратегические цели. При этом все успешные модели объединяет одно – они создают баланс между стабильностью и гибкостью, между поддержанием существующих процессов и созданием новых возможностей [8].

Последние исследования показывают, что успех в инновационной сфере лишь на треть зависит от технологий, тогда как остальные 70% определяет качество корпоративной культуры. Этот факт наглядно демонстрирует, насколько важно правильно организовать внутреннюю среду компании для инновационной деятельности [3].

Таким образом, инновационная среда – это не статичное явление, а динамическая система, которая постоянно развивается и адаптируется вместе с организацией.

Формирование инновационной среды через развитие корпоративной культуры представляет собой сложный и взаимосвязанный процесс, где каждый элемент влияет на общий результат.

В формировании инновационной среды через развитие корпоративной культуры можно выделить несколько ключевых факторов. К ним относятся:

- особенности коммуникации внутри коллектива, которые определяют, как происходит обмен идеями и информацией между сотрудниками;
- базовые ценности организации, формирующие общее видение целей и принципов работы;
- механизмы поддержки инноваций на организационном уровне, обеспечивающие системную работу с новыми идеями;

- система стимулирования сотрудников, мотивирующая на творческую деятельность и внедрение изменений;
- инфраструктура развития, создающая необходимые условия для роста и реализации инновационного потенциала [10].

Основные факторы формирования инновационной среды представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 - Факторы формирования инновационной среды [10]

Особенности коммуникации внутри коллектива играют ключевую роль в создании атмосферы открытости и доверия. Когда сотрудники свободно обмениваются идеями, происходит естественный обмен знаниями и опытом.

В инновационной среде организации особую роль играют базовые ценности, которые формируют фундамент для развития и внедрения новшеств. Успех компании во многом зависит от поддержки инноваторов и отказа от обвинительной корпоративной культуры. Ошибки следует рассматривать не как провалы, а как возможности для обучения и развития.

Многие успешные организации строят свою историю как повествование об успехах сотрудников, которые вносили новые предложения и двигали компанию вперед. Ключевым мотивирующим фактором становится желание человека «оставить след в мире» и получить признание коллег и руководства.

Когда в компании ценятся креативность, готовность принимать обоснованные риски и стремление к постоянному совершенствованию, это создает особую энергетику, направленную на поиск новых решений. Важно, чтобы эти ценности разделялись всеми уровнями организации – от топ-менеджмента до рядовых сотрудников [19].

Такой подход к формированию корпоративной культуры не только способствует развитию инновационной деятельности, но и создает условия для самореализации каждого сотрудника, что в итоге приводит к росту эффективности организации в целом.

Механизмы поддержки инноваций в организации можно сравнить с кровеносной системой, обеспечивающей постоянное питание и ресурсы для развития новых идей. На организационном уровне необходимо создать комплексную систему, в которую органично вплетаются регулярные инновационные совещания, работа специальных комитетов по рассмотрению предложений и функционирование инновационных фондов.

Важную роль играет создание специальной инфраструктуры: от оборудованных рабочих пространств до обеспечения доступа к необходимым технологиям. При этом психологическая поддержка сотрудников через разъяснительную работу помогает снизить страх потери работы и чрезмерной перегрузки, а четкая процедура внедрения новшеств минимизирует бюрократические преграды [44].

Культура принятия обоснованных рисков и система признания заслуг всех участников инновационного процесса создают оптимальные условия для реализации даже самых смелых и амбициозных проектов.

Внешняя интеграция с технологическими партнерами, стартапами и исследовательскими центрами расширяет возможности компании в области

инноваций. Такое сотрудничество позволяет получить доступ к новым технологиям, компетенциям и рынкам.

Система стимулирования сотрудников выступает ключевым катализатором инновационной активности в компании. Эффективная система должна сочетать различные формы материального поощрения, от премиальных и бонусов до процента от прироста выручки новых продуктов. Дополнительным драйвером становится возможность участия в собственности компании или создания собственных дочерних бизнесов.

При правильной организации стимулирования сотрудники видят прямую связь между своими инновационными усилиями и карьерным ростом, что формирует здоровую конкуренцию и усиливает их вовлеченность. Важно обеспечить общую заинтересованность всех сотрудников организации в успехе инновационных проектов, что создает мощную мотивацию как для индивидуальных достижений, так и для командной работы.

Развивающая инфраструктура служит фундаментом для роста инновационного потенциала организации. Она включает специально оборудованные пространства для творчества и экспериментов, современные технологические решения, а также системы для обмена и реализации идей.

Важными компонентами становятся специализированные подразделения по работе с инновациями, механизмы оценки и внедрения предложений, а также образовательные программы для сотрудников. Эффективная инфраструктура обеспечивает ресурсами инновационные проекты и создает условия для их беспрепятственной реализации, при этом требует постоянного мониторинга и совершенствования.

Все эти факторы работают наиболее эффективно, когда они образуют единую экосистему, где каждый элемент усиливает действие остальных. Например, эффективная коммуникация помогает распространять инновационные ценности, а развитая инфраструктура поддерживает механизмы реализации идей. Система стимулирования, в свою очередь, создает дополнительную энергию для всей этой системы [45].

Важно понимать, что формирование такой среды – это не разовое мероприятие, а постоянный процесс. Он требует внимания к деталям, готовности к изменениям и способности адаптироваться к новым условиям. При этом успех во многом зависит от того, насколько искренне руководство привержено идее развития инновационной культуры и готово поддерживать её на всех уровнях организации.

В результате формируется особая организационная культура, где инновации становятся не просто словами, а естественной частью повседневной работы. Это создает конкурентное преимущество, которое сложно скопировать, поскольку оно основано на уникальных особенностях конкретной организации и её сотрудников.

Формирование инновационной среды через развитие корпоративной культуры представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий системного подхода и внимания к каждой детали [31].

В заключение стоит отметить, что формирование инновационной среды через развитие корпоративной культуры представляет собой стратегический приоритет для современных организаций. Грамотное выстраивание всех элементов корпоративной культуры позволяет создать мощную платформу для генерации и реализации новых идей, что становится ключевым фактором конкурентоспособности в условиях быстро меняющегося рынка.

Особое значение имеет баланс между поддержкой инноваций и сохранением эффективности существующих процессов. Оптимальной является гибкая система, позволяющая одновременно поддерживать стабильность и развитие, поощрять как эволюционные, так и революционные изменения.

Таким образом, инвестирование в развитие корпоративной культуры с целью создания инновационной среды — это стратегическое решение, которое позволяет организации не только адаптироваться к текущим вызовам, но и создавать основу для долгосрочного успеха. Это становится тем фундаментом,

на котором строится устойчивое конкурентное преимущество компании в современных условиях глобальной трансформации бизнеса.

Анализ выявил, что инновационная среда формируется через развитие корпоративной культуры и представляет собой особую атмосферу для развития новых идей. Успешное формирование инновационной среды требует комплексного подхода, включающего совершенствование коммуникации, формирование ценностей и создание эффективной системы поддержки инноваций. Важную роль играет баланс между поддержкой инноваций и сохранением эффективности существующих процессов. Развитие инфраструктуры является фундаментом для роста инновационного потенциала организации.

1.3 Организационное поведение в контексте инновационной среды и корпоративной культуры

Возникновение дисциплины «Организационное поведение» связано с докладом, опубликованным Р. Гордоном и Д. Хауэлом в 1959 году. Этот отчет был результатом изучения учебных программ, опросов студентов и преподавателей множества американских бизнес-школ. Анализ показал, что существующая академическая дисциплина «Психология» не полностью удовлетворяет потребности руководителей, так как они сталкиваются с трудностями в применении теоретических знаний на практике. Необходим был новый подход, объединяющий накопленный опыт исследований, оценки, прогнозирования, консультирования и проектирования в области поведения отдельных индивидов и их групп в организациях. Организационное поведение включает в себя различные области общей, социальной, экспериментальной и индустриальной психологии, социологии, политологии и антропологии [36].

Особенности организационного поведения в современном мире определяются четырьмя группами изменений: рабочей силы, потребностей клиентов, структуры организаций и управленческих процессов. Существует

несколько точек зрения на предмет, объект и методы исследования в организационном поведении. Можно выделить два основных определения этой концепции:

- систематический научный анализ индивидов, групп и организаций с целью понимания, предсказания и улучшения индивидуального исполнения и функционирования организации;
- изучение людей и групп в рамках организации. Это академическая дисциплина, которая помогает руководителям принимать обоснованные решения при работе с людьми в сложной и динамичной среде [23].

Организационное поведение объединяет идеи и теории, связанные с отдельными людьми, командами и организациями в целом. Существуют три уровня анализа поведения: индивидуальный, групповой и организационный. Поведение человека определяется его собственными характеристиками, условиями формирования его деятельности, особенностями группы, в которой он находится, а также условиями совместной работы, особенностями организации и страны, в которой он работает.

Следовательно организационное поведение то, как человек ведёт себя в организации, устанавливая, обеспечивая или выполняя определённые организационные связи.

Организационное поведение может быть двух видов: следование установленным правилам и самоорганизация. Исполнение правил может быть разным: ответственным, с высокой самоотдачей или небрежным, формальным. От этого во многом зависит успех компании. Одна из задач менеджмента — обеспечить регламентированное организационное поведение сотрудников, которое исключает нарушение или некачественное выполнение организационных связей. Это достигается через контроль, регулирование и повышение исполнительской дисциплины [35].

Качество выполнения задач и обязанностей зависит не только от дисциплины, но и от профессиональных навыков сотрудника. Поэтому важно

правильно подбирать, расставлять и обучать кадры. Предписанные функции и задания не подразумевают бездумное и безынициативное выполнение. Эффективная и качественная работа зависит от ответственного отношения к ней, что связано с мотивами организационного поведения.

Чтобы обеспечить правильное регламентированное организационное поведение сотрудников, менеджер использует следующие методы: контроль и регулирование, улучшение исполнительской дисциплины, грамотный подбор и распределение кадров, профессиональную целевую подготовку и повышение квалификации персонала, а также поощрение добросовестного, эффективного и качественного выполнения задач, а при необходимости — инициативного поведения [5].

Организационное поведение, основанное на самоорганизации, может иметь как положительный, так и отрицательный эффект. Это объясняется природой процессов самоорганизации. Человек, как мыслящий и активный элемент системы, способен самостоятельно устанавливать и поддерживать организационные связи. Однако этот процесс не регулируется правилами, поэтому он не всегда соответствует системным целям организации.

Самоорганизация ведёт к образованию неформальных связей как внутри системы, так и за её пределами. Люди действуют в соответствии со своими целями и интересами. Угрозу для организации представляют негативные неформальные связи, которые разрушают официальные формальные связи. Усиление контроля и сбор дополнительной информации не дают ожидаемых результатов и часто приводят к увеличению затрат [24].

Человек — существо, способное адаптироваться к любым условиям. Он всегда будет стремиться реализовать и защитить свои интересы, даже если они противоречат правилам компании. Поэтому единственный выход — согласовать интересы людей с интересами организации.

Будучи социальным существом, человек стремится устанавливать коммуникативные связи с другими людьми как внутри компании, так и за её пределами. Эти связи основаны на общих целях и интересах. В результате

происходит самоорганизация формальных и неформальных групп, которая может быть как конструктивной, так и деструктивной.

Существуют два основных подхода к изучению организационного поведения. Первый основан на накоплении практического опыта и поиске успешных моделей поведения в реальных ситуациях. Этот подход предполагает использование метода проб и ошибок, анализ практических ситуаций и синтез новых знаний на основе обобщения. Многие успешные менеджеры создали свои теории организационного поведения, основываясь на своём опыте.

Второй подход связан с освоением теоретических знаний и практических навыков. Он базируется на научных исследованиях, использовании специальных методов и методик из смежных научных областей. Основные принципы организационного поведения включают систематический сбор данных, контроль их надёжности и достоверности, а также тщательную проверку предлагаемых объяснений и рассмотрение только устойчивых связей и отношений, подтверждённых практикой [28].

Руководителю необходимо комбинировать два подхода. Общие принципы, обнаруженные с помощью строгих научных методов и изученные в рамках обучающих программ, уточняются, проверяются и дополняются в процессе управления с учётом индивидуальных особенностей руководителя, специфики компаний, отраслей промышленности и стран.

В изучении организационного поведения применяются такие методы, как опросы (интервью, анкетирование, тестирование), сбор структурированных данных (изучение документов), наблюдение и эксперименты. Интервью проводятся лично, по телефону или через компьютер. Существует множество стандартизированных опросников для измерения удовлетворённости работой и оценки организационного климата.

В исследовании организационного поведения активно применяется метод структурированного наблюдения. Например, при анализе организационной среды учитываются такие аспекты, как помещение,

обстановка, оборудование, оформление, освещение, цвет и внешний вид сотрудников [6].

Инновационный климат в организации представляет собой комплексную систему условий и факторов, создающих благоприятную среду для генерации, внедрения и реализации инновационных идей. Он включает в себя как материальные, так и нематериальные компоненты, формирующие общую атмосферу открытости к изменениям и готовности к принятию нового.

Корпоративная культура и инновационное поведение тесно взаимосвязаны через механизмы формирования ценностей, норм и стандартов поведения в организации. Культура создает фундамент для инновационного развития, определяя отношение сотрудников к изменениям, их готовность к риску и экспериментам. При этом инновационное поведение становится проявлением корпоративной культуры в действии, отражаясь в конкретных поступках и решениях сотрудников.

В период внедрения инноваций сотрудники демонстрируют различные модели поведения, обусловленные их личностными характеристиками, опытом и отношением к изменениям. Инноваторы выступают драйверами изменений, генерируя новые идеи и активно поддерживая преобразования. Консерваторы создают определенное сопротивление, но могут служить стабилизирующей силой. Приспособленцы обеспечивают массовую поддержку инноваций, а критиканы, хотя и создают определенные трудности, помогают выявлять слабые места нововведений.

Формирование благоприятного инновационного климата требует комплексного подхода, включающего развитие информационной среды, систем мотивации, коммуникаций и поддержки инициативности. При этом важно учитывать индивидуальные особенности сотрудников и создавать условия для максимальной реализации их инновационного потенциала [9].

В современных условиях особую значимость приобретают партнерские отношения, основанные на доверии и взаимном уважении. Авторитарный стиль управления уступает место более гибким формам руководства,

направленным на вовлечение сотрудников в процесс инноваций и создание атмосферы творческой свободы.

Успешное формирование инновационного климата возможно только при системном подходе, учитывающем взаимосвязь всех компонентов организационной среды и направленном на создание условий для непрерывного инновационного развития организации.

Факторы влияния на инновационный климат в организации представляют собой сложную систему взаимодействующих элементов, которые либо способствуют, либо препятствуют развитию новаторства.

Поддерживающие новаторство факторы формируют основу для развития инновационного потенциала организации. Свобода при разработке новшеств подразумевает предоставление сотрудникам творческой автономии и возможности самостоятельно выбирать пути решения задач. Ресурсная поддержка выражается в обеспечении необходимыми материальными и финансовыми средствами, современными технологиями и возможностями для обучения [26].

Эффективные коммуникации создают прозрачную информационную среду с открытыми каналами связи между всеми уровнями организации. Поощрение дискуссий способствует обмену идеями, конструктивной критике и признанию ценности различных точек зрения.

Блокирующие новаторство факторы, напротив, создают препятствия для развития инновационного потенциала. Излишние согласования проявляются в многоступенчатой системе утверждений и бюрократических процедурах, затягивающих принятие решений. Критика новаторов создает атмосферу страха и подавляет инициативу через наказание за неудачи и публичное осуждение новых идей.

Чрезмерный контроль выражается в детальной регламентации действий и микро менеджменте, подавляющем самостоятельность. Недоверие к инициативам снизу проявляется в игнорировании предложений сотрудников и приоритете решений руководства.

Эти факторы взаимосвязаны и могут усиливать друг друга, создавая либо благоприятную, либо неблагоприятную среду для инноваций. Например, излишние согласования часто сопровождаются чрезмерным контролем, а эффективная коммуникация способствует развитию свободы при разработке новшеств.

Для создания благоприятного инновационного климата необходимо найти оптимальный баланс между поддерживающими и блокирующими факторами. Важно не только минимизировать негативное влияние сдерживающих элементов, но и усилить действие факторов, способствующих развитию новаторства. При этом полное устранение блокирующих факторов может быть нецелесообразным – задача руководства заключается в создании среды, где новаторство поощряется, а риски находятся под контролем [18].

Роль руководства в формировании инновационного климата является определяющей и многогранной.

Поддержка инновационной деятельности проявляется в создании целостной системы, где новые идеи могут быть выдвинуты и реализованы на всех уровнях организации. Руководство формирует культуру инноваций, где эксперименты считаются нормой, а не исключением. Важным аспектом является предоставление необходимых ресурсов для разработки и внедрения новшеств, включая создание специальных подразделений для работы с инновациями и внедрение системы оценки и поощрения инновационных предложений.

Содействие экспериментам выражается в создании безопасной среды для тестирования новых идей. Руководство принимает принцип "быстрой и дешевой неудачи", понимая, что ошибки являются неотъемлемой частью инновационного процесса. Поддерживается разумный риск, предоставляется возможность учиться на ошибках, организуются пилотные проекты и A/B-тестирования для минимизации рисков при внедрении инноваций.

Создание атмосферы творческого поиска требует развития открытых коммуникаций и поощрения обмена идеями между подразделениями.

Руководство организует площадки для неформального взаимодействия, поддерживает междисциплинарные команды и создает специальные пространства для генерации идей. Важно, чтобы эта атмосфера распространялась на все уровни организации, способствуя свободному «flow» идей и активному сотрудничеству [32].

Развитие компетенций сотрудников становится приоритетной задачей руководства. Это включает систематическое обучение новым навыкам, создание возможностей для профессионального роста, поощрение самообразования и организацию обмена опытом с другими компаниями. Особое внимание уделяется развитию цифровых компетенций, необходимых для работы в современных условиях.

Руководство должно не только принимать решения, но и лично демонстрировать поддержку инноваций, быть примером открытого отношения к изменениям. Создавая условия для самореализации сотрудников, оно обеспечивает баланс между инновациями и операционной деятельностью.

Эффективное руководство в области инноваций подразумевает разработку четкой инновационной стратегии, внедрение систем измерения инновационного прогресса и поддержание баланса между контролем и свободой. Важно создавать механизмы вовлечения сотрудников в инновационный процесс, обеспечивая при этом управление рисками, связанными с инновациями.

Организационное поведение в контексте инновационной среды и корпоративной культуры представляет собой сложный феномен, определяющий успешность развития современной организации. В условиях стремительных технологических изменений и глобальной конкуренции особую значимость приобретает способность компании не только генерировать инновационные идеи, но и эффективно их внедрять, создавая для этого соответствующую среду [41].

В основе инновационного организационного поведения лежит особая корпоративная культура, характеризующаяся открытостью к изменениям,

готовностью к риску и поддержкой творческой инициативы. Такая культура формируется через систему ценностей, норм и убеждений, которые поощряют экспериментаторство и принятие нестандартных решений.

Ключевым аспектом является поведенческая реакция сотрудников на инновации. Она может проявляться в различных формах: от активного принятия и поддержки нововведений до пассивного сопротивления или открытого противодействия. Успех внедрения инноваций во многом зависит от способности руководства создать условия, при которых большинство сотрудников будут позитивно воспринимать изменения [38].

Факторы, влияющие на принятие инноваций, носят комплексный характер. Профессиональная компетентность сотрудников играет важную роль в успешном внедрении инноваций. Наличие необходимых ресурсов и технологий обеспечивает практическую возможность реализации новых идей. Четкость коммуникации относительно целей и задач изменений помогает сотрудникам лучше понимать необходимость и преимущества нововведений.

Особое значение имеет преодоление сопротивления изменениям, которое часто возникает из-за страха перед неизвестностью, потери контроля или профессиональной некомпетентности. Эффективные руководители используют различные стратегии работы с сопротивлением, включая информирование, вовлечение, обучение и поддержку [15].

В инновационной среде роль руководителя существенно трансформируется. Современный руководитель становится не столько администратором, сколько лидером и наставником, создающим условия для самореализации сотрудников. Он формирует видение будущего, создает атмосферу доверия, поощряет инициативность, обеспечивает ресурсами инновационные проекты, управляет конфликтами и поддерживает баланс между инновациями и стабильностью.

Формирование инновационного климата требует системного подхода. Создание механизмов генерации идей позволяет собирать и обрабатывать новые предложения от всех сотрудников. Развитие культуры обратной связи

обеспечивает постоянное совершенствование и корректировку инновационных процессов. Внедрение систем оценки и вознаграждения мотивирует сотрудников на активное участие в инновационном процессе.

Важно отметить, что инновационная среда не может существовать без постоянного развития человеческого капитала. Организация должна инвестировать в обучение сотрудников, развивать их компетенции и создавать возможности для профессионального роста. Особое внимание уделяется развитию «soft skills», таких как креативность, гибкость мышления, способность к обучению и командной работе [39].

Успешное организационное поведение в инновационной среде характеризуется рядом признаков. Готовность к экспериментам и принятию обоснованных рисков позволяет организации быть гибкой и адаптивной. Способность быстро адаптироваться к изменениям помогает оставаться конкурентоспособной в динамичной среде. Ориентация на результат и постоянное совершенствование обеспечивает непрерывное развитие.

Эффективное использование знаний и опыта позволяет организации накапливать и применять ценный ресурс для инноваций. Способность к самоорганизации и самоуправлению способствует гибкости и оперативности в принятии решений. Развитие культуры непрерывного обучения создает основу для постоянного совершенствования и генерации новых идей [40].

В заключение стоит отметить, что организационное поведение в инновационной среде – это динамический процесс, требующий постоянного внимания и корректировки. Успех зависит от способности организации создать такую корпоративную культуру, которая будет поддерживать инновации, развивать творческий потенциал сотрудников и обеспечивать эффективное внедрение изменений.

Для успешного функционирования в инновационной среде организация должна формировать корпоративную культуру, поддерживающую изменения, развивать системы мотивации инновационного поведения, создавать механизмы преодоления сопротивления изменениям, обеспечивать

постоянное развитие компетенций сотрудников и поддерживать баланс между инновациями и стабильностью.

В условиях современной экономики организационное поведение в инновационной среде становится ключевым фактором конкурентоспособности организации. Оно требует от всех участников процесса не только профессиональных знаний и навыков, но и готовности к постоянному развитию, способности к адаптации и умения работать в условиях неопределенности.

Исследование показало, что организационное поведение в инновационной среде требует создания особой корпоративной культуры, поддерживающей изменения. Успех внедрения инноваций зависит от способности руководства создать условия для позитивного восприятия изменений сотрудниками. Важную роль играет развитие компетенций сотрудников и создание механизмов преодоления сопротивления изменениям. Эффективное организационное поведение характеризуется готовностью к экспериментам, способностью к адаптации и ориентацией на результат.

2 Анализ текущего состояния корпоративной культуры учреждений на примере МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования»

2.1 Организационная структура и направления деятельности учреждений

МКУ «ИМЦРО» является некоммерческой организацией. Учреждение было создано путем изменения типа муниципального учреждения «Районный информационно-методический центр» в соответствии с постановлением Главы Пуровского района от 19.02.2011 № 424-ПГ.

Местонахождение учреждения (юридический и фактический адрес совпадают): ЯНАО, Пуровский район, г. Тарко-Сале, ул. Труда, д. 4, корп. 1.

Учреждение создано без ограничения срока действия. Организационно-паровая форма – муниципальное казенное учреждение. Вид – информационно-методический центр развития образования.

Учредителем учреждения является муниципальный округ Пуровский район. Финансовую деятельность учреждение осуществляет через муниципальное казенное учреждение «Централизованная бухгалтерия Департамента образования администрации Пуровского района» в соответствии с заключенным договором. Учреждение оказывает следующую муниципальную услугу: организация и оказание информационно-методической помощи педагогическим работникам и образовательным учреждениям Пуровского района.

Высший орган управления учреждения — это учредитель. Основная задача учредителя заключается в обеспечении того, чтобы учреждение действовало в соответствии с целями, ради которых оно было создано.

Отношения между учреждением и учредителем регулируются законодательством Российской Федерации, автономного округа и уставом.

К компетенции учредителя относится:

- определение приоритетных направлений деятельности учреждения, принципов формирования и использования его имущества;
- утверждение устава учреждения и изменений, вносимых в него, по согласованию с уполномоченным органом;
- назначение на должность и освобождение от должности руководителя, заключение (прекращение) с ним трудового договора, применение к нему мер поощрения и дисциплинарного воздействия, утверждение его должностной инструкции;
- осуществление контроля за деятельностью учреждения;
- утверждение бюджетной сметы учреждения;
- осуществление иных полномочий, установленных законодательством Российской Федерации, автономного округа и настоящим уставом.

Основная задача учреждения заключается в улучшении качества дошкольного, общего и дополнительного образования детей в контексте модернизации образовательной системы.

«В соответствии с целями и задачами учреждение выполняет следующие основные виды деятельности»:

- «прогнозирование, планирование и организация профессиональной переподготовки педагогов и руководителей образовательных учреждений»;
- «обобщение и распространение передового педагогического и управленческого опыта через издательскую деятельность, семинары, научно-практические конференции, педагогические чтения, мастер-классы, проблемные лаборатории и круглые столы»;
- «организация и проведение профессиональных конкурсов среди педагогов образовательных учреждений Пуровского района»;
- «аттестация руководящих работников образовательных учреждений района»;

- «проведение мониторинговых исследований в системе образования Пуровского района»;
- «организация олимпиадного движения, интеллектуальных марафонов, научно-практических конференций и творческих конкурсов среди обучающихся и воспитанников образовательных учреждений района»;
- «организация работы районной психолого-медико-педагогической комиссии» [16].

Учреждение может оказывать другие виды услуг не являющиеся основными, в том числе приносящие доход:

- организация и проведение мероприятий, в том числе аудиовизуальных средств, компьютерных программ для детей дошкольного и школьного возраста, родителей вне образовательного процесса образовательных учреждений;
- организация и проведение творческих конкурсов вне образовательного процесса образовательных учреждений для педагогов, для детей дошкольного возраста, школьников, родителей;
- запись методических пособий на электронные носители;
- создание электронных продуктов (баз данных по персоналу) образовательных учреждений;
- создание слайдов, презентаций по заказу образовательных учреждений;
- тематическое оформление конкурсных документов педагогов.

Численность работников в МКУ «ИМЦРО» 32 человека, это хоть и небольшой, но дружный и отлаженный коллектив, который обладает профессиональными навыками и большим опытом работы в данной сфере [12].

Организационную структуру учреждения можно представить следующим образом на рисунке 4.



Рисунок 4 – Организационная структура МКУ «ИМЦРО» Пуровского района

Использование современных офисных технологий в деятельности учреждения позволяет значительно ускорить и улучшить качество работы.

Современный офис должен быть оснащен большим числом устройств, необходимых для записи, хранения, обработки и передачи информации.

Грамотный специалист должен эффективно использовать их возможности, владеть различными технологиями обработки информации, осуществлять текущее обслуживание этих устройств и при необходимости осуществлять диагностику простейших неисправностей [37].

В МКУ «ИМЦРО» используется современная техника: компьютеры, сканеры, принтеры, факсы и т.д., функционирование которых подкреплено соответствующим лицензионным программным обеспечением. Конференц-зал оборудован всей необходимой техникой (интерактивная доска, конференц-системы, звуковое оборудование, камеры и т.д.

В МКУ «ИМЦРО» должностной оклад представляет собой фиксированную сумму, выплачиваемую работнику за выполнение трудовых обязанностей определенной сложности в течение календарного месяца без учета дополнительных компенсаций, стимулирующих выплат и социальных пособий. Установлены стимулирующие (ежемесячные, по итогам года, за особые заслуги, к празднику «День учителя») и компенсационные выплаты (учреждение работники трудятся в условиях Крайнего Севера).

Моральное стимулирование работников – награждение грамотой МКУ «ИМЦРО»; Почетной грамотой департамента образования администрации Пуровского района и т.д. (продвижение к наградам по «ступенькам»).

В МКУ «ИМЦРО» традиционное проведение корпоративных вечеров, отмечаются дни рождения работников. Финансовый анализ НКО позволяет определить ключевые направления для работы и выявить как сильные, так и слабые стороны в финансовом положении организации. Такой анализ даёт возможность оценить все источники финансирования и составить полную картину финансового обеспечения учреждения.

Давайте рассмотрим, как изменились основные статьи в активе баланса за 2021-2023 годы они представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка показателей актива баланса МКУ «ИМЦРО» за 2021-2023 гг. тыс. руб.

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Нефинансовые активы							
Основные средства (ост. Стоимость)	25759	25047	26754	-712	-2,76	1707	6,82
Непроизведенные активы	90636	90636	90636	–	–	–	–
Материальные запасы	2741	3547	4322	806	29,41	775	21,85
Расходы на производство готовой продукции, выполнение работ, услуг	1176	843	983	-333	-28,32	140	16,61
Итого по разделу I	120312	120073	122695	-239	-0,2	2622	2,18
II. Финансовые активы							
Денежные средства учреждения	2468	2889	3109	421	17,06	220	7,62
Расчеты с дебиторами по доходам	1176	937	980	-239	-20,32	43	4,59
Расчеты по выданным авансам	111	67	89	-44	-39,64	22	32,84
Расчеты с подотчетными лицами	12	0	34	-12	–	34	–
Расчеты по платежам в бюджеты	51	240	134	189	370,59	-106	-44,17
Прочие расчеты с дебиторами	-115029	-112018	-113433	3011	-2,62	-1415	1,26
Итого по разделу II	-111211	-107885	-109087	3326	-2,99	-1202	1,11
Баланс	9101	12188	13608	3087	33,92	1420	11,65

Анализ финансового состояния учреждения за 2021-2023 годы показывает положительную динамику развития. Об этом свидетельствует

увеличение баланса на 33,92% в 2022 году и дальнейший рост на 11,65% в 2023 году.

В структуре активов МКУ «ИМЦРО» наблюдается разнонаправленная динамика показателей. В сегменте нефинансовых активов отмечается стабилизация основных средств после небольшого спада в 2022 году (-2,76%) и последующего восстановления в 2023 (+6,82%). Материальные запасы демонстрируют уверенный рост на протяжении двух лет: в 2022 году прирост составил 29,41%, а в 2023 – 21,85%.

При этом расходы на производство продукции и услуг претерпели значительное снижение в 2022 году (-28,32%), частично компенсированное ростом в 2023 (+16,61%). В сфере финансовых активов прослеживается позитивная тенденция увеличения денежных средств: рост составил 17,06% в 2022 году и 7,62% в 2023.

Дебиторская задолженность показывает тенденцию к сокращению, несмотря на незначительное увеличение в 2023 году. Особого внимания заслуживает динамика расчетов по платежам в бюджет: после резкого роста в 2022 году (+370,59%) последовал существенный спад в 2023 (-44,17%).

Общее улучшение финансового положения подтверждается увеличением положительного баланса и ростом денежных средств учреждения. При этом учреждение продолжает работать с отрицательным показателем по разделу финансовых активов, что требует внимания к управлению дебиторской задолженностью и оптимизации денежных потоков.

Рассмотрим динамику статей пассива баланса за 2021-2023 годы, представленную в таблице 2. Данный анализ позволит оценить изменения в структуре источников формирования имущества учреждения и выявить основные тенденции в движении пассивов. Особое внимание следует обратить на существенное снижение доли средств кредитных организаций, что может свидетельствовать об улучшении финансовой самостоятельности банка. При этом наблюдается стабильный рост вкладов физических лиц и выпущенных долговых обязательств, что указывает на диверсификацию источников

финансирования и стремление к повышению финансовой устойчивости.

Таблица 2 - Оценка показателей пассива баланса МКУ «ИМЦРО» за 2021-2023 гг. тыс. руб.

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
III. Обязательства							
Расчеты по доходам	1895	27	1765	-1868	-98,58	1738	6437,04
Итого по разделу III	1895	27	1765	-1868	-98,58	1738	6437,04
IV Финансовый результат							
Финансовый результат учреждения	7206	12161	11843	4955	68,76	-318	-2,61
Итого по разделу IV	7206	12161	11843	4955	68,76	-318	-2,61
Баланс	9101	12188	13608	3087	33,92	1420	11,65

Финансовое положение учреждения за последние три года претерпело существенные изменения.

Структура обязательств МКУ «ИМЦРО» демонстрирует впечатляющую динамику восстановления после кризисного 2022 года. В этот период произошло резкое сокращение обязательств на 98,58%, однако уже следующий 2023 год ознаменовался стремительным ростом более чем в 64 раза, что позволило практически полностью восстановить показатель до уровня 2021 года (текущее значение 1765 при 1895 в 2021 году).

Финансовый результат учреждения демонстрирует устойчивую положительную динамику на протяжении всего анализируемого периода. После значительного роста в 2022 году (+68,76%) наблюдалось лишь небольшое корректировочное снижение в 2023 (-2,61%), при этом показатель остается на стабильно высоком уровне около 12 тысяч единиц.

Общая картина баланса свидетельствует о последовательном

укреплении финансового положения учреждения. За два года активы показали уверенный рост: сначала увеличение на 33,92% в 2022 году, затем дополнительный прирост на 11,65% в 2023, формируя явный восходящий тренд за трехлетний период.

Такая динамика говорит о том, что учреждение успешно преодолело временные трудности 2022 года и вышло на новый уровень развития. При этом финансовый результат остается стабильно высоким, что создает надежную подушку безопасности для дальнейшего роста и реализации стратегических планов.

Важно отметить, профессиональный подход к финансовому планированию и своевременная корректировка финансовой стратегии позволили организации не только сохранить, но и приумножить свои финансовые показатели, несмотря на экстремальные колебания в структуре обязательств.

Эффективность управленческих решений подтверждается повышением финансовой устойчивости, ростом показателей рентабельности и внедрением эффективных механизмов управления рисками.

Текущая положительная динамика финансовых показателей создает благоприятные условия для расширения масштабов деятельности, реализации инвестиционных проектов, укрепления рыночных позиций и повышения конкурентоспособности.

При сохранении текущей траектории развития учреждение имеет все шансы на дальнейшее укрепление своих финансовых позиций и достижение новых стратегических целей.

Второй объект исследования МКУ «Центр Развития Образования» который является также муниципальным казенным учреждением, расположенном в городе Муравленко (Ямало-Ненецкий автономный округ).

Местонахождение учреждения (юридический и фактический адрес совпадают): 629602, Ямало-Ненецкий автономный округ, г Муравленко, ул. Ленина, д. 65.

Руководитель: Василюха Ольга Викторовна.

МКУ «Центр Развития Образования» является важным звеном в системе образования города Муравленко. Учреждение занимается широким спектром образовательной и методической работы. В его компетенции находится дополнительное образование детей и взрослых, включающее различные направления: от социально-педагогического до физкультурно-спортивного развития

Особое внимание уделяется методической поддержке педагогов и образовательных организаций. Специалисты центра разрабатывают и распространяют методические рекомендации, проводят обучающие семинары и консультации для педагогов. Они также сопровождают инновационные проекты в образовании и занимаются экспертной оценкой различных программ и материалов.

Важной частью работы учреждения является организация и проведение значимых образовательных мероприятий. Центр обеспечивает информационное сопровождение образовательной деятельности и оказывает организационно-техническую поддержку всем участникам образовательного процесса. В сферу ответственности центра входит проведение различных оценочных процедур в сфере образования. Он тесно взаимодействует как с образовательными организациями, так и с отдельными специалистами, помогая им повышать профессиональный уровень и качество образовательной деятельности.

В структуре управления МКУ «Центр Развития Образования» используется строгая система подчинения, где каждый отвечает за свой участок работы. Вся власть сконцентрирована в руках директора, который не только направляет деятельность всех отделов, но и может принимать решения, обязательные для исполнения нижестоящими подразделениями. Такая пирамидальная структура обеспечивает чёткое распределение обязанностей и эффективное руководство образовательным учреждением МКУ «Центр Развития Образования».

Деятельность МКУ «Центр Развития Образования» базируется на нескольких важных принципах. Прежде всего, это обеспечение равного доступа к бесплатному базовому образованию для всех граждан. МКУ «Центр Развития Образования» стремится предоставлять образовательные услуги высокого качества, при этом предлагая широкий выбор программ обучения, доступных для всех категорий учащихся. При этом учреждение сталкивается с серьезной задачей: необходимо достигать максимальной эффективности в работе, несмотря на определенные ограничения в ресурсах, особенно финансовых. Это требует от руководства МКУ «Центр Развития Образования» грамотного планирования, рационального распределения имеющихся средств и поиска инновационных решений для поддержания высокого качества образовательных услуг в рамках установленного бюджета.

Основой успешной работы образовательной системы становится тщательное планирование её будущего развития. Учреждение внимательно изучает спрос на образовательные услуги, что помогает грамотно управлять количеством учащихся и выстраивать внутреннюю структуру с учётом потребностей как общества, так и государства. Такой подход позволяет создавать максимально эффективную и востребованную систему образования.

Руководство стремится найти золотую середину между доступностью обучения и его высоким уровнем, что требует мудрого использования имеющихся ресурсов и правильного определения главных векторов развития. Такой подход позволяет поддерживать оптимальный баланс между количеством обучающихся и качеством их образования. Для достижения этой цели внедряются современные образовательные технологии, проводится регулярное повышение квалификации преподавательского состава, а также осуществляется тщательный мониторинг эффективности образовательного процесса. Особое внимание уделяется индивидуальному подходу к каждому студенту при сохранении высоких стандартов обучения. Это становится возможным благодаря гибкой системе образовательных программ и внедрению инновационных методик преподавания.

Результатом такого комплексного подхода становится стабильно высокий уровень подготовки выпускников при постоянно растущем спросе на образовательные услуги учреждения.

Далее рассмотрим организационную структуру МКУ «Центр Развития Образования» рисунок 5.

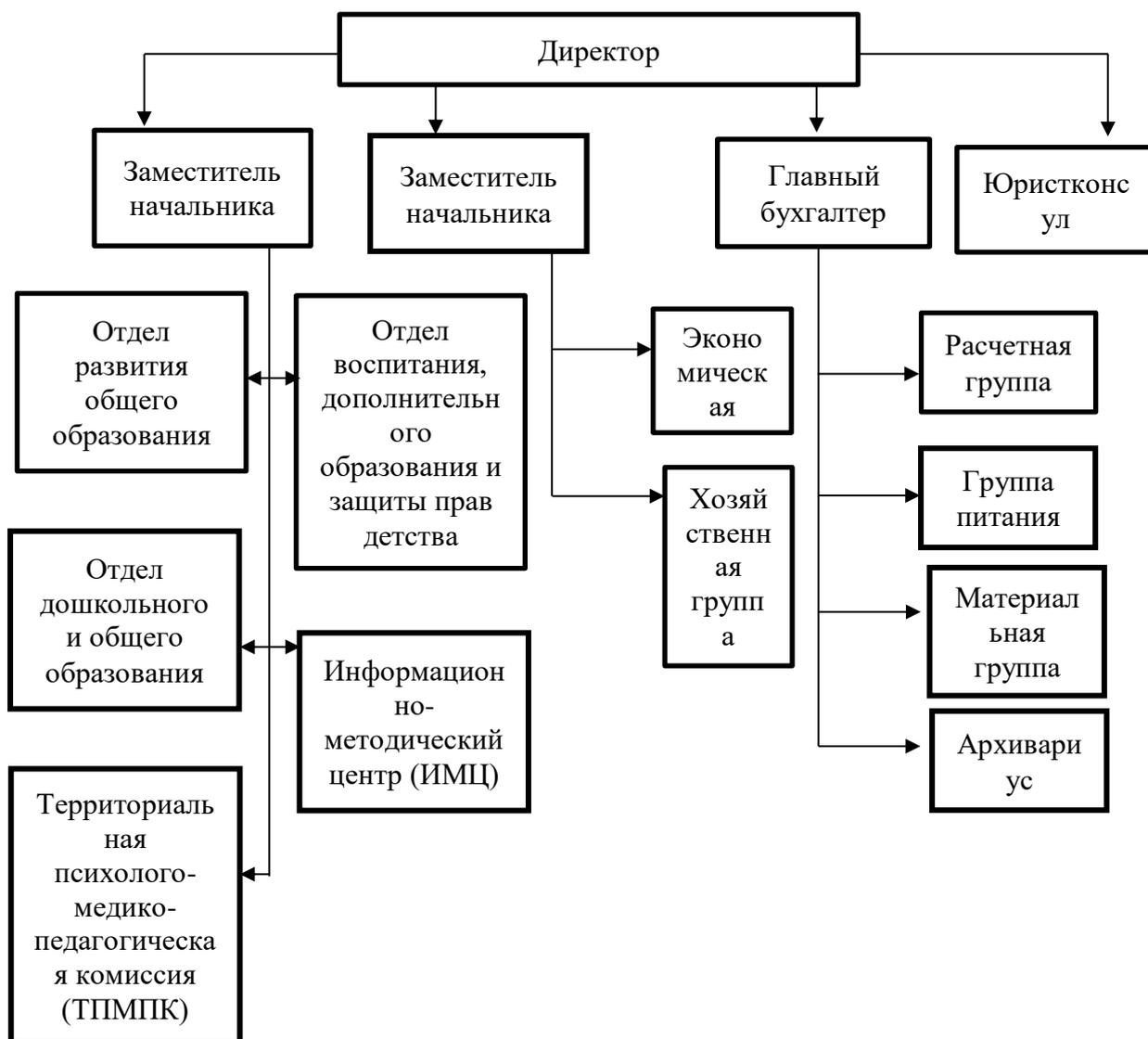


Рисунок 5 – Организационная структура МКУ «Центр Развития Образования»

МКУ «Центр Развития Образования» имеет линейно-функциональную организационную структуру, во главе которой стоит директор. В непосредственном подчинении у директора находятся два заместителя начальника, главный бухгалтер и юристконсульт, что обеспечивает

комплексное управление учреждением.

Образовательное направление представлено несколькими отделами, среди которых особое место занимают три отдела дошкольного и общего образования, отдел развития общего образования и специализированная Территориальная психолого-медико-педагогическая комиссия. Важной составляющей является отдел воспитания, дополнительного образования и защиты прав детства, а также информационно-методический центр, обеспечивающий методическую поддержку образовательного процесса.

Хозяйственная часть организации включает несколько специализированных групп, отвечающих за различные аспекты деятельности: экономическую составляющую, организацию питания, материальную базу и административно-хозяйственные вопросы. Также в структуре предусмотрена должность архивариуса для обеспечения документационного сопровождения.

Далее рассмотрим, как изменились основные статьи в активе баланса за 2021-2023 годы они представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Оценка показателей актива баланса МКУ «Центр Развития Образования» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Нефинансовые активы							
Основные средства (ост. Стоимость)	100882	102228	73807	1346	1,33	-28421	-27,8
Непроизведенные активы	87622	87622	74591	—	—	-13031	-14,87
Материальные запасы	5637	8048	9666	2411	42,77	1618	20,1
Расходы на производство готовой продукции, выполнение работ, услуг	1186	1399	16001	213	17,96	14602	1043,75

Продолжение таблицы 3

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Итого по разделу I	195327	199297	174065	3970	2,03	-25232	-12,66
II. Финансовые активы							
Денежные средства учреждения	4169	6635	8394	2466	59,15	1759	26,51
Расчеты с дебиторами по доходам	936	1212	1797	276	29,49	585	4827
Расчеты по выданным авансам	96	153	265	57	59,38	112	73,2
Расчеты с подотчетными лицами	-	-	-	-	-	-	-
Расчеты по платежам в бюджеты	5472	7616	7615	2144	39,18	-1	-0,01
Прочие расчеты с дебиторами	60434	80190	77939	19756	32,69	-2251	-2,81
Итого по разделу II	71107	95806	96010	24699	34,73	204	0,21
Баланс	266434	295103	270075	28669	10,76	-25028	-8,48

Оценка показателей актива баланса МКУ «Центр Развития Образования» показывает разнонаправленную динамику показателей за последние три года. В 2022 году наблюдался уверенный рост баланса на 10.76% (28669 тыс. руб.), однако в 2023 году произошло снижение на 8.48% (25028 тыс. руб.).

Структура баланса характеризуется преобладанием нефинансовых активов, составляющих 65-60% от общей величины. В составе нефинансовых активов обращает на себя внимание существенное снижение стоимости основных средств в 2023 году (-27.8%), что может свидетельствовать о реализации части активов или их существенном износе. При этом стоимость

непроизведенных активов оставалась стабильной в 2022 году, но снизилась на 14.87% в 2023 году.

Материальные запасы демонстрируют положительную динамику с ростом 42.77% в 2022 году и 20.1% в 2023 году. Особенно выделяется резкий рост расходов на производство в 2023 году (+1043.75%), что может указывать на увеличение производственной активности предприятия.

В секторе финансовых активов отмечается устойчивый рост денежных средств: 59.15% в 2022 году и 26.51% в 2023 году. Положительная динамика также характерна для расчетов с дебиторами по доходам (+29.49% в 2022 и +48.27% в 2023) и выданных авансов (+59.38% в 2022 и +73.2% в 2023). Расчеты по платежам в бюджеты показали стабильный рост с минимальным снижением на 0.01% в 2023 году.

В целом, несмотря на положительную динамику 2022 года, 2023 год характеризуется существенной корректировкой показателей, особенно в части основных средств. При этом организация демонстрирует улучшение ликвидности за счет роста денежных средств и эффективного управления дебиторской задолженностью.

Для оптимизации финансового состояния рекомендуется провести детальный анализ причин снижения стоимости основных средств, усилить контроль за управлением внеоборотными активами и продолжить работу по наращиванию денежных средств.

Также целесообразно провести инвентаризацию активов для выявления возможных резервов оптимизации.

Рассмотрим динамику статей пассива баланса за 2021-2023 год в таблице 4. Анализ структуры пассива позволяет оценить изменения в источниках формирования имущества организации и определить основные тенденции в финансовой политике предприятия.

Таблица 4 - Оценка показателей пассива баланса МКУ «Центр Развития Образования» за 2021-2023 гг. тыс. руб.

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
III. Обязательства							
Расчеты по доходам	12315	18175	21877	5860	47,58	3702	20,37
Итого по разделу III	12315	18175	21877	5860	47,58	3702	20,37
IV Финансовый результат							
Финансовый результат учреждения	254119	276928	248198	22809	8,98	-28730	-10,37
Итого по разделу IV	254119	276928	248198	22809	8,98	-28730	-10,37
Баланс	266434	295103	270075	28669	10,76	-25028	-8,48

Анализ пассива баланса МКУ «Центр Развития Образования» показывает неоднозначную динамику показателей за 2021-2023 годы.

В 2022 году наблюдался уверенный рост всех показателей. Обязательства увеличились на 47.58% (5860 тыс. руб.), что свидетельствует об активном развитии учреждения и увеличении объемов выполняемых работ. Финансовый результат учреждения вырос на 8.98% (22809 тыс. руб.).

А уже 2023 год характеризуется некоторой корректировкой показателей. Обязательства продолжили рост, увеличившись на 20.37% (3702 тыс. руб.), что говорит о сохранении положительной динамики в этой части. Однако финансовый результат учреждения продемонстрировал снижение на 10.37% (28730 тыс. руб.), что оказало негативное влияние на общую структуру баланса. В результате общая величина баланса выросла на 10.76% (28669 тыс. руб.) в 2022 году, а в 2023 году произошло снижение на 8.48% (25028 тыс. руб.).

Структура пассива характеризуется преобладанием финансового результата учреждения (около 95% от общей величины), что является

типичным для бюджетных учреждений. При этом доля обязательств составляет около 5%

Третий объект исследования МКУ «Методический Центр Развития Образования» данная организация является муниципальным казенным учреждением, которое было зарегистрировано 27 сентября 2011 года в городе Салехарде, ЯНАО.

Местонахождение учреждения (юридический и фактический адрес совпадают): 629001, Ямало-Ненецкий автономный округ, город Салехард, ул. Губкина, д.1

Руководитель: Шабалкова Людмила Леонидовна.

В системе образования административного центра ЯНАО особое место занимает МКУ «Методический Центр Развития Образования», который выступает главным проводником образовательных инноваций. Это учреждение выполняет важнейшую функцию поддержки преподавательского состава и учебных заведений Салехарда. Профессиональные методисты центра оказывают всестороннюю помощь педагогам: от освоения новых образовательных стандартов до внедрения передовых методик преподавания. Их работа направлена на то, чтобы учителя могли эффективно соответствовать современным требованиям образовательной системы и постоянно совершенствовать свои профессиональные навыки. По сути, центр является тем звеном, которое помогает салехардским школам идти в ногу со временем, внедряя актуальные образовательные практики и развивая педагогический потенциал города. Сотрудники методического центра выполняют многогранную работу по совершенствованию образовательного процесса. Их деятельность включает создание современных учебных программ и разработку практических пособий для педагогов. Значительное внимание уделяется организации профессиональных мероприятий – от конкурсов педагогического мастерства до масштабных конференций, где учителя могут обменяться опытом и представить свои наработки. Важной частью работы центра является изучение успешных практик преподавания и их внедрение в

образовательную систему города. Специалисты центра постоянно отслеживают и анализируют эффективные методики обучения, помогая школам и другим образовательным организациям совершенствовать качество образовательного процесса и достигать новых высот в обучении учащихся. Центр привлекает специалистов, предлагая конкурентоспособную зарплату от 53 до 62 тысяч рублей и стандартную полную занятость. К кандидатам предъявляются серьезные требования: наличие высшего образования и опыт работы в образовательной сфере не менее двух лет, что гарантирует высокий профессионализм всего коллектива.

Главная цель работы центра – выстроить качественную систему поддержки педагогов, обеспечивая их методической помощью. Благодаря этому удастся постоянно повышать уровень образования во всех учебных заведениях Салехарда, что в итоге отражается на качестве обучения школьников и общем развитии образовательной системы города. МКУ «Методический Центр Развития Образования» представляет собой сложную и эффективно организованную систему управления образовательным процессом. В структуре учреждения функционируют пять отделов, а также Районная психолого-медико-педагогическая комиссия, которые координируют работу 39 образовательных учреждений, включая школы, детские сады и учреждения дополнительного образования. Деятельность всех подразделений регламентируется локальными нормативными актами, уставом учреждения и положениями об отделах, что обеспечивает четкость и прозрачность управленческих процессов. Кадровый состав центра впечатляет своим профессионализмом: в нем работают 22 методиста, среди которых 35% имеют более 30 лет стажа, 55% - от 10 до 20 лет опыта работы, а 10% представляют молодое поколение специалистов.

В управлении учреждением применяются современные инновационные подходы: активно используются IT-технологии, внедряются сетевые модели организации работы, создаются профессиональные сообщества педагогов. Особой формой работы являются педагогические панорамы и «перевернутые

педсоветы», способствующие активному профессиональному развитию педагогов. Работа учреждения строится на принципах перспективности развития, комплексности подхода, оперативности принятия решений и согласованности всех элементов системы.

Далее рассмотрим организационную структуру МКУ «Методический Центр Развития Образования» рисунок 6.



Рисунок 6 – Организационная структура МКУ «Методический Центр Развития Образования»

В структуре центра реализована иерархическая система управления, во главе которой стоит директор с непосредственным подчинением заместителя директора и инспектора по кадрам.

Ключевым звеном является отдел по обеспечению федеральных государственных образовательных стандартов, который обеспечивает методическое сопровождение внедрения ФГОС в образовательных учреждениях. Отдел информатизации и автоматизированных систем управления отвечает за техническую составляющую работы учреждения, включая информационную безопасность и функционирование электронных документооборотов. Отдел мониторинга и оценки качества образования занимается анализом эффективности образовательного процесса и его результативности. Отдел сопровождения функционирования системы образования выполняет координирующую функцию, обеспечивая методическую и техническую поддержку образовательных учреждений.

Муниципальный опорный центр дополнительного образования специализируется на развитии и поддержке дополнительного образования, внедряя инновационные подходы и методики.

Далее рассмотрим, как изменились основные статьи в активе баланса МКУ «Методический Центр Развития Образования» за 2021-2023 годы они представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Оценка показателей актива баланса МКУ «Методический Центр Развития Образования» за 2021-2023 гг. тыс. руб.

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста а, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста , %
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Нефинансовые активы							
Основные средства (ост. Стоимость)	94098	358435	135070	264337	281,0	- 22336 5	-62,3

Продолжение таблицы 5

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Непроизведенные активы	87621	87621	87621	–	–	–	–
Материальные запасы	9316	13418	37074	4102	44,0	23656	176,3
Расходы на производство готовой продукции, выполнение работ, услуг	29143	1969	68095	-27174	-93,3	66126	3362,6
Итого по разделу I	220178	461443	327860	241265	109,6	-133583	-28,9
II. Финансовые активы							
Денежные средства учреждения	7642	9218	76693	1576	20,6	67475	732,0
Расчеты с дебиторами по доходам	1532	15471	15471	13939	909,8	–	–
Расчеты по выданным авансам	329	461	929	132	40,4	468	101,5
Расчеты с подотчетными лицами	–	–	5441	–	–	5441	–
Расчеты по платежам в бюджеты	7867	15099	15946	7232	92,2	847	5,6
Прочие расчеты с дебиторами	98276	4621	7122	-93655	-95,3	2501	54,1
Итого по разделу II	115646	44870	121602	-70776	-61,2	76732	171,0
Баланс	335824	506313	449462	170489	50,8	-56851	-11,2

Финансовый анализ МКУ «Методический Центр Развития Образования» за 2021-2023 годы демонстрирует существенную волатильность показателей с пиковыми значениями в 2022 году и последующей корректировкой в 2023.

В 2022 году зафиксирован рекордный рост основных средств на 281% (до 264337 тыс. руб.), что значительно повлияло на увеличение общей структуры баланса (+50.8% или 170489 тыс. руб.). При этом произошло существенное снижение расходов на производство (на 93.3%), что может свидетельствовать о перестройке производственных процессов.

Финансовые показатели 2022 года характеризуются разнонаправленной динамикой: наряду с ростом денежных средств на 20.6% (до 9218 тыс. руб.) наблюдается значительное сокращение прочих расчетов с дебиторами (на 95.3%).

В 2023 году происходит корректировка большинства показателей после экстремальных значений предыдущего периода. Стоимость основных средств снизилась на 62.3% (до 135070 тыс. руб.), что существенно повлияло на уменьшение баланса на 11.2% (до 449462 тыс. руб.). При этом произошел значительный рост материальных запасов (+176.3%) и существенное увеличение денежных средств (в 8.3 раза до 76693 тыс. руб.).

Структура активов демонстрирует высокую степень изменчивости, однако наблюдается положительная тенденция к увеличению ликвидности организации за счет наращивания денежных средств. Расходы на производство, достигшие минимума в 2022 году, показали рекордный рост в 2023 (3362.6%), что может указывать на восстановление операционной деятельности.

Непроизведенные активы остаются стабильным элементом структуры баланса, не демонстрируя изменений на протяжении всего анализируемого периода. Такая устойчивость обусловлена характером данных активов, которые включают земельные участки, ресурсы недр и другие объекты, имеющие долгосрочный характер использования.

Рассмотрим динамику статей пассива баланса за 2021-2023 годы, представленную в таблице 6. Данный анализ позволит оценить изменения в структуре источников формирования имущества организации и выявить основные тенденции в движении пассивов.

Таблица 6 - Оценка показателей пассива баланса МКУ «Методический Центр Развития Образования» за 2021-2023 гг. тыс. руб.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
III. Обязательства							
Расчеты по доходам	97077	43282	96287	-53795	-55,4	52905	122,2
Итого по разделу III	97077	43282	96287	-53795	-55,4	52905	122,2
IV Финансовый результат							
Финансовый результат учреждения	238747	463031	353175	224284	94,0	-109856	-23,7
Итого по разделу IV	238747	463031	353175	224284	94,0	-109856	-23,7
Баланс	335824	506313	449462	170489	50,8	-56851	-11,2

Финансовый анализ МКУ «Методический Центр Развития Образования» за 2021-2023 годы показывает существенные изменения в структуре пассивов организации.

В 2022 году произошло резкое снижение расчетов по доходам на 55.4% (с 97077 до 43282 тыс. руб.), что сопровождалось значительным ростом финансового результата на 94% (до 463031 тыс. руб.). Эти изменения привели к общему увеличению баланса на 50.8% (до 506313 тыс. руб.).

Структура пассивов демонстрирует высокую степень изменчивости с преобладанием финансового результата над обязательствами. Наблюдается прямая взаимосвязь между динамикой расчетов по доходам и общим балансом организации: при снижении первых происходит уменьшение вторых, и наоборот.

Несмотря на значительные колебания показателей, организация демонстрирует способность к восстановлению после экстремальных значений 2022 года. Положительной тенденцией является сохранение относительно

стабильного финансового результата при существенном изменении расчетов по доходам, что указывает на устойчивость финансовой структуры учреждения.

Таким образом анализ организационной структуры и направлений деятельности учреждений показал, что все организации имеют устойчивую линейно-функциональную структуру управления с четким распределением полномочий. Финансовое положение учреждений демонстрирует положительную динамику развития, наблюдается рост балансовой стоимости, увеличение денежных средств и материальных запасов. Учреждения оснащены современным оборудованием и технологиями, что позволяет обеспечивать высокое качество работы. Действующая система материального и морального стимулирования включает различные виды поощрений, от денежных выплат до корпоративных мероприятий и наград

2.2 Анализ существующей корпоративной культуры

В нынешних реалиях учреждениям образования критически важно иметь четкое представление о собственной корпоративной культуре и уметь её правильно выразить. Это необходимо, чтобы эффективно знакомить новых работников с ценностями учреждения, ведь персонал часто меняется.

Способность оперативно включать новичков в корпоративную среду и знакомить их с принятыми нормами становится решающим фактором для достижения успеха, особенно там, где люди часто увольняются. Когда новым сотрудникам хорошо понятны ценности учреждения, это уменьшает проблемы, связанные с текучкой кадров, и помогает сохранить бесперебойность рабочих процессов.

Продуманная работа с корпоративной культурой — это не только способ удержать действующих работников, но и возможность быстрее вливать в коллектив новых. В сферах с высокой текучестью кадров такой подход

становится залогом сохранения работоспособности команды и эффективности всех бизнес-процессов.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» разработан «Кодекс корпоративных правил и эстетических норм» данный документ по сути является основополагающим документом для учреждений. Этот документ имеет высший статус корпоративного Закона и обязателен к соблюдению всеми без исключения сотрудниками указанных учреждений, независимо от их должности и ранга.

Каждый работник должен не только знать содержание Кодекса, но и строго следовать установленным в нём правилам. Это является неотъемлемым требованием к профессиональной деятельности всех сотрудников образовательных учреждений.

Главная цель сотрудников образовательных учреждений МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» — соответствовать ожиданиям своих партнёров и обучающихся.

Все данные о работе учреждений предоставляются без искажений. В общении с коллегами, партнёрами и клиентами сотрудники придерживаются делового стиля, основанного на ключевых ценностях: результативном диалоге, командном взаимодействии и позитивном настрое. Важнейший принцип — уважительное отношение ко всем участникам образовательного процесса.

В трудовые обязанности работников учреждений МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» входят следующие действия:

- соблюдать корпоративные стандарты, трудовое законодательство и общепринятые нормы морали;
- гарантировать высокое качество своей работы и нести ответственность за её результаты;

- способствовать созданию благоприятной рабочей атмосферы и поддерживать здоровый психологический климат в коллективе;
- отвечать за любые последствия своих действий или бездействия перед коллегами и руководством;
- рационально планировать свой рабочий график и эффективно использовать рабочее время;
- принимать активное участие в предотвращении любых неправомерных действий со стороны клиентов, партнёров и других лиц.

Каждый сотрудник несёт личную ответственность за выполнение этих требований и должен действовать в интересах учреждений, проявляя профессионализм и добросовестность.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» большое внимание уделяется созданию комфортных условий труда для сотрудников. Процесс адаптации новых работников выстраивает психолог-консультант, который помогает новичкам освоиться в образовательном учреждении.

Важный этап адаптации — обучение, во время которого новым сотрудникам передают основные ценности учреждения. С первых дней работы исследуемые учреждения раскрывают свою миссию, объясняя, что их деятельность выходит за рамки простого научить чему-то — она направлена на создание особой культуры общения для активных современных людей. Сотрудники становятся проводниками этой атмосферы и энергии, передавая её обучающимся.

Для карьерного роста каждый кандидат должен продемонстрировать понимание миссии и ценностей учреждения, что требует глубокого осмысления организационной культуры. МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» поддерживает профессиональное развитие своих сотрудников, предоставляя обучение на каждом этапе повышения в должности.

Такой подход к адаптации и развитию персонала позволяет эффективно передавать корпоративную культуру и обеспечивать профессиональный рост работников в соответствии с целями организации.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» особое внимание уделяется развитию и поддержке персонала. Это ключевой элемент корпоративной культуры, который включает систему мотивации и профессиональной этики. При карьерном росте работники проходят специальное обучение этим правилам.

Ежегодно проводится собрание начальников отделов, где сотрудники, успешно продвинувшиеся по службе, делятся своими достижениями и рассказывают о том, как их работа способствует реализации миссии учреждения и его развитию.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» сложились свои традиции и обычаи. Для рядовых сотрудников организуются ежегодные конкурсы профессионального мастерства. Лучшие коллективы и отдельные работники получают поощрения по специальной программе награждения. Такой подход помогает поддерживать высокий уровень вовлеченности персонала и стимулирует их к достижению лучших результатов.

В системе мотивации педагогического и административного персонала МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» предусмотрены различные формы поощрения. Сотрудники, успешно достигающие поставленных целей по образовательным показателям и качеству обучения, получают материальные и нематериальные награды.

Отдел развития персонала разработал специальные программы стимулирования, которые помогают перспективным сотрудникам полностью реализовать свой потенциал в образовательной деятельности. Это включает

участие в профессиональных конкурсах, конференциях и методических мероприятиях.

Общий стиль взаимодействия между сотрудниками формируется через различные программы сотрудничества и мотивации. Регулярно проводятся педагогические советы, методические объединения и семинары, где обсуждаются инновационные подходы в образовании и делятся успешными практиками. Все мероприятия находятся под контролем администрации учреждения и направлены на повышение качества образовательного процесса.

Работники активно участвуют в принятии решений внутри учреждения. Каждый работник формирует свой профессиональный подход и стиль взаимодействия с коллегами, основываясь на различных факторах корпоративной жизни, включая возможность влиять на деятельность учреждения.

Организационная культура складывается из множества компонентов внутренней среды (миссии, обучения, коммуникации) и внешних факторов. На неё оказывают влияние такие элементы, как стиль управления и выполнения работ, внутренние коммуникации, уровень вовлечённости рядовых сотрудников в процесс принятия решений, а также степень централизации власти.

В конечном счёте корпоративная культура определяется особенностями поведения сотрудников, выбранными способами общения между коллегами, а также общим образом мышления и действий людей, работающих в организации. Это создаёт уникальную атмосферу и определяет характер взаимоотношений внутри коллектива.

МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» реализуют свою миссию через два ключевых направления деятельности. Первое направление охватывает внешнюю активность учреждения, включающую участие и организацию различных мероприятий. Образовательные учреждения активно используют PR-инструменты: проводят дни открытых

дверей, организуют презентации и обеспечивает информационное сопровождение через местные СМИ.

Значительное внимание уделяется рекламному продвижению: создаются печатные материалы, регулярно освещаются важные события на местном телевидении, поддерживаются официальные сайты учреждений с удобной навигацией и активное присутствие в социальных сетях. Кроме того, образовательные учреждения занимаются организацией разнообразных культурных мероприятий, таких как выставки и конкурсы, что способствует популяризации образовательной деятельности и привлечению новых обучающихся.

Все проводимые МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» мероприятия направлены на формирование положительного имиджа учреждения как среди сотрудников, так и среди внешних целевых групп. Эффективное взаимодействие с клиентами обеспечивается развитой системой маркетинговых коммуникаций, где особое значение имеет личный контакт. Такой подход позволяет не только предоставлять образовательные услуги, но и выстраивать долгосрочные отношения с обучающимися.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» преобладает клановая культура, что проявляется в особом подходе руководства к работе с персоналом. В коллективе создана атмосфера доверия и дружелюбия, поддерживается система материальных и нематериальных поощрений сотрудников.

Для изучения корпоративной культуры МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» был проведен комплексный анализ, включающий изучение документации, анкетирование сотрудников и непосредственное наблюдение.

Документальный анализ выявил наличие всей необходимой организационной документации. В распоряжении МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» имеются информационные материалы об истории учреждений, а также полный паспорт организации с детальным описанием структуры и кадрового состава.

В сфере стратегического планирования учреждения демонстрируют высокую организованность. Ежегодно разрабатывается программа развития, составляется бизнес-планирование, а руководитель ежеквартально представляет отчеты о деятельности учреждения.

Анализ возрастной структуры персонала показал, что костяк учреждений составляют сотрудники в возрасте 30-40 лет, что говорит о сбалансированном составе коллектива.

В учреждениях отлажена эффективная система планирования и контроля. Деятельность учреждений строится на основе четкого годового планирования с детализацией по кварталам и месяцам, включая бюджетирование. Ежемесячная отчетность позволяет своевременно отслеживать выполнение поставленных задач.

Коммуникационная политика учреждений охватывает как внутренние, так и внешние каналы связи. Активное присутствие в интернете и публикации в информационных материалах обеспечивают эффективную рекламу и продвижение образовательных услуг.

Для глубокого понимания корпоративной культуры проводится регулярное анкетирование сотрудников. Опросы охватывают широкий спектр вопросов:

- ключевые направления развития организации;
- стратегические цели и задачи;
- анализ сильных и слабых сторон учреждения;
- особенности командной работы;
- эффективность информационных потоков и коммуникаций;

- характерные черты типичных сотрудников;
- состояние психологического климата в коллективе;
- восприятие стиля руководства со стороны администрации.

Для обеспечения эффективной работы персонала разработаны детальные должностные инструкции, а также карта рабочих процессов, определяющая порядок взаимодействия между сотрудниками.

Таким образом, проведенный анализ демонстрирует, что МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» представляют собой хорошо организованные образовательные учреждения с отлаженными процессами и эффективной системой управления.

В учреждениях создана прочная документальная база, включающая стратегические планы развития и операционную документацию. Кадровый состав характеризуется оптимальным возрастным составом и постоянным профессиональным ростом.

Отлаженные системы планирования и контроля, а также эффективные внутренние и внешние коммуникации обеспечивают стабильную работу учреждения. Регулярное анкетирование персонала позволяет своевременно выявлять проблемные зоны и корректировать развитие организации.

Все это в совокупности создает прочную основу для дальнейшего развития учреждения и повышения качества предоставляемых образовательных услуг.

По итогам раздела можно сделать следующие выводы. В учреждениях сформирована устойчивая корпоративная культура кланового типа, характеризующаяся дружественной атмосферой, высоким уровнем доверия и эффективной системой поощрений сотрудников. Разработаны и успешно функционируют механизмы адаптации новых сотрудников, включающие психологическое сопровождение и поэтапное профессиональное развитие. Действующая система мотивации персонала охватывает как материальные, так и нематериальные формы поощрения, включая возможности

профессионального роста и участия в профессиональных мероприятиях. Учреждения активно развивают внешние коммуникации через PR-деятельность, информационное сопровождение и работу в социальных сетях.

2.3 Оценка влияния корпоративной культуры на инновационную деятельность учреждения

Успех любого учреждения во многом зависит от работников, которые являются генераторами новых идей и активно работают над их воплощением. Однако для достижения поставленных целей необходим не просто набор работников, а слаженная команда профессионалов под управлением эффективного руководителя.

Ключевым фактором развития и процветания учреждения выступает корпоративная культура – та основа, на которой строится работа учреждения вне зависимости от сферы его деятельности. Это своего рода «ДНК» учреждения, определяющее его уникальность и влияющее на успешность всех бизнес-процессов [42].

Корпоративная культура проявляется через определённые нормы, правила и традиции, которые не только помогают отличить одно учреждение от другого, но и формируют его конкурентное преимущество. Будучи неотъемлемой частью сложной организационной системы, она является главным источником жизненной силы и развития учреждения, напрямую влияя на решение возникающих проблем и общую эффективность работы.

Развитие корпоративной культуры тесно связано с готовностью персонала к переменам и внедрению новых идей. Чем активнее сотрудники участвуют в инновационных процессах, тем эффективнее происходит трансформация и улучшение корпоративной среды.

Главная задача корпоративной культуры заключается в создании условий для достижения выдающихся результатов через грамотное управление персоналом. Это подразумевает формирование доверительных

отношений между сотрудниками и руководством, развитие чувства ответственности за выполняемые задачи и понимание важности личного вклада в общее дело. Когда каждый работник осознает свою значимость в процессе инновационного развития, это напрямую отражается на качестве управления и общей результативности организации.

В результате такого подхода формируется особая рабочая атмосфера, где каждый сотрудник:

- чувствует свою важность в достижении общих целей;
- ответственно относится к своим обязанностям;
- поддерживает нововведения;
- стремится к профессиональному росту.

Это создает прочный фундамент для развития учреждения и повышения эффективности всех бизнес-процессов.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» инновация – это не просто новая идея или изобретение, а реально внедрённое и востребованное решение, которое существенно повышает эффективность процессов или качество обучения. По сути, это любое значимое улучшение или принципиально новое предложение, которое находит практическое применение и приносит конкретную пользу.

Корпоративная культура МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» демонстрируют явную инновационную направленность. В отличие от консервативных учреждений, где любые изменения встречают сопротивление, эти учреждения создают благоприятные условия для внедрения новшеств и активно поощряют творческий подход сотрудников к своей деятельности.

Для исследуемых учреждений внедрение инноваций стало ключевым фактором успешной работы в современных условиях образовательной системы. Учитывая высокий уровень сплоченности коллективов этих

учреждений, руководство уделяет особое внимание поддержке и внедрению новых решений.

В данных учреждениях сформировалась особая культура восприимчивости к инновациям, что позволяет эффективно адаптироваться к изменениям в образовательной среде. Это особенно важно при подготовке к масштабным преобразованиям, таким как модернизация организационной структуры, расширение спектра образовательных услуг или внедрение новых образовательных программ.

Руководству учреждений удается успешно реализовывать инновационные изменения благодаря системной работе с персоналом, созданию условий для профессионального роста сотрудников и формированию атмосферы открытости к новым идеям. Такой комплексный подход обеспечивает эффективное взаимодействие между всеми подразделениями и способствует успешному внедрению новшеств.

Благодаря сложившейся культуре инноваций, эти учреждения не только сохраняют стабильность в условиях динамично меняющейся образовательной среды, но и постоянно развиваются, внедряя передовые практики и технологии обучения. Все изменения проводятся планомерно, с учетом возможностей коллектива и потребностей образовательной системы, что обеспечивает их максимальную эффективность и устойчивость результатов.

Степень инновационного развития организации зависит от сложившихся в ней культурных особенностей, включающих принятые стандарты и основополагающие принципы. Именно эти элементы формируют у работников готовность к восприятию новшеств, способность их генерировать и воплощать в реальность.

Успешность внедрения инноваций служит важнейшим критерием качества управленческой деятельности в организации. При этом особую роль играет интеллектуальный потенциал сотрудников и их мотивация к профессиональному росту, что существенно влияет на формирование корпоративной культуры.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования» и МКУ «Методический Центр Развития Образования», инновационная деятельность не связана с обновлением материально-технической базы или созданием новых продуктов, как это характерно для производственных предприятий.

В контексте деятельности муниципальных казенных учреждений сферы образования инновационная деятельность направлена прежде всего на качественное совершенствование образовательного процесса и методической поддержки образовательных организаций. Сотрудники учреждений фокусируются на разработке современных образовательных программ, внедрении эффективных методик обучения и развитии профессионального потенциала педагогов. Внимание уделяется созданию единой методической среды, организации сетевого взаимодействия между образовательными организациями и внедрению цифровых образовательных ресурсов.

Инновационная деятельность данных учреждений носит преимущественно методический и организационный характер, что способствует развитию образовательной системы в целом и повышению качества образования в частности.

Основные усилия направляются на:

- совершенствование систем оценки качества образования;
- развитие программ повышения квалификации педагогов;
- формирование инновационных форм методической работы;
- создание условий для профессионального роста педагогов;
- организацию психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса;
- развитие системы работы с одаренными детьми.

Следовательно, инновационная деятельность учреждений ориентирована на комплексное развитие образовательной системы и повышение эффективности образовательного процесса через методическое сопровождение и организационное совершенствование.

Корпоративная культура учреждений представляет собой ту среду, в которой реализуется профессиональная деятельность сотрудников, а её нормы и правила отражают стратегические направления развития. При этом работники выступают не просто как носители корпоративной культуры, но и как активные участники её формирования, от профессиональных устремлений которых зависит развитие и совершенствование её ключевых характеристик.

В образовательных учреждениях, таких как МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования» и МКУ «Методический Центр Развития Образования», наличие четко сформулированной инновационной стратегии позволяет руководству эффективно влиять на образовательный процесс, обеспечивая при этом баланс интересов администрации и педагогических работников.

Основным инструментом такого влияния выступает корпоративная культура учреждений, которая в условиях инновационного развития способствует быстрому восприятию новых методик и активному генерированию педагогических идей среди сотрудников. Это особенно важно для образовательных организаций, где постоянное обновление методических подходов и внедрение современных образовательных практик является ключевым фактором развития. Перед внедрением значительных изменений в образовательных учреждениях необходимо оценить готовность педагогического состава к инновациям. Для этого проводится анкетирование, в котором сотрудники выражают свое отношение к планируемым руководством преобразованиям и инновационной деятельности организации. Примерный перечень вопросов представлен в приложении Ж.

Когда педагоги готовы укреплять и развивать корпоративную культуру с помощью инновационных инструментов, они демонстрируют следующие характеристики:

- активное участие в инновационной деятельности образовательных учреждений;

- готовность к повышению квалификации для работы с современными образовательными технологиями;
- стремление вкладывать профессиональный опыт в повышение качества образовательного процесса;
- предложение эффективных инициатив по совершенствованию образовательных программ и методик;
- нацеленность на профессиональный рост и получение признания со стороны руководства;
- готовность к внедрению новых педагогических разработок и принятию связанных с этим рисков;
- восприятие неудач и возникающих трудностей как возможности для профессионального развития и совершенствования педагогической практики.

Это позволяет руководству образовательных учреждений эффективно планировать и внедрять инновационные преобразования, учитывая готовность и настрой педагогического состава к переменам.

Участие персонала в инновационной деятельности помогает укреплению и развитию корпоративной культуры организации, а также повышает её готовность к инновациям, что является обязательной составляющей увеличения уровня её стабильности в конкурентной среде, формируемой участниками рынка (компаниями), потребителями и клиентами.

Анализ влияния корпоративной культуры на инновационную деятельность образовательных учреждений раскрыт ниже.

В МКУ «ИМЦРО» Пуровского района функционирует эффективная система работы с персоналом, основанная на принципах наставничества. Опытные методисты оказывают поддержку молодым специалистам, помогая им быстрее адаптироваться и развиваться профессионально. Особое внимание уделяется цифровизации образовательного процесса - сотрудники регулярно проходят практические занятия по освоению нового программного обеспечения и оборудования.

Инновационная деятельность стимулируется через систему профессиональных конкурсов, где сотрудники могут презентовать свои разработки. Успешные проекты получают реальную поддержку для внедрения. Например, разработанная педагогом новая методика использования интерактивных досок успешно применяется во многих образовательных учреждениях района.

В 2024 году в регионе был проведен конкурс «Лучший методист», в котором приняли участие представители МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования» и МКУ «Методический Центр Развития Образования». Данный конкурс стал ярким примером того, как корпоративная культура влияет на инновационную деятельность образовательных учреждений.

Это масштабное профессиональное состязание продемонстрировало высокий уровень методической компетентности участников и их готовность к внедрению инновационных подходов в образовательный процесс. Важно отметить, что конкурс способствовал формированию единой методической платформы, объединившей специалистов различных образовательных учреждений. Участие в таком мероприятии стало катализатором развития корпоративной культуры каждого учреждения-участника. Процесс подготовки к конкурсу включал обмен опытом, совместное обсуждение инновационных методик и создание новых образовательных практик. Это полностью соответствует современным требованиям к развитию профессиональных компетенций и формированию инновационной среды в образовательных организациях.

Особенно значимым является то, что конкурс стал площадкой для демонстрации лучших практик методической работы. Участники смогли не только представить свой опыт, но и получить обратную связь от коллег, что способствовало обогащению методической базы каждого учреждения новыми идеями и подходами. Успешное участие представителей различных образовательных организаций в конкурсе подтверждает эффективность

существующей системы методической работы и создает основу для дальнейшего развития корпоративной культуры. Это проявляется в формировании профессионального сообщества, где ценятся обмен опытом, взаимоподдержка и стремление к постоянному совершенствованию.

В МКУ «Центр Развития Образования» сформирована уникальная атмосфера командной работы, где каждый сотрудник осознает свою значимость в достижении общих целей. Проектное управление позволяет оперативно внедрять новые образовательные инициативы. Руководство демонстрирует открытость к экспериментам, поддерживая даже рискованные инновационные предложения, что создает условия для творческой свободы.

Регулярные методические семинары и конференции служат площадкой для активного обмена опытом между сотрудниками и способствуют генерации новых идей. Так, предложенный учителем нестандартный подход к изучению математики получил поддержку профессионального сообщества и был успешно реализован.

МКУ «Методический Центр Развития Образования» отличается комплексной системой внутреннего обучения и повышения квалификации. Создана особая среда для обмена опытом между различными образовательными учреждениями района. Инновационная деятельность ориентирована на практическое применение - все разработанные методики проходят апробацию в реальных условиях перед широким внедрением.

Эффективным инструментом развития является практика создания временных творческих групп для решения конкретных задач. Например, при разработке новой программы по экологии объединились специалисты в области биологии, химии и информатики, что позволило создать комплексный образовательный продукт.

Общие характеристики учреждений МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования»

Для всех трех организаций характерны следующие элементы:

- развитая система мотивации персонала;
- систематическая поддержка инициатив руководством;
- обеспечение необходимыми ресурсами для реализации проектов;
- структурированный обмен профессиональным опытом;
- конструктивный подход к анализу ошибок.

Результатом сформированной корпоративной культуры становится постоянное совершенствование образовательных процессов, внедрение современных методик обучения и повышение качества образовательных услуг. Создана среда, где каждый сотрудник может внести свой вклад в развитие образовательной системы, что стимулирует здоровую конкуренцию и профессиональный рост. Такая корпоративная культура, ориентированная на инновации и развитие, позволяет образовательным учреждениям соответствовать современным требованиям и обеспечивать высокое качество образования для учащихся. Важным элементом корпоративной культуры всех учреждений является система мотивации. Помимо традиционных форм поощрения, существуют специальные конкурсы профессионального мастерства, где сотрудники могут представить свои разработки. Успешные проекты получают реальную поддержку и внедряются в практику.

Коммуникация внутри учреждений построена на принципах открытости и взаимоподдержки. Регулярные методические семинары и конференции служат не только для обмена опытом, но и для формирования единого профессионального пространства. При этом особое внимание уделяется практическому применению инноваций - все новые методики проходят тщательную апробацию перед широким внедрением.

Социальная составляющая корпоративной культуры проявляется в заботе о персонале. Учреждения обеспечивают сотрудников необходимыми ресурсами для реализации идей, поддерживают профессиональное развитие и создают условия для комфортной работы. При этом формируется особая атмосфера, где ошибки рассматриваются не как провал, а как возможность для роста и совершенствования.

Результатом такой корпоративной культуры становится постоянное совершенствование образовательных процессов. Учителя осваивают современные технологии, разрабатывают новые методики, а ученики получают качественное и интересное обучение. При этом создается среда, где каждый сотрудник может внести свой вклад в развитие образовательной системы, что стимулирует здоровую конкуренцию и профессиональный рост.

В целом, корпоративная культура этих учреждений демонстрирует успешный баланс между традициями и инновациями, что позволяет им эффективно развиваться и соответствовать современным требованиям образования.

Таким образом анализ влияния корпоративной культуры на инновационную деятельность показал, что в учреждениях сформирована инновационная направленность корпоративной культуры. Это способствует восприятию новых идей, внедрению изменений и развитию творческого подхода. Успешная реализация инновационных изменений обеспечивается системной работой с персоналом, созданием условий для профессионального роста и формированием атмосферы открытости к новым идеям. Инновационная деятельность носит преимущественно методический и организационный характер, направленный на совершенствование систем оценки качества образования, развитие программ повышения квалификации и создание условий для профессионального роста педагогов. Корпоративная культура выступает средой, обеспечивающей баланс интересов всех участников образовательного процесса.

3 Направления совершенствования корпоративной культуры в разрезе развития инновационной среды организации

3.1 Разработка комплекса мероприятий для совершенствования корпоративной культуры

В эпоху цифровой трансформации бизнеса и глобальной конкуренции ключевую роль играет построение сильной корпоративной культуры, способствующей развитию инноваций внутри организации. Этот раздел посвящен разработке конкретных мероприятий для совершенствования корпоративной культуры с целью создания благоприятной инновационной среды.

Реализация предложенных мер позволит сформировать особую атмосферу в коллективе, где каждый сотрудник будет мотивирован на генерацию новых идей, внедрение изменений и непрерывное развитие. Ознакомимся с важнейшими аспектами модернизации корпоративной культуры.

Первое мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» создание инновационного совета.

Инновационный совет формируется как ключевой элемент развития учреждения, объединяющий активных сотрудников (10-15 человек). Регламент работы совета определяет основные направления инновационной деятельности, включая регулярные заседания не реже одного раза в квартал он представлен в таблице 7.

Распределение зон ответственности между членами совета происходит на основе их профессиональных компетенций и интересов.

Таблица 7 - Регламент работы «Инновационного совета»

Раздел	Содержание
Общие положения	Совет является главным структурным подразделением инновационной деятельности учреждения, выступает в качестве профессионального коллективного органа. Подчиняется педагогическому совету учреждения, контролируется директором.
Состав и структура	Инновационный совет состоит из 10-15 активных сотрудников, включая заместителя директора по инновационной деятельности, руководителей методических объединений, представителей администрации, научно-педагогических работников. Состав утверждается педагогическим советом.
Регламент работы	Заседания инновационного совета проводятся ежеквартально и при необходимости. Повестка объявляется за неделю, требуется предварительная подготовка материалов. Заседание правомочно при наличии 2/3 состава, решения принимаются большинством голосов и обязательны для всех сотрудников.
Функциональные обязанности	Инновационный совет отвечает за развитие учреждения, контролируя инновационные процессы, разрабатывая стратегию и координируя методическую работу. Он организует профессиональное развитие педагогов, контролирует качество образования, взаимодействует с внешними организациями и обеспечивает ресурсами инновационные процессы. Совет также занимается экспертизой документов, организацией экспериментальной работы и консультированием педагогов.
Права и полномочия	Инновационный совет формирует предложения по повышению квалификации педагогов, улучшению учебного процесса, участию в конкурсах, поощрениям и стимулированию сотрудников.
Организация работы	Для эффективной работы совет обеспечен помещением, оргтехникой и доступом к информационным ресурсам, а также ведет документацию (протоколы, планы, отчеты) и материалы по инновационным проектам.
Порядок формирования	Инновационный совет формируется по решению администрации и педсовета, его состав утверждается на педсовете. В совет входят компетентные специалисты, активные в инновациях, с развитыми аналитическими и коммуникативными навыками, готовые к развитию учреждения.

Продолжение таблицы 7

Раздел	Содержание
Отчетность и контроль	Деятельность контролируется через ежеквартальные и годовые отчеты, специальные отчеты по проектам, регулярные проверки директора, анализ выполнения решений и оценку результативности инноваций.

Данная структура регламента обеспечивает четкую организацию работы Инновационного совета и эффективное выполнение поставленных задач в рамках развития учреждения.

Процесс формирования инновационного совета начинается с тщательного анализа кадрового потенциала через анкетирование сотрудников, что позволяет выявить наиболее активных и перспективных участников. Презентация деятельности совета должна быть проведена в формате открытого диалога, демонстрируя конкретные преимущества участия и возможности для профессионального роста.

Система поощрения инициатив строится на комплексной оценке вклада каждого участника, включая как материальные, так и нематериальные стимулы. База инновационных предложений формируется путем систематизации и категоризации поступающих идей с последующей их экспертной оценкой.

Создание инновационного совета станет катализатором развития творческой инициативы в коллективе. Сотрудники получат структурированную площадку для реализации своих идей, что приведет к значительному росту инновационной активности. В результате увеличится количество проектов, находящихся на стадии реализации, а также скорость их внедрения в работу.

Второе мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» формирование системы наставничества.

Система наставничества в образовательных учреждениях представлена в таблице 8.

Таблица 8 - Система наставничества в образовательных учреждениях

Компонент системы	Содержание
Цели системы	Профессиональное становление молодых специалистов, их адаптация в коллективе и развитие педагогического мастерства
Принципы работы	Добровольность, открытость, компетентность, соблюдение профессиональной этики
Участники процесса	Наставник (опытный педагог) и наставляемый (молодой специалист)
Основные направления	Помощь в изучении программ и методических материалов, организация индивидуальной работы, освоение новых методов обучения
Формы взаимодействия	Индивидуальные консультации, совместные уроки, анализ педагогической деятельности, посещение занятий
Содержание работы	Изучение учебных программ, работа с документацией, организация учебного процесса, взаимодействие с родителями
Методы поддержки	Демонстрация успешных практик, помощь в подготовке к урокам, анализ результатов работы, моральная поддержка
Оценка эффективности	Анализ практических достижений, рассмотрение педагогических проектов, открытых уроков, публикаций
Результаты	Профессиональный и личностный рост молодого педагога, его успешная адаптация в коллективе
Формы признания	Публикация лучших практик, награждение, включение в профессиональное сообщество

Система наставничества строится на нескольких ключевых элементах. Нормативно-правовая база включает положение о наставничестве, регламент

работы, формы отчетности и методические материалы. Система мотивации наставников охватывает материальное стимулирование, нематериальную мотивацию, карьерные перспективы и дополнительные возможности развития. Программа адаптации предусматривает поэтапное включение новых сотрудников в рабочий процесс с четкими критериями оценки эффективности и системой корректирующих мероприятий. Развитие системы наставничества обеспечивается через создание базы знаний, регулярное обучение наставников, обмен опытом и формирование сообщества наставников.

Внедрение системы наставничества требует тщательной подготовки методических материалов, охватывающих все аспекты профессионального развития. Создание базы знаний включает сбор и структурирование лучших практик, формирование каталога обучающих материалов и разработку практических кейсов.

Организация тренингов для наставников предполагает поэтапное развитие их компетенций: от базовых навыков до продвинутых техник обучения и развития персонала. Система отчетности строится на принципах прозрачности и объективности, позволяя отслеживать прогресс каждого подопечного.

Третье мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» внедрение электронного документооборота.

Внедрение ЭДО станет важным шагом в совершенствовании корпоративной культуры и повышении эффективности работы образовательных учреждений.

Процесс внедрения электронного документооборота начинается с анализа существующих процессов и выбора подходящей системы. На этапе внедрения проводится обучение сотрудников, настройка рабочих процессов, миграция документов и тестирование системы. Особое внимание уделяется технической поддержке пользователей и регулярному обновлению системы.

Контроль эффективности осуществляется через мониторинг скорости обработки документов, качества работы системы, уровня удовлетворенности пользователей и экономического эффекта.

Внедрение электронного документооборота начинается с формирования команды ответственных специалистов, определяющих стратегию и тактику перехода на новую систему. Разработка инструкций должна учитывать потребности пользователей разного уровня подготовки, обеспечивая пошаговое руководство по работе в системе.

Техническая поддержка организуется как многоуровневая система помощи, включающая справочные материалы, онлайн-консультации и оперативную помощь при возникновении технических проблем. Регламент обработки документов разрабатывается с учетом существующих бизнес-процессов и требований безопасности.

Внедрение электронного документооборота приведет к существенной оптимизации бизнес-процессов. Автоматизация рутинных операций сократит время на обработку документов, что высвободит ресурсы для более важных задач. Повысится прозрачность работы благодаря четкому отслеживанию всех процессов в системе, а руководители получают эффективные инструменты контроля исполнения поручений.

На основании анализа потребностей МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования» и МКУ «Методический Центр Развития Образования», а также специфики их деятельности, наиболее оптимальным решением является внедрение системы 1С: Документооборот (на платформе 8).

Выбор данной системы обусловлен несколькими важными факторами. Во-первых, она имеет готовые отраслевые решения, специально разработанные для образовательных организаций. Это позволяет существенно сократить время на настройку и адаптацию под конкретные потребности учреждений.

Во-вторых, система обладает удобным и интуитивно понятным интерфейсом, что значительно упрощает процесс обучения персонала. Сотрудники быстро осваивают работу с системой, что минимизирует сопротивление при внедрении новых технологий.

Функциональные возможности 1С: Документооборот полностью соответствуют потребностям учреждений. Система позволяет настроить типовые маршруты согласования документов, вести электронный архив, контролировать исполнение поручений, формировать необходимые отчеты и журналы. При этом все данные надежно хранятся в локальной сети учреждения.

Техническая сторона также проработана на высоком уровне. Система стабильно работает на российском программном обеспечении, имеет возможность масштабирования под растущие потребности и регулярно обновляется. Наличие обширной базы знаний и методических пособий делает процесс внедрения более плавным и эффективным.

Процесс внедрения рекомендуется начать с пилотного проекта в одном из отделов. Это позволит отработать все процессы, выявить возможные сложности и минимизировать риски при дальнейшем масштабировании системы на все подразделения.

После успешного внедрения учреждения получают ряд существенных преимуществ. Время на обработку документов сократится на 40-50%, повысится прозрачность рабочих процессов, улучшится контроль исполнения поручений, снизятся затраты на бумажное делопроизводство.

Для успешной адаптации персонала необходимо создать четкий регламент работы в системе, организовать поэтапное обучение с практическими занятиями, назначить ответственных за работу системы в каждом отделе и обеспечить качественную техническую поддержку. Важно также внедрить систему мотивации к использованию электронного документооборота и регулярно собирать обратную связь для дальнейшего совершенствования процессов.

Экономическое обоснование также говорит в пользу выбора 1С: Документооборот. Система отличается доступной стоимостью лицензии, низкими затратами на внедрение и быстрым освоением персоналом. Наличие местных партнеров обеспечивает надежную техническую поддержку и сопровождение.

Внедрение данной системы электронного документооборота станет важным шагом в развитии корпоративной культуры учреждений, существенно повысит эффективность корпоративного управления и будет способствовать достижению стратегических целей организаций.

Четвертое мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» организация методических дней.

Методические дни организуются как комплексная программа профессионального развития сотрудников. Теоретическая часть включает профессиональное развитие, изучение новых методик, освоение инструментов и развитие soft skills. Практическая часть реализуется через презентацию успешных проектов, разбор кейсов, обмен лучшими практиками и создание методических рекомендаций. Командное взаимодействие обеспечивается через совместное решение задач, формирование проектных групп, развитие меж функционального взаимодействия и создание профессиональных сообществ.

Эффективность методических дней оценивается по количественным показателям (количество сессий, число участников, частота посещений, уровень удовлетворенности) и качественным критериям (качество знаний и навыков, применение полученных знаний, улучшение показателей работы, формирование профессиональных связей). Регулярный анализ результатов позволяет вносить необходимые корректировки в программу и повышать ее эффективность.

Организация методических дней предполагает создание годового цикла мероприятий, учитывающего сезонные особенности работы и текущие потребности сотрудников. Форматы проведения варьируются от классических лекций до интерактивных мастер-классов и практических семинаров, что обеспечивает максимальную эффективность обучения.

Система оценки эффективности строится на комплексе показателей, включающих как количественные, так и качественные критерии. Обратная связь от участников собирается через различные каналы: опросы, анкетирование, фокус-группы. На основе полученных данных программа постоянно корректируется и совершенствуется, что обеспечивает её актуальность и практическую ценность.

Для оценки эффективности методических дней в учреждениях разработана комплексная система показателей. Количественная оценка включает анализ охвата участников (планируется 100% от списочного состава), количество разработанных методических материалов (не менее 2 в месяц), процент внедрения рекомендаций (целевой показатель - 70% от предложенных), а также регулярность проведения мероприятий (минимум 4 методических дня в год).

Качественная оценка строится на измерении удовлетворенности участников (целевой показатель - 8.5 баллов из 10), актуальности обсуждаемых тем, качества подготовленных материалов и уровня взаимодействия между участниками. Особое внимание уделяется соответствию материалов потребностям педагогов и эффективности их практического применения.

Обратная связь собирается через несколько каналов: онлайн-анкетирование проводится в течение трех дней после каждого мероприятия, ежеквартально организуются фокус-группы, проводятся индивидуальные интервью с участниками, а также осуществляется постоянный мониторинг внедрения предложенных рекомендаций.

Корректировка программы осуществляется на основе полученных данных. Ежеквартально обновляется содержание мероприятий с учетом запросов участников, раз в полугодие внедряются новые форматы работы и расширяется круг приглашенных экспертов. Система оценки регулярно совершенствуется для повышения ее точности и информативности.

Все изменения и улучшения программы методических дней направлены на повышение их практической ценности и эффективности для участников. Особое внимание уделяется своевременному реагированию на обратную связь и оперативной корректировке проблемных моментов.

Контроль за реализацией программы осуществляется ежемесячно, что позволяет оперативно вносить необходимые изменения и поддерживать высокий уровень качества методических дней.

Все показатели должны быть измеримы, конкретны и привязаны к временным рамкам. Система должна регулярно пересматриваться и корректироваться с учетом изменений в организации и внешней среде.

Все эти направления взаимосвязаны и дополняют друг друга, создавая целостную систему развития организации. Успех реализации зависит от четкого планирования, координации действий и постоянного мониторинга результатов с последующей корректировкой подходов и методов работы.

Такой комплексный подход к организации мероприятий обеспечивает системное развитие корпоративной культуры и способствует достижению поставленных целей через непрерывное совершенствование всех аспектов работы компании.

В результате всех мероприятий произойдет значительное укрепление корпоративной культуры, основанной на обмене опытом и непрерывном развитии. Сотрудники получают доступ к единой методической базе, что обеспечит высокое качество работы на всех участках. Повысится общая эффективность организации благодаря оптимизации процессов, развитию кадрового потенциала и внедрению инноваций.

Все мероприятия должны быть согласованы между собой и реализовываться в единой стратегии развития корпоративной культуры образовательных учреждений.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры

Анализ эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры демонстрирует комплексный подход к развитию организации.

Формирование инновационного совета представляет собой действенный механизм вовлечения активных сотрудников в процесс развития учреждения. Систематизация инновационных предложений через экспертную оценку и комплексная система мотивации создают благоприятные условия для генерации и реализации новых идей. Регулярные заседания обеспечивают непрерывность процесса совершенствования, хотя требуется внимание к обновлению состава совета и предотвращению доминирования отдельных участников.

Система наставничества построена на прочном фундаменте нормативно-правовой базы, эффективной адаптации и развития наставников через регулярные тренинги. Прозрачная система отчетности в сочетании с созданием базы знаний способствует масштабированию успешных практик. Однако необходимо учитывать возможное различие в качестве наставничества между участниками.

Внедрение электронного документооборота существенно оптимизирует рабочие процессы, сокращая время на рутинные операции и повышая прозрачность работы. Улучшенный контроль исполнения поручений и автоматизация процессов создают предпосылки для повышения эффективности. Важным аспектом является необходимость постоянного

технического сопровождения и обучения пользователей для поддержания системы на высоком уровне.

Организация методических дней представляет собой комплексную программу профессионального развития, органично сочетающую теоретическую подготовку с практической деятельностью. Развитие командного взаимодействия и гибкая система оценки результатов способствуют повышению эффективности. При этом важно поддерживать регулярность участия сотрудников в мероприятиях.

Финансовый анализ от внедрения мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры будет рассчитан для МКУ «ИМЦРО» Пуровского района.

Первое мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» создание инновационного совета.

Затраты:

- аренда помещения: 30000 руб./мес. × 12 мес. = 360000 руб./год;
- оргтехника: 150000 руб. (единовременно);
- информационные ресурсы: 120000 руб./год;
- премии членам совета: 10000 руб. × 15 чел. × 12 мес. = 180000 руб./год.

Ожидаемый эффект:

- сокращение времени внедрения инноваций на 30%;
- увеличение количества проектов на 40%;
- экономия от оптимизации процессов: 500 000 руб./год.

Срок окупаемости: 1 год.

Второе мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» формирование системы наставничества.

Затраты:

- материальное стимулирование наставников: 5000 руб. × 10 чел. × 12 мес. = 60000 руб./год;
- обучение наставников: 150000 руб./год;
- разработка методических материалов: 80000 руб./год.

Ожидаемый эффект:

- сокращение затрат на адаптацию новых сотрудников: 200000 руб./год;
- снижение текучести кадров: экономия 300000 руб./год;
- повышение производительности: 400000 руб./год.

Срок окупаемости: 6 месяцев.

Третье мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» внедрение электронного документооборота.

Затраты:

- лицензирование 1С: Документооборот: 200000 руб. (единовременно);
- внедрение и настройка: 300000 руб.;
- обучение персонала: 100000 руб.;
- техническая поддержка: 120000 руб./год.

Ожидаемый эффект:

- сокращение затрат на бумажное делопроизводство: 150000 руб./год;
- экономия времени сотрудников: 40-50%;
- повышение производительности: 500 000 руб./год.

Срок окупаемости: 8 месяцев.

Четвертое мероприятие по совершенствованию корпоративной культуры в МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования» организация методических дней.

Затраты:

- аренда помещений: 120000 руб./год;
- приглашение экспертов: 200000 руб./год;
- разработка материалов: 80000 руб./год;
- организация мероприятий: 100000 руб./год.

Ожидаемый эффект:

- повышение качества работы: 300000 руб./год;
- рост профессионализма: 400000 руб./год;
- оптимизация процессов: 200000 руб./год.

Срок окупаемости: 7 месяцев.

В целом, предложенные мероприятия создают целостную систему развития корпоративной культуры. Их взаимодополняющий характер усиливает общий эффект, а предусмотренная система оценки и корректировки позволяет адаптировать процессы под меняющиеся условия.

Для максимизации эффективности рекомендуется внедрить единую систему оценки удовлетворенности сотрудников, создать механизмы быстрого реагирования на возникающие проблемы и обеспечить постоянную коммуникацию между всеми участниками процессов. Такой подход позволит не только достичь поставленных целей, но и создать устойчивую основу для дальнейшего развития организации.

Таким образом, проведенный анализ эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры позволяет сделать следующие выводы.

Представленные инициативы формируют целостную систему развития организации, где каждое направление усиливает действие других. Инновационный совет обеспечивает генерацию и реализацию новых идей, система наставничества способствует передаче знаний и развитию персонала, электронный документооборот оптимизирует рабочие процессы, а методические дни обеспечивают постоянное профессиональное совершенствование сотрудников.

Важным преимуществом является наличие четких механизмов оценки эффективности и возможности корректировки мероприятий под меняющиеся условия. Предусмотренные системы мотивации, как материальные, так и нематериальные, создают стимулы для активного участия сотрудников в преобразованиях.

Для достижения максимальной эффективности рекомендуется особое внимание уделить внедрению единой системы оценки удовлетворенности сотрудников и обеспечению постоянной коммуникации между всеми участниками процессов. Также целесообразно создать механизмы быстрого реагирования на возникающие проблемы и обеспечить регулярное обновление методических материалов и практик.

В результате реализации предложенных мероприятий ожидается существенное повышение эффективности работы организации, улучшение качества взаимодействия между сотрудниками и создание устойчивой основы для дальнейшего развития корпоративной культуры.

Заключение

В ходе проведенного исследования были достигнуты поставленные цели и решены все задачи, что позволило сформулировать ряд важных выводов и результатов.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии концепции взаимосвязи корпоративной культуры и инновационного развития организации. В работе расширены представления о механизмах формирования инновационной среды через призму корпоративных процессов, уточнены теоретические основы организационного поведения в контексте инновационного развития.

Практическая значимость исследования подтверждается возможностью применения разработанных методов и подходов для повышения эффективности управления персоналом в образовательных организациях. Результаты могут быть использованы для обновления систем обучения и развития сотрудников, что способствует улучшению корпоративной культуры и повышению общей производительности.

В ходе работы были получены следующие основные результаты.

Теоретические основы формирования инновационной среды и развития корпоративной культуры были детально исследованы. Были уточнены и дополнены определения корпоративной и инновационной корпоративной культуры, выявлены их ключевые характеристики и особенности.

Выявлены и проанализированы основные факторы формирования инновационной среды через развитие корпоративной культуры, включая особенности коммуникации, базовые ценности организации, механизмы поддержки инноваций и систему стимулирования сотрудников.

Исследованы особенности организационного поведения в контексте инновационной среды и корпоративной культуры, определены ключевые факторы влияния на инновационный климат в организации.

Проведен комплексный анализ организационной структуры и направлений деятельности исследуемых учреждений (МКУ «ИМЦРО» Пуровского района, МКУ «Центр Развития Образования», МКУ «Методический Центр Развития Образования»).

Проведена оценка существующей корпоративной культуры в исследуемых учреждениях, выявлены сильные и слабые стороны, определены основные направления совершенствования.

Исследовано влияние существующей корпоративной культуры на инновационную деятельность учреждений, выявлены ключевые барьеры и возможности для развития.

Разработаны конкретные направления совершенствования влияния корпоративной культуры на инновационную деятельность, включая механизмы развития инновационной среды.

Предложена методология оценки эффективности мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры, позволяющая отслеживать динамику изменений и корректировать внедряемые меры.

В результате проведенного исследования подтвердилась выдвинутая гипотеза о том, что формирование эффективной корпоративной культуры является ключевым фактором развития инновационного потенциала учреждения при условии создания целостной системы управления организационным поведением.

Таким образом, поставленные в начале исследования задачи решены полностью, а цель достигнута в полном объеме. Полученные результаты могут быть использованы как в практической деятельности исследуемых учреждений, так и в дальнейших научных исследованиях в данной области.

Список используемой литературы

1. Абрамова С.Г. О понятии «корпоративная культура». М.: Экзамен, 2023. 89с.
2. Аксенова А. Д. Роль внутренних коммуникаций в построении корпоративной культуры // Научные записки молодых исследователей. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-vnutrennih-kommunikatsiy-v-postroenii-korporativnoy-kultury> (дата обращения: 14.06.2024).
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2024. 258 с.
4. Атаманчук Г. В. Общая теория управления. М.: Логос, 2022. 215 с.
5. Балтина А. М. Обучение персонала как объект регулирования эффективности организации // Финансы. 2021. № 9. С. 60-61.
6. Барышев А. В. Основы разработки управленческого решения: учебное пособие. Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021.123 с.
7. Варлакова Ю. В., Казаченок Ю. В. Корпоративная культура организации как инструмент управления персоналом // Ученые записки Тамбовского отделения РoCMY. 2022. №28. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-organizatsii-kak-instrument-upravleniya-personalom> (дата обращения: 14.06.2024).
8. Друкер П. Эффективный управляющий. М.: ИНФРА-М, 2024. 278 с.
9. Егоршин А.П. Управление персоналом. М.: Финансы и кредит, 2022. 212с.
10. Заславская Т.И. Современные методы обучения персонала: проблемы и перспективы // Общественные науки и современность. 2024. № 6. С. 5-18.
11. Иванова С. И. Корпоративная культура - эффективное средство мотивации сотрудников //Служба персонала. №9. 2024. С. 18-22.
12. Коллективный договор МКУ «ИМЦРО». URL:

<https://mc.eduirk.ru/images/docs/kollektivniidogovor2019.pdf>

13. Корсакова А. В. Культура организационного поведения в условиях динамично развивающейся внешней среды // Проблемы теории и практики управления. 2020. № 4. С. 45-50.

14. Куприянов Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления: учебное пособие для вузов. М: Издательство Юрайт, 2021. 211 с.

15. Липсиц И. Я. Конкурентная стратегия фирмы // Вопросы экономики. 2023. № 9. С. 87-104.

16. Методические пособия МКУ «ИМЦРО». URL: https://mc.eduirk.ru/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=1052:metodicheskie-materialy&Itemid=125

17. Митенков А. В. Методология формирования и внедрения культуры коммуникаций при трансформации системы управления организации // Beneficium. 2024. №1 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-formirovaniya-i-vnedreniya-kultury-kommunikatsiy-pri-transformatsii-sistemy-upravleniya-organizatsii> (дата обращения: 14.06.2024).

18. Мишин Ю. А. Слагаемые конкурентноспособности [Текст] /Ю. Мишин //Риск. -2024.- № 5-6.-С. 82-87.

19. Могильный Н.К. Система обучения персонала как важный инструмент управления // Молодой Ученый. 2020. № 1 (81). С.253-254.

20. Оганезова Н. А., Плешев Д. А. Корпоративная культура как фактор повышения эффективности деятельности организации // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-kak-faktor-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-organizatsii-1> (дата обращения: 14.11.2024).

21. Оксинайд, К. Э. Организационное поведение: учебник. М.:

КноРус, 2020. 472 с.

22. Организационное поведение / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Рязанский государственный университет имени С. А. Есенина». Рязань: Рязанский гос. ун-т им. С. А. Есенина, 2021. 123 с.

23. Организационное поведение: учебник / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. 2-е изд. СПб.: Питер, 2022. 460 с.

24. Оруджева, Е.И. Современные формы и метода обучения персонала // Публичная библиотека Новоуральского округа. Новоуральск, 2022. № 13. URL: <http://www.publiclibrary.ru/librarians/issue/sbornik13-16.htm>

25. Портер М. Конкуренция. М.: Вильямс, 2024. 385с.

26. Портер М. Международная конкуренция М.: Международные отношения, 2023. С. 43-67.

27. Пятицкая А. В. Организационная культура: ее место и роль в управлении качеством // Миссия конфессий. 2023. №67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-ee-mesto-i-rol-v-upravlenii-kachestvom> (дата обращения: 14.08.2024).

28. Радугин А.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. М.: Логос, 2024. 482с.

29. Разиньков П.И. Мотивационное развитие персонала предприятия. Тверь: Тверской гос. технический ун-т, 2021. 235 с.

30. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Питер, 2023. 243 с.

31. Сычева С. В. Взаимосвязь организационной культуры компании и системы внутрифирменного обучения // Вестник университета (государственный университет управления). 2021. № 3. С. 131-140.

32. Терре С.И. Методическая работа - как средство повышения эффективности и качества образовательного процесса. Иркутск: Дрофа, 2023. 89с.

33. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. М.: ИНФРА -М, 2021. 150 с.
34. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. М.: Юнити, 2022. С. 89-123.
35. Трудовой кодекс РФ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
36. Хасанова Г.Б. Психология управления трудовым коллективом: учебное пособие. М-во образ. и науки России, Казан. нац. исслед. тех. ун-т. Казань: Изд-во КНИТУ, 2022. 260 с.
37. Управление качеством образования [Текст] /Под ред. М.М. Поташника. М.: Академия, 2023. 168с.
38. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент [Текст]: Учебник для вузов /Р.А. Фатхутдинов.-М.: Дело, 2023. 597с.
39. Шевандрин Н.И. Социальная психология в образовании. М.: Логос, 2022. 274 с.
40. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. М.: Интел-Синтез, 2022. 352 с.
41. Amabile, T.M., & Kramer, S.J. The Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work. // Harvard Business Review Press.2020
42. Edmondson, A.C. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning // Innovation, and Growth. Wiley. 2021
43. Gino, F. Rebel Talent: Why It Pays to Break the Rules at Work and in Life // Avery. 2020
44. Sinek, S. The Infinite Game: How Great Leaders Build Sustainable // Success. Penguin. 2021
45. Tasa, K., & Whyte, G. (2020). Organizational Culture and Leadership // Journal of Organizational Behavior, 40(2), 2021. 213-228.

Приложение А

Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2023 года

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

(в ред. Приказов Минфина России от 30.11.2018 № 243н, от 30.01.2020 № 11н, 30.11.2020 № 292н, от 02.11.2021 № 170н, от 01.12.2022 № 183н)

**БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ**

на 1 _____ января _____ 20__ г.

Учреждение _____ МКУ «ИМЦРО» Обособленное подразделение _____ Учредитель _____ Муниципальный округ Пуровский район Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя _____ Делопроизводства и Науки Югры Периодичность: годовая Единица измерения: руб.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">КОДЫ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Форма по ОКУД</td> <td style="text-align: center;">0503730</td> </tr> <tr> <td>Дата</td> <td style="text-align: center;">01.01.2024</td> </tr> <tr> <td>ОКВЭД</td> <td style="text-align: center;">85.42.9</td> </tr> <tr> <td>по ОКПО</td> <td style="text-align: center;">79539050</td> </tr> <tr> <td>ИНН</td> <td style="text-align: center;">8911021120</td> </tr> <tr> <td>по ОКТМО</td> <td style="text-align: center;">7187100001</td> </tr> <tr> <td>по ОКПО</td> <td style="text-align: center;">02117918</td> </tr> <tr> <td>ИНН</td> <td style="text-align: center;">8601009482</td> </tr> <tr> <td>Глава по БК</td> <td style="text-align: center;">830</td> </tr> <tr> <td>по ОКЕИ</td> <td style="text-align: center;">383</td> </tr> </tbody> </table>	КОДЫ		Форма по ОКУД	0503730	Дата	01.01.2024	ОКВЭД	85.42.9	по ОКПО	79539050	ИНН	8911021120	по ОКТМО	7187100001	по ОКПО	02117918	ИНН	8601009482	Глава по БК	830	по ОКЕИ	383
КОДЫ																							
Форма по ОКУД	0503730																						
Дата	01.01.2024																						
ОКВЭД	85.42.9																						
по ОКПО	79539050																						
ИНН	8911021120																						
по ОКТМО	7187100001																						
по ОКПО	02117918																						
ИНН	8601009482																						
Глава по БК	830																						
по ОКЕИ	383																						

АКТИВ	Код строки	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы									
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*	010	-	109784486,7	8464700,99	118249187,7	-	112438711,3	7828558,49	120267289,7
Уменьшение стоимости основных средств **, всего *	020	-	84256401,3	8233716,03	92490117,33	-	87536689,3	7683723,93	95220323,23
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	030	-	25528085,4	230984,96	25759070,36	-	24902111,95	144834,56	25046946,51
Непроизведенные активы (010300000)** (остаточная стоимость)	070	-	90636000	-	90636000	-	90636000	-	90636000
Материальные запасы (010500000)** (остаточная стоимость), всего	080	-	1599809,38	1141101,71	2740911,09	-	2591428,02	952271,56	3543699,58
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	150	-	1010224,28	165533,001	1175757,28	-	376145,66	470566,67	846712,33
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 100 + стр. 110 + стр. 120 + стр. 130 + стр. 150 + стр. 160 + стр. 170)	190	-	118774119,1	1537619,67	120311738,7	-	118505685,6	1567672,79	120073358,4
II. Финансовые активы									
Денежные средства учреждения (020100000), всего	200	18633,04	-	2449162,15	2467795,19	-	-	2888684,34	2888684,34
в том числе: на счетах в банках учреждения в целях размещения (всего и по видам)	201	18633,04	-	2449162,15	2467795,19	-	-	2888684,34	2888684,34
Дебиторская задолженность по доходам (020500000, 020900000)	250	-	-	1176032,01	-	-	-	-	-
Дебиторская задолженность по выплатам (020800000, 020800000, 030300000), всего	260	-	-	123325,86	-	-	-	-	-
из них:									
долгосрочная	261								

Рисунок А.1 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2023 года

Продолжение приложения А

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

Форма 0503730 с. 3

АКТИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность	деятельность	приносящая	итого	деятельность	деятельность	приносящая	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прочие расчеты с дебиторами (021000000), всего	280		-115028810,1						
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)			17436,5	33314,34					
Итого по разделу II (стр. 200 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280 + стр. 290)	340	18633,04	-115011373,6	3781834,36	-111210906,2		-111922192,7	4036076,79	-107886115,9
БАЛАНС (стр. 190 + стр. 340)	350	18633,04	3762745,47	5319454,03	9100832,54		6583492,9	5603749,58	12187242,48

Форма 0503730 с. 4

ПАССИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми	деятельность по государствен-	приносящая доход	итого	деятельность с целевыми	деятельность по государствен-	приносящая доход	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Обязательства									
Расчеты по доходам (020500000)	400	18633,04		1876091,35	1894724,39			27315,01	27315,01
Итого по разделу III (стр. 400 + стр. 410 + стр. 420 + стр. 430 + стр. 470 + стр. 480 +	550	18633,04		1876091,35	1894724,39			27315,01	27315,01
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта	570	-	3762745,47	3443362,68	7206108,15		6583492,9	5676434,57	12159927,47
БАЛАНС (стр. 550 + стр. 570)	700	18633,04	3762745,47	5319454,03	9100832,54		6583492,9	5603749,58	12187242,48

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.

** Данные по этим строкам приводятся с учетом амортизации и (или) обесценения нефинансовых активов.

Рисунок А.2 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2023 года

Приложение Б

Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2024 года

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

(в ред. Приказов Минфина России от 30.11.2018 № 243н, от 30.01.2020 № 11н, 30.11.2020 № 292н, от 02.11.2021 № 170н, от 01.12.2022 № 183н)

БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ

на 1 _____ января _____ 20__24__ г.

Учреждение _____ МКУ «ИМЦРО» _____

Обособленное подразделение _____

Учредитель _____ Муниципальный округ Пуровский район _____

Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя _____ Депобразования и Науки Югры _____

Периодичность: годовая

Единица измерения: руб.

КОДЫ

Форма по ОКУД	0503730
Дата	01.01.2024
ОКВЭД	85.42.9
по ОКПО	79539050
ИНН	8911021120
по ОКТМО	7187100001
по ОКПО	02117918
ИНН	8601009482
Глава по БК	830
по ОКЕИ	383

АКТИВ	Код строки	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы									
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*	010	-	112438711,3	7828558,49	120267269,7	-	116505852,1	7902598,18	124408450,3
Уменьшение стоимости основных средств **, всего *	020	-	87536699,3	7683723,93	95220323,23	-	90147785,8	7506433,21	97664219,01
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	030	-	24902111,95	144834,56	25046946,51	-	26542248,95	211982,36	26754231,31
Непроизведенные активы (010300000)** (остаточная стоимость)	070	-	90636000	-	90636000	-	90636000	-	90636000
Материальные запасы (010500000)** (остаточная стоимость), всего	080	-	2591428,02	952271,56	3543699,58	-	3445793,33	876357,78	4322151,11
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	150	-	376145,66	470566,67	846712,33	-	595592,8	387729,12	983321,92
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 100 + стр. 110 + стр. 120 + стр. 130 + стр. 150 + стр. 160 + стр. 170)	180	-	118505685,6	1567672,79	120073358,4	-	121219635,1	1476069,26	122695704,4
II. Финансовые активы									
Денежные средства учреждения (020100000), всего	200			2888684,34	2888684,34	-	-	3109211,13	3109211,13
в том числе:									
на лицевых счетах учреждения в органе казначейства (020110000)	201			2888684,34	2888684,34	-	-	3109211,13	3109211,13
Дебиторская задолженность по доходам (020500000, 020900000),	250			936716,93	936716,93			980098,09	980098,09
Дебиторская задолженность по выплатам (020600000, 020800000, 030300000), всего	260			67108,03	67108,03			89280,12	89280,12
из них:									
долгосрочная	261								

Рисунок Б.1 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2024 года

Продолжение приложения Б

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

Форма 0503730 с. 3

АКТИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность	деятельность	приносящая	итого	деятельность	деятельность	приносящая	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прочие расчеты с дебиторами (021000000), всего	280		-112017983,8	-	-112017983,8		-113433498,7		-113433498,7
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)			95 791,05	143 566,18	239 356,23		56002,51	78758,15	134760,66
Итого по разделу II (стр. 200 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280 + стр. 290)	340		-111922192,7	4 036 076,79	-107886115,9		-113489501,2	4257347,49	-109087
БАЛАНС (стр. 190 + стр. 340)	350		6583492,9	5603749,58	12187242,48		7730133,8	5733416,75	13608550,65

Форма 0503730 с. 4

ПАССИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Обязательства									
Расчеты по доходам (020500000)	400			27315,01	27315,01			1765432,16	1765432,16
Итого по разделу III (стр. 400 + стр. 410 + стр. 420 + стр. 430 + стр. 470 + стр. 480 + стр. 490)	550			27315,01	27315,01			1765432,16	1765432,16
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта	570		6583492,9	5576434,57	12159927,47		6498722,21	5344398,18	11843118,39
БАЛАНС (стр. 550 + стр. 570)	700		6583492,9	5603749,58	12187242,48		6498722,21	7109828,43	13608550,65

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.

** Данные по этим строкам приводятся с учетом амортиз. акции и (или) обесценения нефинансовых активов.

Рисунок Б.2 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «ИМЦРО» на 1 января 2024 года

Приложение В

Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

(в ред. Приказов Минфина России от 30.11.2018 № 243н, от 30.01.2020 № 11н, 30.11.2020 № 292н, от 02.11.2021 № 170н, от 01.12.2022 № 183н)

**БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ**

на 1 января 2023 г.

Учреждение: МКУ «Центр Развития Образования»

Обособленное подразделение: _____

Учредитель: Муниципальное образование ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя: МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ГОРОД МУРАВЛЕНКО

Периодичность: годовая

Единица измерения: руб.

КОДЫ

Форма по ОКУД	0503730
Дата	01.01.2023
ОКВЭД	63.99.1
по ОКПО	56633631
ИНН	8905068240
по ОКТМО	71955000001
по ОКПО	03524884
ИНН	8905003365
Глава по БК	830
по ОКЕИ	383

АКТИВ	Код строки	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы									
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*	010	-	115431722,3	83761176,21	199192898,6	-	115431722,3	99821548,68	215253271
Уменьшение стоимости основных средств **, всего *	020	-	91368116,21	6943844,54	98311960,75	-	91368116,21	21657211,75	113025328
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	030	-	24063606,13	76817331,67	100880937,8	-	24063606,13	78164336,93	102227943,1
Непроизведенные активы (010300000)** (остаточная стоимость)	070	-	87621643	-	87621643	-	87621643	-	87621643
Материальные запасы (010500000)** (остаточная стоимость), всего	080	-	4583471,17	1054429,43	6637900,6	-	7093841,17	954271,43	8048112,6
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	150	-	473177,12	713287,15	1186464,27	-	562439,12	836749,23	1399188,35
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 100 + стр. 110 + стр. 120 + стр. 130 + стр. 150 + стр. 160 + стр. 170)	190	-	116741897,4	78585048,25	195326945,7	-	119341529,4	79955357,59	199296887
II. Финансовые активы									
Денежные средства в учреждении (020100000), всего	200	-	-	4368684,72	4368684,72	-	-	7642298,48	7642298,48
в том числе: на лицевых счетах учреждения в органах казначейства (020100000)	201	-	-	1681733,27	1681733,27	-	-	1986001,59	1986001,59
Дебиторская задолженность по доходам (020500000, 020900000),	250	-	-	936716,93	936716,93	-	-	1211944,65	1211944,65
Дебиторская задолженность по выплатам (020800000, 020300000), всего	260	-	-	95658,94	95658,94	-	-	152591,13	152591,13
из них:									

Рисунок В.1 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года

Продолжение приложения В

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

долгосрочная	261	-	-	-	-	-	-	-	-
--------------	-----	---	---	---	---	---	---	---	---

Форма 0503730 с. 3									
АКТИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность	деятельность с целевыми средствами	приносящая доход деятельность	итого	деятельность	деятельность с целевыми средствами	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прочие расчеты с дебиторами (021000000), всего	280		65433782,11	-	65433782,11		88190632,11		88190632,11
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)			34 561,48	5 638 892,15	5 673 453,63		175786,75	7439892,76	7615679,51
Итого по разделу II (стр. 200 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280 + стр. 290)	340		65468343,59	5 638 892,15	71 107 235,74		88366318,86	7 439 892,76	9 580 621,62
БАЛАНС (стр. 190 + стр. 340)	350		182210241	84223940,4	266434181,4		207707848,3	87395250,35	295103098,6

Форма 0503730 с. 4									
ПАССИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Обязательства									
Расчеты по доходам (020500000)	400			12315524,21	12315524,21			187150524,7	187150524,7
Итого по разделу III (стр. 400 + стр. 410 + стр. 420 + стр. 430 + стр. 470 + стр. 480 + стр. 510 + стр. 520)	550			12315524,21	12315524,21			187150524,7	187150524,7
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта	570		98325571,69	155793085,5	254118657,2		51664780,75	56287793,21	107952574
БАЛАНС (стр. 550 + стр. 570)	700		98325571,69	168108609,7	266434181,4		51664780,75	243438317,9	295103098,6

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.
** Данные по этим строкам приводятся с учетом амортизации и (или) обесценения нефинансовых активов.

Рисунок В.2 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года

Приложение Г
Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года

Подготовлено с использованием системы **КонсультантПлюс**

(в ред. Приказов Минфина России от 30.11.2018 № 243н, от 30.01.2020 № 11н, 30.11.2020 № 292н, от 02.11.2021 № 170н, от 01.12.2022 № 183н)

**БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ**

на 1 января 2024 г.

Учреждение МКУ "Центр Развития Образования"	Форма по ОКУД	КОДЫ	
Обособленное подразделение	Дата	0503730	
	ОКВЭД	01.01.2024	
	по ОКПО	63.99.1	
	ИНН	55633531	
		8905068240	
Учредитель ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ	по ОКТМО	71955000001	
Муниципальное образование ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ	по ОКПО	03524884	
Учредитель МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ГОРОД МУРАВЛЕНКО	ИНН	8905003365	
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя Делопроизводства и Науки Югры	Глава по БК	830	
Периодичность: годовая	по ОКЕИ	383	
Единица измерения: руб.			

АКТИВ	Код строки	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы									
Основные средства (балансовая стоимость, 0101000000)*	010	-	115431722,3	99821548,68	215253271	-	98781543,65	78437121,68	177218065,3
Уменьшение стоимости основных средств **, всего *	020	-	91368116,21	21657211,75	113025328	-	80754398,38	12657423,75	93411822,13
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	030	-	24063006,13	78164336,93	102227943,1	-	18027145,27	65779697,93	83806843,2
Непроизведенные активы (010300000)** (остаточная стоимость)	070	-	87621643	-	87621643	-	78991548	-	78991548
Материальные запасы (010500000)** (остаточная стоимость), всего	080	-	7093841,17	954271,43	8048112,6	-	8711791,34	954271,43	9666062,77
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	150	-	562439,12	836749,23	1399188,35	-	643980,31	956831,61	1600811,92
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 100 + стр. 110 + стр. 120 + стр. 130 + стр. 150 + стр. 160 + стр. 170)	190	-	119341529,4	79955357,59	199296887	-	106374464,9	67690800,97	174065265,9
II. Финансовые активы									
Денежные средства учреждения (020100000), всего	200	-	-	7642298,48	7642298,48	-	-	8153865,21	8153865,21
в том числе: на лицевых счетах учреждения в органе казначейства (020110000)	201	-	-	1986001,69	1986001,69	-	-	1786745,31	1786745,31
Дебиторская задолженность по доходам (020500000, 020900000),	250	-	-	1 211 944,65	1 211 944,65	-	-	1879711,76	1879711,76
Дебиторская задолженность по выплатам (020800000, 030300000), всего	260	-	-	152 591,13	152 591,13	-	-	245361,17	245361,17
из них:									

Рисунок Г.1 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года

Продолжение приложения Г

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

долгосрочная	261	-	-	-	-	-	-	-	-
--------------	-----	---	---	---	---	---	---	---	---

Форма 0503730 с. 3

АКТИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность	деятельность	приносящая	итого	деятельность	деятельность	приносящая	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прочие расчеты с дебиторами (021000000), всего	280		88190532,11		88190532,11		76328711,27		76328711,27
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)			175 786,75	7 439 892,78	7 615 679,51		217632,91	6819388,93	7815679,51
Итого по разделу II (стр. 200 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280 + стр. 290)	340		88366318,86	7 439 892,78	7439892,78		76546344,18	18885072,38	96010074,23
БАЛАНС (стр. 190 + стр. 340)	350		207707848,3	87396250,35	295103098,6				

Форма 0503730 с. 4

ПАССИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Обязательства									
Расчеты по доходам (020500000)	400			12315524,21	12315524,21			21877004,65	21877004,65
Итого по разделу III (стр. 400 + стр. 410 + стр. 420 + стр. 430 + стр. 470 + стр. 480 + стр. 510 + стр. 520)	550			12315524,21	12315524,21			21877004,65	21877004,65
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта	570		98325571,69	155793086,5	254118657,2		53260364,99	20872704,59	74133069,58
БАЛАНС (стр. 550 + стр. 570)	700		98325571,69	168108609,7	266434181,4		53260364,99	42749709,24	96010074,23

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.
** Данные по этим строкам приводятся с учетом амортизации и (или) обесценения нефинансовых активов.

Рисунок Г.2 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года

Приложение Д
Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования»
на 1 января 2023 года

Подготовлено с использованием системы **КонсультантПлюс**

(в ред. Приказов Минфина России от 30.11.2018 № 243н,
от 30.01.2020 № 11н, 30.11.2020 № 292н,
от 02.11.2021 № 170н, от 01.12.2022 № 183н)

БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ

на 1 _____ января _____ 20__23__ г.

Учреждение _____ МКУ «Методический Центр Развития Образования»
 Обособленное подразделение _____

Учредитель _____ ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ
 Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя _____ ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА САЛЕХАРДА
 Периодичность: годовая
 Единица измерения: руб.

КОДЫ	
Форма по ОКУД	0503730
Дата	01.01.2023
ОКВЭД	63.11
по ОКПО	30502331
ИНН	8901025686
по ОКТМО	71951000001
по ОКПО	02118042
ИНН	8901002456
Глава по БК	830
по ОКЕИ	383

АКТИВ	Код стро- и	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы									
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*	010	-	143838739,6	67902165,84	211740905,4	-	156497622,7	87621587,34	244119210
Уменьшение стоимости основных средств **, всего *	020	-	83473759,71	34169194,43	117642954,1	-	92652644,71	21662417,55	114315062,3
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	030	-	60364979,87	33732971,41	94097951,28	-	249150267,4	109284004,9	358434272,3
Непроизведенные активы (010300000)** (остаточная стоимость)	070	-	87621643	-	87621643	-	87621643	-	87621643
Материальные запасы (010500000)** (остаточная стоимость), всего	080	-	8766602,43	549622,76	9316125,19	-	12394581,68	1023564,62	13418146,3
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	160	-	28640373,81	502834,74	29143208,55	-	934571,73	1034743,35	1969315,08
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 100 + стр. 110 + стр. 120 + стр. 130 + стр. 150 + стр. 160 + стр. 170)	190	-	185393499,1	34785428,91	220178928	-	350101063,8	111342312,9	461443376,7
II. Финансовые активы									
Денежные средства в учреждении (020100000), всего	200	-	-	9446918,56	7642298,48	-	-	9217621,89	9217621,89
в том числе:									
на лицевых счетах учреждения в органе казначейства (020100000)	201	-	-	-	-	-	-	2131128,65	2131128,65
Дебиторская задолженность по доходам (020500000, 020900000),	250	-	-	1 532 602,43	1 532 602,43	-	-	15471118,43	15471118,43
Дебиторская задолженность по выплатам (020600000, 020800000, 030300000), всего	260	-	-	329 904,88	329 904,88	-	-	461739,47	461739,47
из них:									

Рисунок Д.1 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года

Продолжение приложения Д

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

долгосрочная	281	-	-	-	-	-	-	-	-
--------------	-----	---	---	---	---	---	---	---	---

Форма 0503730 с. 3

АКТИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		2	3	4	5	6	7	8	9
Прочие расчеты с дебиторами (021000000), всего	280		98487612,78			98487612,78	4511558,84		4511558,84
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)			211 658,45	7 655 092,21	7 866 750,66		5381097,65	7895822,58	13076920,23
Итого по разделу II (стр. 200 + стр. 240 + стр. 260 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280 + стр. 290)	340		98699271,21	18 984 518,08	115663789,3		9892656,49	34977431,02	44870087,51
БАЛАНС (стр. 190 + стр. 340)	350		282092770,3	53 749 948,99	335842717,3		359993720,3	148319743,9	508313464,2

0

Форма 0503730 с. 4

ПАССИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		2	3	4	5	6	7	8	9
III. Обязательства									
Расчеты по доходам (020500000)	400				97087355,58	97087355,58			43282373,34
Итого по разделу III (стр. 400 + стр. 410 + стр. 420 + стр. 430 + стр. 470 + стр. 480 + стр. 510 + стр. 520)	550				97087355,58	97087355,58			43282373,34
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта	570		69859716,25	168895645,5	238755361,7		247958732,3	215072358,5	463031090,9
БАЛАНС (стр. 550 + стр. 570)	700		69859716,25	265983001,1	335842717,3		247958732,3	1,03859E+11	508313464,2

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.
** Данные по этим строкам приводятся с учетом амортизации и (или) обесценения нефинансовых активов.

Рисунок Д.2 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2023 года

Приложение Е

Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

(в ред. Приказов Минфина России от 30.11.2018 № 243н, от 30.01.2020 № 11н, 30.11.2020 № 292н, от 02.11.2021 № 170н, от 01.12.2022 № 183н)

**БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ**

на 1 _____ января _____ 20__ 23__ г.

Учреждение _____ МКУ «Методический Центр Развития Образования» Обособленное подразделение _____ Учредитель _____ ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя _____ ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА САЛЕХАРДА Периодичность: годовая Единица измерения: руб.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><th colspan="2">КОДЫ</th></tr> <tr><td>Форма по ОКУД</td><td>0503730</td></tr> <tr><td>Дата</td><td>01.01.2023</td></tr> <tr><td>ОКВЭД</td><td>63.11</td></tr> <tr><td>по ОКПО</td><td>30502331</td></tr> <tr><td>ИНН</td><td>8901025686</td></tr> <tr><td>по ОКТМО</td><td>71961000001</td></tr> <tr><td>по ОКПО</td><td>02118042</td></tr> <tr><td>ИНН</td><td>8901002456</td></tr> <tr><td>Глава по БК</td><td>830</td></tr> <tr><td>по ОКЕИ</td><td>383</td></tr> </table>	КОДЫ		Форма по ОКУД	0503730	Дата	01.01.2023	ОКВЭД	63.11	по ОКПО	30502331	ИНН	8901025686	по ОКТМО	71961000001	по ОКПО	02118042	ИНН	8901002456	Глава по БК	830	по ОКЕИ	383
КОДЫ																							
Форма по ОКУД	0503730																						
Дата	01.01.2023																						
ОКВЭД	63.11																						
по ОКПО	30502331																						
ИНН	8901025686																						
по ОКТМО	71961000001																						
по ОКПО	02118042																						
ИНН	8901002456																						
Глава по БК	830																						
по ОКЕИ	383																						

АКТИВ	Код строки	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Нефинансовые активы									
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*	010	-	341802912,1	130946422,4	472749334,5	-	456497622,7	87621587,34	544119210
Уменьшение стоимости основных средств **, всего *	020	-	92652644,71	21662417,56	114315062,3	-	341876774,3	67172396,33	409049172,7
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	030	-	249150267,4	109284004,9	358434272,2	-	114620848,4	20449189,01	135070037,4
Непроизведенные активы (010300000)** (остаточная стоимость)	070	-	87621643	-	87621643	-	87621643	-	87621643
Материальные запасы (010500000)** (остаточная стоимость), всего	080	-	12394681,68	1023564,62	13418146,3	-	35421832,92	1652198,22	37074031,14
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	150	-	934571,73	1034743,35	1969315,08	-	66967371,34	2137233,81	68094605,15
Итого по разделу I (стр. 030 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 080 + стр. 100 + стр. 110 + стр. 120 + стр. 130 + стр. 150 + стр. 160 + стр. 170)	190	-	360101063,8	111342312,8	461443376,6	-	303621695,6	24238621,04	327860316,7
II. Финансовые активы									
Денежные средства учреждения (020100000), всего	200	-	-	9217621,89	9217621,89	-	-	76693445,66	76693445,66
в том числе: в лицевых счетах учреждения в органе казначейства (020110000)	201	-	-	-	-	-	-	5447122,94	5447122,94
Дебиторская задолженность по доходам (020500000, 020900000),	250	-	-	17 602 247,08	17602247,08	-	-	15471118,43	15471118,43
Дебиторская задолженность по выплатам (020800000, 030300000), всего	280	-	-	461 739,47	461 739,47	-	-	921739,47	921739,47
из них:									

Рисунок Е.1 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года

Продолжение приложения Е

Подготовлено с использованием системы КонсультантПлюс

долгосрочная	281	-	-	-	-	-	-	-	-
--------------	-----	---	---	---	---	---	---	---	---

Форма 0503730 с. 3									
АКТИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность	деятельность	приносящая	итого	деятельность	деятельность	приносящая	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прочие расчеты с дебиторами (021000000), всего	280		4511558,84		4511558,84		7122558,84		7122558,84
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)			5 381 097,65	7 695 822,58	13076920,23		7823487,65	8122665,58	15946163,23
Итого по разделу II (стр. 200 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280 + стр. 290)	340		9892656,49	34 977 431,02	44870087,51		14946056,49	108656092,1	121602148,6
БАЛАНС (стр. 190 + стр. 340)	350		359993720,3	146319743,8	506313464,1		318567752,1	130894713,1	449462465,2

Форма 0503730 с. 4									
ПАССИВ	Код стро-	На начало года				На конец отчетного периода			
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Обязательства									
Расчеты по доходам (020500000)	400			43282373,34	43282373,34			96287373,21	96287373,21
Итого по разделу III (стр. 400 + стр. 410 + стр. 420 + стр. 430 + стр. 470 + стр. 480 + стр. 510 + стр. 520)	550			43282373,34	43282373,34			96287373,21	96287373,21
IV. Финансовый результат									
Финансовый результат экономического субъекта	570		247958732,3	215072358,5	463031090,9		98325472,08	254849619,9	353175092
БАЛАНС (стр. 550 + стр. 570)	700		247958732,3	258354731,9	506313464,2		98325472,08	351136993,1	449462465,2

* Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.
** Данные по этим строкам приводятся с учетом амортизации и (или) обесценения нефинансовых активов.

Рисунок Е.2 – Баланс государственного (муниципального) учреждения МКУ «Методический Центр Развития Образования» на 1 января 2024 года

Приложение Ж
Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности

АНКЕТЫ НА ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Анкета: "Восприимчивость педагогов к новшествам"

Инструкция: Уважаемый педагог! Определите свою восприимчивость к новому, используя следующую оценочную шкалу:

3 балла – всегда;

2 балла – иногда,

1 балл – никогда.

1. Вы постоянно следите за передовым педагогическим опытом, стремитесь внедрить его с учетом изменяющихся образовательных потребностей общества, индивидуального стиля вашей педагогической деятельности?

2. Вы постоянно занимаетесь самообразованием?

3. Вы придерживаетесь определенных педагогических идей, развиваете их в процессе педагогической деятельности?

4. Вы сотрудничаете с научными консультантами?

5. Вы видите перспективу своей деятельности, прогнозируете ее?

6. Вы открыты новому?

Спасибо!

Обработка результатов

Обработка результатов производится путем простого математического подсчета суммы баллов всех заполненных анкет.

Уровень восприимчивости педагогического коллектива к новшествам (К) определяется по формуле: $K = \frac{K_{\text{факт}}}{K_{\text{макс}}}$ где: $K_{\text{факт}}$ – фактическое количество баллов, полученных всеми педагогами; $K_{\text{макс}}$ – максимально возможное количество баллов (18).

Для оценки уровня восприимчивости педагогического коллектива к новшествам используются следующие показатели:

$K < 0,45$ – критический уровень;

$0,45 < K < 0,65$ – низкий уровень;

$0,65 < K < 0,85$ – допустимый уровень;

$K > 0,85$ – оптимальный уровень.

Анкета: "Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств"

Инструкция: Уважаемый педагог! Если вы интересуетесь инновациями, применяете новшества, что вас побуждает к этому? Выберите не более трех ответов и поставьте напротив них "галочку".

1. Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.

2. Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.

3. Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.

Рисунок Ж.1 - Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности

Продолжение приложения Ж

4. Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в творческом объединении.
5. Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины.
6. Потребность в лидерстве.
7. Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.
8. Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.
9. Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.
10. Желание проверить на практике полученные знания о новшествах.
11. Потребность в риске.
12. Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.
13. Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.

Спасибо!

Обработка результатов

Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем сильнее у педагогов преобладают мотивы, связанные с возможностью самореализации личности (п. 2, 6, 8, 13), тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

Анкета: "Барьеры, препятствующие освоению инноваций"

Инструкция: Уважаемый педагог! Если вы не интересуетесь инновациями и не применяете новшеств, – укажите причины (поставьте "галочку" напротив выбранных утверждений).

1. Слабая информированность в коллективе о возможных инновациях.
2. Убеждение, что эффективно учить можно и по-старому.
3. Плохое здоровье, другие личные причины.
4. Большая нагрузка на работе.
5. Небольшой опыт работы, при котором не получается и традиционная форма обучения.
6. Отсутствие материальных стимулов.
7. Чувство страха перед отрицательными результатами.
8. Отсутствие помощи.
9. Разногласия, конфликты в коллективе.

Спасибо!

Обработка результатов

Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем меньше инновационных барьеров у педагогов, тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

Анкета «Факторы, влияющие на развитие и саморазвитие педагогов»

Рисунок Ж.2 - Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности

Продолжение приложения Ж

Инструкция: оцените по 5-бальной шкале факторы, стимулирующие и препятствующие вашему профессиональному развитию.

5- «да» (препятствуют или стимулируют);

4 – скорее «да», чем «нет»;

3- и «да», и «нет»;

2 – скорее «нет»;

1- нет.

Препятствующие факторы:

1. Собственная инерция.

2. Разочарование в результате имевшихся ранее неудач.

3. Отсутствие поддержки в этом вопросе со стороны администрации.

4. Негативное отношение окружающих, плохо воспринимающих ваше желание перемен и стремление к новому.

5. Отсутствие системы работы в этом направлении в методическом объединении.

6. Состояние здоровья.

7. Недостаток времени.

8. Ограниченные ресурсы, стесненные жизненные обстоятельства.

9. Отсутствие объективной информации о моей деятельности со стороны руководства и членов коллектива.

10. Потеря интереса к педагогической деятельности.

11. Отсутствие специалистов, у которых можно было бы поучиться.

Стимулирующие факторы:

1. Налаженная система методической работы в ЦДТ.

2. Наличие специалистов (курсов), у которых можно поучиться.

3. Пример и влияние коллег.

4. Поддержка и внимание к этой проблеме руководителя.

5. Интерес к педагогической деятельности.

6. Личный пример руководителя ЦДТ.

7. Возможность получения признания в коллективе.

8. Новизна деятельности, условия работы, возможность экспериментировать.

9. Система материального стимулирования.

10. Потребность в самосовершенствовании.

11. Атмосфера сотрудничества и поддержки, сложившаяся в коллективе.

Обработка результатов:

Баллы, полученные по разделу «препятствующие факторы», суммируются: максимум 55, мин 11.

11-27 баллов - потребность в развитии блокирована. Осознание невозможности профессионального роста при сложившихся обстоятельствах;

27-33 балла потребность в развитии носит слабо выраженный характер. Сомнение в возможности профессионального роста при сложившихся обстоятельствах;

Рисунок Ж.3 - Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности

Продолжение приложения Ж

33-44 балла выраженная потребность в развитии. При организации соответствующих условий педагог склонен к профессиональному росту;

44-55 баллов - ясно выраженная потребность в развитии. Высокая оценка условий, способствующих профессиональному росту.

Аналогично по разделу стимулирующие факторы.

Методика оценки уровня инновационного потенциала педагогического коллектива

(модификация методики Т.В. Морозовой)

Данная методика позволяет выявить спектр условий, оказывающих влияние на развитие инновационной деятельности педагога.

Опросник:

1. Необходимы ли, на ваш взгляд, изменения в учебной, внеурочной деятельности ЦДТ?

2. В чем конкретно эти изменения должны выражаться?

3. Почему необходимо вносить эти изменения?

4. Какие, на ваш взгляд, конкретные изменения нужны в вашем учебном заведении?

- В управлении ЦДТ.
- В технологиях обучения, воспитания и развития.
- В режиме работы педагогов и учащихся.

5. Чувствуете ли вы себя готовыми к освоению новшеств:

• в содержании обучения; *(Полностью готовы, достаточно подготовлены, частично готовы, не готовы – нужное подчеркнуть).*

• в технологии обучения? *(Полностью готовы, достаточно подготовлены, частично готовы, не готовы – нужное подчеркнуть).*

6. Оцените качество условий в ЦДТ для развития инновационной деятельности:

- 3 балла – очень хорошие;
- 2 балла – хорошие;
- 1 балл – удовлетворительные;
- 0 баллов – неудовлетворительные.

Условия	Баллы
Материальные	
Финансовые	
Организационные	
Психологический климат в коллективе	
Стимулирование	
Система обучения	

7. Что является для вас препятствием в освоении и разработке новшеств?

- отсутствие времени;
- отсутствие обоснованной стратегии развития учебного заведения;
- отсутствие помощи;
- отсутствие лидеров, новаторов;

Рисунок Ж.4 - Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности

Продолжение приложения Ж

- разногласия, конфликты в коллективе;
- отсутствие необходимых теоретических знаний;
- слабая информированность о нововведениях в образовании;
- отсутствие или недостаточное развитие исследовательских умений;
- отсутствие стимулирования.

Выберите 5 наиболее значимых для вас препятствий и подчеркните их. Данная методика позволяет определить условия, созданные в образовательном учреждении для инновационной деятельности педагогов.

Методика: "Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности"

Инструкция: Уважаемые коллеги! Оцените, пожалуйста, предложенные критерии своей готовности по 5-балльной шкале.

№ п/п	Критерии	1	2	3	4	5
I. Мотивационно-творческая направленность личности						
1	Заинтересованность в творческой деятельности					
2	Стремление к творческим достижениям					
3	Стремление к лидерству					
4	Стремление к получению высокой оценки деятельности со стороны администрации					
5	Личная значимость творческой деятельности					
6	Стремление к самосовершенствованию					
Всего:						
II. Креативность педагога						
7	Способность отказаться от стереотипов в педагогической деятельности, преодолеть инерцию мышления					
8	Стремление к риску					
9	Критичность мышления, способность к оценочным суждениям					
10	Способность к самоанализу, рефлексии					
Всего						
III. Профессиональные способности педагога к осуществлению инновационной деятельности						

Рисунок Ж.5 - Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности

Продолжение приложения Ж

11	Владение методами педагогического исследования					
12	Способность к планированию экспериментальной работы					
13	Способность к созданию авторской концепции					
14	Способность к организации эксперимента					
15	Способность к коррекции своей деятельности					
16	Способность использовать опыт творческой деятельности других педагогов					
17	Способность к сотрудничеству					
18	Способность творчески разрешать конфликты					
Всего						
IV. Индивидуальные особенности личности педагога						
19	Работоспособность в творческой деятельности					
20	Уверенность в себе					
21	Ответственность					
Всего						

Спасибо!

Обработка результатов:

На основе полученных результатов делаются выводы:

- о высоком уровне готовности педагога к участию в инновационной деятельности – набрано от 84 до 71 балла;
- Средний уровень – от 70 до 55 баллов;
- Низкий уровень – менее 55 баллов.

Рисунок Ж.6 - Анкеты на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности