

**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ
ГОРОДСКОГО ОКРУГА КОЛОМНА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования
физкультурно-спортивной направленности "Юниор"**

✉ 140408 Московская область, г. Коломна, ул. Октябрьской революции, д. 322а
☎ 8(496)612-30-23, @: klmn_mbudocfsn@mosreg.ru

**Методическая работа:
«УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ»**

Автор: заместитель директора
Шимберев Николай Игоревич

Городской округ Коломна

2024 г.

Введение

Современная система дополнительного образования играет ключевую роль в развитии творческого, спортивного и интеллектуального потенциала детей и взрослых. В этой системе особое место занимают руководители, отвечающие за координацию работы тренеров-преподавателей и инструкторов-методистов [1].

Современные требования к системе дополнительного образования предъявляют высокие стандарты к управлению учреждением и организации работы педагогического состава. Директор, работающий с тренерами-преподавателями и инструкторами-методистами, играет ключевую роль в формировании образовательного процесса, мотивации сотрудников и стратегическом развитии учреждения.

Директор, осуществляющий стратегическое управление данным направлением, не только организует текущую деятельность, но и закладывает фундамент для долгосрочного развития учреждения. Основной задачей становится эффективное взаимодействие с педагогическим составом, разработка и реализация стратегий, обеспечивающих достижение высоких результатов.

Цель данной методической разработки – представить рекомендации и инструменты для эффективного управления персоналом, развития образовательных программ и достижения устойчивых результатов в системе дополнительного образования.

1. Основные принципы управления стратегическим развитием

Эффективное управление стратегическим развитием дополнительного учреждения требует учета специфики образовательной деятельности, четкого понимания целей организации и способности руководителя адаптировать стратегию к изменяющимся условиям.

Стратегическое управление – это долгосрочный процесс планирования и реализации действий, направленных на устойчивое развитие учреждения, улучшение качества образовательных услуг и повышение конкурентоспособности [7].

Основные характеристики стратегического управления следующие:

- Долгосрочная направленность, а именно фокус на целях, которые будут достигнуты в течение нескольких лет.
- Гибкость и адаптивность. Стратегия должна учитывать изменения внешних и внутренних факторов.
- Комплексность. Включение всех аспектов деятельности учреждения – кадровой, финансовой, методической, образовательной.
- Ориентация на результат. Четкая постановка измеримых целей и их реализация через конкретные шаги.

Для успешного стратегического управления рекомендуется опираться на следующие принципы:

Принцип целеполагания: в данном принципе все действия должны быть направлены на достижение четко сформулированных целей. Они могут быть стратегическими (долгосрочными) и тактическими (краткосрочными). Например, увеличение числа обучающихся на 30% за три года (стратегическая цель), или разработка и запуск новой образовательной программы к следующему учебному году (тактическая цель) [6].

Принцип системного подхода: это означает, что все элементы образовательного процесса (кадровая работа, методическое обеспечение,

техническое оснащение) рассматриваются как взаимосвязанные части единой системы. Примером может служить улучшение материальной базы учреждения через привлечение спонсорской поддержки с учетом нужд педагогов и обучающихся.

Принцип участия предполагает, что эффективное стратегическое управление невозможно без вовлечения всех участников процесса – педагогов, методистов, обучающихся и их родителей.

Директор учреждения дополнительного образования выполняет ключевую роль в стратегическом управлении. Его задачи:

- Анализ текущего состояния учреждения
- Проведение SWOT-анализа для выявления сильных и слабых сторон.
- Оценка ресурсов, включая кадровый потенциал и материально-техническую базу.
- Координация работы коллектива
- Разработка стратегического плана
- Обеспечение ресурсов
- Создание культуры непрерывного развития

Стратегическое управление в дополнительном образовании позволяет обеспечивать устойчивое развитие учреждения, высокую мотивацию сотрудников и удовлетворенность обучающихся. Применение описанных принципов помогает директору эффективно управлять работой тренеров-преподавателей и инструкторов-методистов, достигая высоких результатов и повышая конкурентоспособность учреждения.

2. Организация работы с тренерами-преподавателями и инструкторами-методистами

Успешное функционирование дополнительного образовательного учреждения во многом зависит от четкой организации работы коллектива. Тренеры-преподаватели и инструкторы-методисты являются ключевыми фигурами, обеспечивающими высокое качество образовательного процесса и достижения учащихся.

Формирование профессиональной команды – одна из важнейших задач директора. Директор формирует этапы формирования команды, а именно [9]:

- Определение потребностей учреждения (например, нехватка специалистов по конкретным направлениям).
- Проведение конкурсного отбора кандидатов.
- Наставничество для новых сотрудников: закрепление опытного инструктора-методиста для адаптации новичков.
- Создание благоприятной атмосферы
- Развитие корпоративной культуры, основанной на взаимном уважении и поддержке.
- Проведение тимбилдингов и мероприятий для укрепления командного духа.
- Пример: организация ежегодного семинара для педагогов с целью обсуждения достижений и обмена опытом.

Мотивация тренеров-преподавателей и инструкторов-методистов влияет на качество их работы и общий результат образовательного процесса. Мотивация может быть, как материальной (премирование за достижение высоких результатов, дополнительные выплаты за разработку новых программ и методик), так и нематериальной (признание достижений сотрудников, включение педагогов в процесс принятия решений,

организация профессионального развития). Каждый сотрудник мотивируется по-разному, поэтому важно учитывать индивидуальные особенности. Например, если один тренер больше ценит публичное признание, а другой – возможность профессионального роста, важно предоставить каждому то, что его вдохновляет [8].

Эффективное сотрудничество между тренерами-преподавателями и инструкторами-методистами способствует достижению образовательных целей. Тренеры-преподаватели занимаются непосредственным обучением и воспитанием учащихся. Инструкторы-методисты координируют работу тренеров, разрабатывают методические рекомендации, проводят анализ эффективности занятий. Инструкторы-методисты и тренеры должны работать в связке для создания качественных учебных программ.

Организация работы с тренерами-преподавателями и инструкторами-методистами – это системный процесс, требующий четкого планирования, эффективной мотивации и постоянного контроля. Успешное взаимодействие между сотрудниками, развитие их профессиональных компетенций и поддержание благоприятной рабочей атмосферы обеспечивают устойчивое развитие учреждения и достижение высоких результатов в образовательной деятельности.

3. Разработка стратегии развития учреждения

Разработка стратегии развития учреждения дополнительного образования – ключевая задача директора, которая требует учета всех аспектов деятельности, анализа текущего состояния и постановки реалистичных целей. Эффективная стратегия позволяет учреждению адаптироваться к изменениям внешней среды, повысить качество образовательных услуг и укрепить свою позицию на рынке.

Процесс разработки стратегии включает несколько последовательных этапов:

1. Анализ текущего состояния учреждения, который включает в себя определение сильных сторон (высококвалифицированные педагоги, уникальные образовательные программы), слабых сторон (нехватка технического оснащения, ограниченность финансирования), возможности (грантовая поддержка, развитие онлайн-курсов), угрозы (рост конкуренции, изменения в законодательстве).

2. Оценка кадрового потенциала включает в себя анализ квалификации и уровня мотивации сотрудников, анализ потребностей обучающихся и их родителей (проведение анкетирования или интервью для выявления ожиданий).

3. Разработка плана действий также является одним из основных этапов стратегии развития учреждения дополнительного образования. Она включает в себя определение ключевых направлений работы (кадровое развитие, модернизация инфраструктуры, маркетинговая стратегия), составление детального плана мероприятий с указанием сроков и ответственных лиц, оценка и утверждение стратегии [3].

Для достижения поставленных целей стратегия должна охватывать несколько ключевых направлений:

1. Развитие кадрового потенциала: это внедрение системы наставничества для молодых специалистов, регулярное повышение квалификации тренеров-преподавателей и инструкторов-методистов, поддержка инициатив сотрудников, модернизация инфраструктуры.

2. Оснащение учебных помещений современным оборудованием представляет собой создание комфортных условий для занятий, внедрение цифровых технологий: платформы для дистанционного обучения, автоматизация отчетности, расширение образовательных услуг

3. Разработка новых курсов и программ, соответствующих запросам обучающихся, а именно включение инновационных методик (проектное обучение, кейс-методы, геймификация), переход на смешанный формат обучения (онлайн + офлайн), укрепление партнерских связей

4. Сотрудничество с другими образовательными учреждениями, спортивными организациями, благотворительными фондами: участие в грантовых конкурсах и программах поддержки, проведение совместных мероприятий (соревнования, фестивали, открытые уроки), увеличение числа обучающихся.

5. Разработка маркетинговой стратегии для продвижения услуг учреждения, которая включает в себя работу с родителями (дни открытых дверей, информационные встречи), привлечение обучающихся через социальные сети и онлайн-платформы.

Разработка стратегии развития учреждения дополнительного образования требует комплексного подхода, включающего анализ текущей ситуации, постановку целей, планирование и внедрение механизмов контроля. Успешная стратегия обеспечивает устойчивое развитие учреждения, повышение его конкурентоспособности и удовлетворенность всех участников образовательного процесса. Директор, выступая в роли лидера, должен не только инициировать изменения, но и мотивировать коллектив на достижение общей цели.

4. Практические аспекты управления

Практические аспекты управления в должности директора дополнительного образовательного учреждения включают реализацию управленческих решений, оптимизацию процессов и непосредственное взаимодействие с ключевыми группами – сотрудниками, обучающимися и их родителями.

Организационная структура учреждения определяет распределение ролей, обязанностей и полномочий среди сотрудников.

Разработка и обновление структуры включает в себя четкое распределение функций между тренерами-преподавателями, инструкторами-методистами и административным персоналом, введение новых должностей в зависимости от потребностей учреждения (например, координатор онлайн-обучения), оптимизация рабочих процессов.

Планирование работы сотрудников представляет собой утверждение годового плана работы учреждения, включая расписание мероприятий, занятий, аттестаций, совместное обсуждение целей и задач каждого тренера или методиста, организация рабочих встреч.

Планирование учебных программ – это совместная разработка программ с учетом государственных стандартов и актуальных трендов, введение модульного обучения для повышения гибкости образовательного процесса, мониторинг качества образования.

Посещение занятий для оценки методик преподавания также очень важно. Это включает в себя анализ результатов учащихся (успеваемость, участие в конкурсах, соревнованиях), адаптация программ к запросам обучающихся, учет обратной связи от учеников и их родителей, регулярное обновление учебных материалов.

Взаимодействие с родителями и обучающимися является немаловажной частью управления. Оно включает в себя проведение

собраний и консультаций для обсуждения прогресса учащихся, участие родителей в жизни учреждения (например, организация совместных мероприятий), получение обратной связи, анкетирование для оценки удовлетворенности образовательными услугами, проведение открытых уроков, где родители могут наблюдать за процессом обучения, мотивация обучающихся, организация конкурсов, турниров, фестивалей для стимулирования интереса к обучению, введение системы поощрений (грамоты, сертификаты, призы) [2].

Контроль и оценка эффективности управления очень важный этап в управлении образовательным учреждением. Для контроля и оценки важны следующие показатели: увеличение числа обучающихся, уровень удовлетворенности педагогов, учащихся и родителей, результаты участия учеников в конкурсах, экзаменах и соревнованиях.

Практическая деятельность директора требует постоянного взаимодействия с сотрудниками, обучающимися, родителями и внешними партнерами. Грамотная организация рабочих процессов, управление образовательным процессом, контроль финансовых ресурсов и эффективное использование современных технологий позволяют не только обеспечивать стабильную работу учреждения, но и способствовать его динамичному развитию.

5. Мониторинг и оценка эффективности

Мониторинг и оценка эффективности работы учреждения – это фундаментальные аспекты управления, которые позволяют не только оценить текущую ситуацию, но и скорректировать стратегию развития, обеспечивая ее соответствие поставленным целям. Для директора, работающего с тренерами-преподавателями и инструкторами-методистами, мониторинг становится инструментом анализа достижений, выявления проблемных зон и принятия решений, способствующих повышению результативности работы учреждения.

Основная задача мониторинга – это оценка реализации стратегических целей. Директору важно отслеживать выполнение ключевых показателей эффективности (KPI), таких как результаты обучающихся, удовлетворенность сотрудников и родителей, финансовая устойчивость и социальный эффект. Мониторинг также обеспечивает прозрачность работы учреждения: результаты анализа деятельности представляются сотрудникам, обучающимся, их родителям, а также внешним партнерам, что повышает доверие к учреждению [5].

Для достижения этих целей разрабатывается система мониторинга, включающая количественные и качественные методы. Количественные методы позволяют объективно оценивать динамику численности обучающихся, их успеваемость, участие в соревнованиях и конкурсах, а также финансовые показатели учреждения. Качественные методы дополняют этот анализ, позволяя глубже понять ситуацию через анкетирование, наблюдение и экспертную оценку. Например, регулярное проведение опросов среди родителей и учащихся помогает выявить их удовлетворенность образовательным процессом, в то время как посещение занятий позволяет оценить эффективность работы педагогов.

Оценка эффективности невозможна без четко сформулированных критериев и показателей. Среди них важное место занимают кадровая эффективность, образовательные результаты, финансовая устойчивость, социальный эффект и организационные достижения. Так, высокие образовательные результаты обучающихся, выраженные в их успехах на конкурсах, свидетельствуют о профессионализме тренеров. Увеличение внебюджетных поступлений говорит о способности учреждения привлекать дополнительные ресурсы, а положительная обратная связь от родителей демонстрирует успехи в организации образовательного процесса [4].

Ключевым элементом системы мониторинга является организация сбора и анализа данных. Для этого создаются стандарты сбора информации и определяется периодичность проведения мониторинга. Например, ежемесячные педагогические советы позволяют обсуждать текущие задачи и оценивать прогресс, а полугодовые отчеты дают возможность подвести итоги работы за более длительный период.

Внедрение цифровых технологий значительно упрощает процесс мониторинга. Использование CRM-систем, электронных журналов и платформ для анкетирования позволяет автоматизировать сбор данных, минимизировать ошибки и оперативно обрабатывать результаты. Например, с помощью системы управления образовательным процессом директор может отслеживать посещаемость и успеваемость учащихся в режиме реального времени, что помогает принимать обоснованные управленческие решения.

Результаты мониторинга подлежат тщательному анализу. Собранные данные систематизируются по направлениям деятельности учреждения, после чего они представляются на заседаниях педагогических советов или публикуются для широкой аудитории. Презентация результатов важна как для внутреннего коллектива, так и для внешних заинтересованных сторон. На основе проведенного анализа принимаются решения о корректировке стратегии или плана работы учреждения.

Одной из задач директора является управление возможными рисками, связанными с мониторингом. Например, недостаток данных может быть вызван несистематическим подходом к их сбору, а субъективность оценки – отсутствием объективных критериев. Для минимизации этих рисков разрабатываются стандарты сбора информации, привлекаются независимые эксперты, а сотрудники проходят обучение.

Пример успешного применения мониторинга можно увидеть в ситуации с повышением удовлетворенности родителей образовательными услугами. Регулярное анкетирование выявило их ожидания относительно индивидуальных консультаций с педагогами. В результате в план работы были внесены изменения: организованы ежемесячные встречи, что способствовало улучшению коммуникации между родителями и учреждением.

Таким образом, мониторинг и оценка эффективности представляют собой не только инструмент контроля, но и механизм для постоянного развития учреждения. Они позволяют оперативно реагировать на изменения, выявлять точки роста и повышать качество образовательного процесса. Благодаря этому директор может не только достичь стратегических целей, но и обеспечить устойчивое развитие учреждения, поддерживая мотивацию сотрудников и удовлетворенность всех участников образовательного процесса.

Заключение

В условиях современного мира, где изменения в экономике, технологиях и обществе происходят с высокой скоростью, управление стратегическим развитием образовательного учреждения становится важнейшим аспектом его устойчивости и конкурентоспособности. Директор, как ключевая фигура в этом процессе, играет решающую роль в планировании, организации, реализации и мониторинге стратегии.

Рассмотренные в методической разработке подходы и инструменты управления стратегическим развитием охватывают все ключевые аспекты деятельности образовательного учреждения: от постановки целей и формирования команды до оценки эффективности и внесения корректировок в стратегию. Каждый из этапов требует не только глубокого понимания внутренних процессов, но и способности адаптироваться к внешним условиям, находить новые возможности для развития и формировать долгосрочные перспективы.

Особое внимание уделено организации работы с педагогическим коллективом, поскольку именно тренеры-преподаватели и инструкторы-методисты являются основой образовательного процесса. Их профессионализм, мотивация и вовлеченность напрямую влияют на качество предоставляемых услуг. Управление педагогическим составом предполагает не только контроль и координацию их деятельности, но и создание условий для профессионального роста, повышения квалификации и личной мотивации.

Мониторинг и оценка эффективности стали финальным акцентом данной работы, поскольку они обеспечивают обратную связь и позволяют оценить, насколько успешно реализуется стратегия учреждения. Использование современных методов анализа данных и цифровых технологий делает этот процесс более точным, прозрачным и оперативным.

Стратегическое управление не является статичным процессом; это динамичная система, требующая постоянного совершенствования. Внедрение эффективных подходов, адаптация к изменениям, умение работать с различными заинтересованными сторонами – все это делает образовательное учреждение более устойчивым, гибким и успешным.

Таким образом, представленная методическая разработка является не только инструментом для решения текущих задач управления, но и ориентиром для долгосрочного развития. Применение изложенных в ней рекомендаций позволит руководителям образовательных учреждений формировать стратегию, основанную на реальных потребностях обучающихся, сотрудников и общества, обеспечивая высокие результаты и устойчивое развитие в будущем.

Список литературы

1. Комаров Р.В. Роль системы дополнительного образования в развитии одаренности учащихся / Р.В. Комаров // Системная психология и социология, 2013. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-sistemy-dopolnitelnogo-obrazovaniya-v-razvitii-odarennosti-uchaschihsya>
2. Методические рекомендации по взаимодействию образовательной организации и родителей в процессе реализации рабочей программы воспитания. – URL: <https://институтвоспитания.пф/upload/iblock/d9e/39dz0qmg3ctw8jr0260w61o5szluwn01.pdf>
3. Методические рекомендации по моделированию программ стратегического развития образовательных учреждений, реализующих программы дополнительного образования. – URL: <https://mon95.ru/media/uqxddl4f/metodicheskie-rekomendacii-po-modelirovaniyu-programm-strategicheskogo-razvitija-obrazovatel-nyh-uchrezhdenij-realizujushhih-programmy-dopolnitel-nogo-obrazovanija.pdf>
4. Пуденко Т.И. Эффективность деятельности организаций общего образования: смыслы, инструменты оценки, проблемы / Т.И. Пуденко // Управление образованием: теория и практика, 2015. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-deyatelnosti-organizatsiy-obshchego-obrazovaniya-smysly-instrumenty-otsenki-problemy>
5. Сафина Д.М. Управление ключевыми показателями эффективности: учебное пособие / Д.М. Сафина. – Казань: Казан. ун-т, 2018. – 123 с.
6. Стратегические цели организации: виды и постановка. – URL: <https://dasreda.ru/media/for-managers/strategicheskie-celi-organizacii>
7. Стратегическое управление. – URL: <https://eee-science.ru/pp-page/rukovoditelyam/strategicheskoye-upravleniye/>

8. Хайду Н. 10 работающих способов, как мотивировать сотрудников материально и нематериально / Н. Хайду // Совместная работа, 2024. – URL: <https://www.bitrix24.ru/journal/kak-motivirovat-sotrudnikov/>

9. Этапы формирования команды. – URL: <https://www.hocktraining.com/blog/etapy-formirovaniya-komand>