

С. А. Леонов
Ю. А. Киселева

**Разработка инновационных
образовательных программ
среднего профессионального
образования и их интеграция
в систему многоуровневой
подготовки специалистов**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна»**

С. А. Леонов Ю. А. Киселева

**РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННЫХ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ
СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ И ИХ ИНТЕГРАЦИЯ
В СИСТЕМУ МНОГОУРОВНЕВОЙ
ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ**

Монография

Санкт-Петербург
2024

УДК 377.1/.377.6

ББК 74.474к2

Л47

Рецензенты:

доктор педагогических наук, заведующий кафедрой педагогики
и общепрофессиональных дисциплин АОУ ВО ЛО «Государственный
институт экономики, финансов, права и технологий»

Л. В. Резинкина;

кандидат экономических наук, доцент факультета менеджмента и инноваций
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский национальный исследовательский
университет информационных технологий, механики и оптики»

Е. С. Гаврилюк;

кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и психологии
профессионального образования ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный университет промышленных технологий и дизайна»

С. С. Акимов

Леонов, С. А.

Л47 Разработка инновационных образовательных программ среднего профессионального образования и их интеграция в систему многоуровневой подготовки специалистов: монография / С. А. Леонов, Ю. А. Киселева. – Санкт-Петербург: ФГБОУВО «СПбГУПТД», 2024. – 141 с.
ISBN 978-5-7937-2525-5

В монографии анализируются теоретические основы проектирования инновационных программ подготовки специалистов среднего звена, которые направлены на повышение конкурентоспособности выпускников на рынке труда. Интенсификация экономических преобразований и трансформация сферы производства предполагает развитие профессионального образования в соответствии с актуальными запросами государства, рынка труда и общества. Рассмотрены основные принципы проектирования образовательных программ, обеспечивающих реализацию федерального проекта «Профессионалитет», их эффективной интеграции в систему многоуровневой подготовки кадров, а также вопросы обеспечения гарантий качества образования.

Предназначена для студентов, преподавателей, научных работников, руководителей различных сфер экономики, науки и образования, а также всех интересующихся вопросами профессионального образования.

УДК 377.1/.377.6

ББК 74.474к2

ISBN 978-5-7937-2525-5

© ФГБОУВО «СПбГУПТД», 2024

© Леонов С. А., 2024

© Киселева Ю. А., 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. Стратегия развития продукта как фактор управления конкурентоспособностью образовательной организации.....	10
1.1. Теоретические основы конкурентоспособности образовательных продуктов	10
1.2. Проблема системной трансформации представлений о ключевых компетенциях выпускников.....	15
1.3. Определение стратегических приоритетов образовательных программ среднего профессионального образования	18
ГЛАВА 2. Анализ текущей ситуации и определение перспектив развития образовательных программ среднего профессионального образования.....	23
2.1. Характеристика деятельности Инженерной школы одежды (колледж) в сфере реализации образовательных программ	23
2.2. Анализ конкурентной позиции колледжа по ключевым факторам успеха в отрасли.....	28
2.3. Оценка степени воздействия конкурентных сил на образовательную деятельность колледжа.....	31
2.4. Анализ влияния стейкхолдеров методом определения целевой эффективности ресурсного обмена.....	34
2.5. Анализ внешней и внутренней среды методом SWOT-анализа	37
ГЛАВА 3. Описание и финансовое обоснование проекта развития инновационной образовательной программы	39
3.1. Описание образовательной программы среднего профессионального образования «Гостиничное дело» и предложения по ее стратегическому развитию	40
3.2. Ресурсное обеспечение и определение финансовой эффективности инвестиционного проекта	44
3.3. Анализ проекта по точке безубыточности	49
ГЛАВА 4. Развитие принципов проектирования образовательных программ среднего профессионального образования в рамках федерального проекта «Профессионалитет»	51
4.1. Предпосылки к формированию федерального проекта «Профессионалитет»	51
4.2. Основные принципы ФП «Профессионалитет»	57
4.3. Практическая реализация проекта «Профессионалитет».....	66
ГЛАВА 5. Интеграция образовательной программы среднего профессионального образования в систему многоуровневой подготовки специалистов и обеспечение гарантий качества.....	70
5.1. Значение формирования многоуровневых образовательных комплексов для подготовки отраслевых кадров.....	70
5.2. Принципы проектирования образовательных траекторий в системе многоуровневой подготовки специалистов	82

5.3. Обеспечение гарантий качества в системе многоуровневого образования	86
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	105
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	111
ПРИЛОЖЕНИЕ А	128
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	129
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	130
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	133
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	136
ПРИЛОЖЕНИЕ Е.....	138
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж.....	141

ВВЕДЕНИЕ

Необходимость решения актуальных государственных задач по достижению технологического суверенитета, а также суверенизации системы образования России предполагает развитие механизмов обеспечения высокотехнологичных отраслей промышленности специалистами среднего звена по сквозным рабочим профессиям на основе требований рынка труда к уровню квалификации кадров.

Для прорыва в экономике регионам нужны квалифицированные рабочие кадры «здесь и сейчас», определен вектор развития системы среднего профессионального образования.

Перед образовательными организациями, осуществляющими подготовку специалистов среднего звена, государством поставлена задача в короткие сроки обеспечить предприятия различных отраслей отечественной промышленности кадрами с актуальными навыками. Согласно проекту «ТОП-50», предполагающему колледжам осуществлять подготовку по 50 наиболее востребованным и перспективным рабочим профессиям в соответствии с лучшими мировыми стандартами, в систему профессионального образования должны быть внедрены передовые технологии обучения [152]. Последовательно реализуется приоритетный проект «Подготовка высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров с учетом современных стандартов и передовых технологий», в котором государством задано инновационное направление, обеспечивающее дальнейшее функционирование и развитие системы профессионального образования [123].

Появление колледжей-новаторов, реализующих ФП «Профессионалитет», неизбежно обостряет конкуренцию на рынке образовательных услуг, а следовательно, уже в ближайшей перспективе напрямую повлияет на уровень конкурентоспособности традиционных образовательных программ среднего профессионального образования (далее – СПО) и перспективы развития самих колледжей. Конкурентную борьбу выиграет та «адаптивная» организация, чей менеджмент создаст устойчивую модель развития образовательных программ в условиях перемен, поэтому определение принципов разработки инновационных образовательных программ СПО в стратегической перспективе и предложений по их интеграции в систему многоуровневой подготовки специалистов с позиции проактивного регулирования, когда проблема рассматривается как потенциальная возможность, представляется актуальным и значимым.

В работах И. Ансоффа, Г. Минцберга, М. Портера, А. Томпсона, Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой, Р. А. Фатхутдинова и других раскрыты подходы к пониманию сущности стратегии, конкуренции и конкурентоспособности компаний на рынке. Значительный вклад в изучение сущности рыночной организации сферы образовательных услуг внесли А. А. Воронин, В. М. Демин, Е. Н. Жильцов, В. П. Иваницкий, Г. Беккер и др.

Общая проблематика управления инновационными проектами отражена в работах Р. Ньютона, Г. Керцнера, К. Хелдмана, В. Г. Анисимова, Ю. М. Беляева, И. Н. Дубина, В. З. Черняка, вопросы проектирования в сфере образования

исследованы в работах Г. Вильямса, Е. Дэнисона, Я. Кука, П. Майерса, Т. Шульца и отечественных исследователей В. М. Дятлова, Е. В. Егорова, Е. Н. Жильцова, А. Х. Казанцева, В. С. Лобанова, А. П. Панкрухина, А. Н. Тихонова и др.

ФП «Профессионалитет» с точки зрения инноваций при проектировании и реализации программ СПО нового поколения рассматриваются в работах Э. Ф. Зеер, Н. И. Натус, Д. Н. Корнеева, В. И. Блинова, Е. В. Колесниковой, Е. А. Гнатышиной, Н. Ю. Корнеева, Д. Н. Корнеева, Н. В. Увариной, А. А. Листвина, Е. В. Савиной и др. Исследования, посвященные внедрению проекта в систему многоуровневой подготовки специалистов и развитию непрерывного образования, отражены в работах таких авторов, как Ю. А. Попов, З. Ш. Патахова, Р. В. Раджабова, Н. И. Натус, И. Г. Зеленина и др.

Вопросы маркетинга, менеджмента, конкурентоспособности услуг, в том числе и образовательных, являлись предметом исследования Э. Деминга, Ф. Котлера, М. Портера, Д. Эванса, Г. В. Астратовой, Г. Г. Азгальдова, А. Д. Выварца, А. В. Зырянова, А. С. Леоновича, А. К. Казанцева и др.

Вопросы экономики и качества образовательных услуг в системе СПО представлены в трудах П. Ф. Анисимова, В. А. Антропова, В. М. Зуева, Н. А. Хроменкова, В. П. Щетинина и др.

Высоко оценивая научные, методологические и практические результаты исследований, необходимо отметить, что к настоящему времени недостаточное внимание уделено состоянию и степени разработанности проблемы определения стратегической перспективы развития инновационных образовательных программ СПО в контексте их интеграции в систему многоуровневой подготовки специалистов для обеспечения конкурентоспособности образовательных организаций СПО при системной трансформации требований различных групп влияния.

Актуальность и дискуссионность теоретических вопросов и практических методик предопределили выбор объекта, предмета, цели и задач исследования.

Цель исследования: разработка эффективной типовой стратегии развития инновационной образовательной программы СПО в системе многоуровневой подготовки образовательной организации для повышения конкурентоспособности и поддержания качества профессиональных образовательных программ при реализации федерального проекта «Профессионалитет» на базе образовательно-производственного кластера «Промтехдизайн – КТМУ».

В основу настоящей работы были положены исследования авторов, проведенные в 2017–2018 гг. [59]–[64] – гл. 1–3, которые описывают теоретические основы проектирования инновационных образовательных программ в системе СПО, принципы финансового обоснования их разработки и реализации, а также перспективы развития среднего профессионального образования. Гл. 4–5 посвящены реализации принципов проектирования и реализации инновационных образовательных программ СПО (которые были заложены авторами на предыдущем этапе исследования) в условиях необходимости достижения Россией технологического суверенитета и обеспечения суверенизации системы образования – в рамках реализации ФП «Профессионалитет». Отдельно раскрываются возможности интеграции инновационных образовательных программ СПО в

систему многоуровневой подготовки отраслевых специалистов и обеспечения гарантий качества подготовки обучающихся на базе многоуровневых образовательных комплексов [80], [84].

В монографии изложены рекомендации и прогнозы авторов по развитию системы СПО, а также результаты реализации исследований при формировании ФП «Профессионалитет» и реализации его положений на практике в рамках образовательно-производственного кластера «Промтехдизайн – КТМУ».

При проведении исследования были поставлены следующие задачи:

1) описать проблематику трансформации ключевых навыков специалистов среднего звена и определить стратегические приоритеты развития образовательного продукта с позиции конкурентоспособности образовательной организации;

2) провести анализ проблемной ситуации и определить конкурентные позиции образовательной организации (структурного подразделения – колледжа) на рынке образовательных услуг Санкт-Петербурга;

3) осуществить стратегическое проектирование и финансовое обоснование эффективности модели инновационной образовательной программы СПО;

4) обобщить опыт лучших практик проектирования и реализации образовательных программ СПО в рамках ФП «Профессионалитет»;

5) раскрыть возможности интеграции образовательных программ СПО в систему многоуровневой подготовки кадров;

6) выявить преимущества подготовки кадров на базе многоуровневых образовательных комплексов;

7) рассмотреть принципы обеспечения гарантий качества образования в современных условиях.

Гипотеза исследования: предполагается, что реализация инновационных образовательных программ СПО на основе ФП «Профессионалитет» в контексте их интеграции в систему многоуровневой подготовки позволит повысить уровень качества подготовки специалистов, способствуя поддержке непрерывного образования.

Объектом исследования является образовательная деятельность Инженерной школы одежды (колледж) (далее – ИШО) и образовательно-производственного кластера «Промтехдизайн – КТМУ» (далее – кластер, вместе – колледжи) ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна» (далее – СПбГУПТД) по УГНС 29.00.00 «Технологии легкой промышленности» и УГНС 43.00.00 «Сервис и туризм».

Предмет исследования – образовательные программы «Гостиничный сервис» (специальность 43.02.11), «Гостиничное дело» (специальность 43.02.14) и «Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности (по видам)» (специальность 29.02.10).

Теоретико-методологическую основу исследования составили: теоретические исследования в стратегическом управлении (И. Ансофф, О. С. Виханский, Г. Минцберг, В. С. Катькало, Р. А. Фатхутдинов и др.); теоретические основы исследования открытой образовательной среды (И. Г. Захарова, Ю. Т. Русаков, В. А. Левин, Ю. Г. Татур и др.); методологический принцип системности

(В. Г. Афанасьев, Б. А. Барабанщикова, Н. В. Кузьмина, В. Н. Сагатовский и др.); методологический принцип проектного подхода (П. Я. Гальперин, В. В. Давыдов, А. Н. Леонтьев, М. К. Романченко Г. П. Щедровицкий и др.).

В целях реализации поставленных задач использовались следующие методы исследования:

– теоретические – анализ государственных программ и проектов в сфере образования, законодательных актов и нормативных документов федеральных и региональных органов власти; нормативных и правовых документов, регламентирующих деятельность профессиональных образовательных организаций СПО; федеральных государственных образовательных стандартов СПО, статистических материалов; фактических материалов, содержащихся в исследованиях отечественных и зарубежных авторов;

– эмпирические – анализ документов, результатов экспертных опросов и интервью; качественный и количественный анализ экспериментальных данных, управленческий анализ по модели 5 конкурентных сил, *SWOT*-анализ, анализ ключевых факторов успеха, определение целевой эффективности ресурсного обмена с группами влияния, проектное моделирование, статистическая обработка результатов, финансовый анализ.

Основные этапы реализации исследования:

первый этап – исследовательский: разработка понятийного аппарата исследования, определение цели и задач исследования, изучение государственных требований и запросов работодателей к образовательным программам СПО, сбор практических статистических данных по проблеме проекта, определение методов исследования в целях обоснования необходимости разработки модели инновационной образовательной программы СПО;

второй этап – аналитический: анализ и систематизация результатов, определение уровня конкуренции в отрасли, перспективы взаимодействия колледжей с внешней средой и пути повышения конкурентоспособности образовательных программ СПО в сфере гостеприимства и производства изделий легкой промышленности на рынке образовательных услуг;

третий этап – проектный: описание модели инновационной образовательной программы СПО и ее финансовое обоснование;

четвертый этап – практический: реализация результатов исследования в рамках инновационных образовательных программ нового поколения и их описание;

пятый этап – заключительный: описание принципов интеграции инновационных образовательных программ СПО в систему многоуровневой подготовки отраслевых специалистов на базе многоуровневых образовательных комплексов и обеспечения гарантий качества подготовки будущих выпускников.

База проведения исследования: Инженерная школа одежды (колледж и образовательно-производственный кластер легкой промышленности «Промтехдизайн-КТМУ» колледжа технологии, моделирования и управления – структурные подразделения федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский гос-

ударственный университет промышленных технологий и дизайна» (далее – СПбГУПТД)).

Обоснованность и достоверность результатов и выводов проекта обеспечены теоретической и методологической базой исследования, системным подходом к исследуемой проблеме; применением актуальных управленческих методов, адекватных проблеме, цели и задачам исследования; личным участием авторов в работе.

Теоретическая значимость проекта состоит в том, что определены теоретические подходы к изучаемой проблеме, выявлена эффективная типовая стратегия развития инновационных образовательных программ в условиях интенсификации процесса подготовки специалистов, предложены направления изменения стратегического поведения колледжа в конкурентной рыночной среде, проведен мониторинг деятельности образовательно-производственного кластера, на базе которого реализуются образовательные программы ФП «Профессионалитет».

Практическая значимость проекта заключается в разработке типовой модели конкурентоспособной инновационной образовательной программы СПО с финансовым обоснованием ее эффективности, ориентированной на совместную деятельность колледжа с ключевыми работодателями в индустрии гостеприимства и легкой промышленности.

Социальная значимость исследования проявляется в возможности укрепления конкурентных позиций не только структурных подразделений, но и всего научно-образовательного и производственного комплекса, которым является СПбГУПТД, за счет роста заинтересованности абитуриентов и студентов в перспективной инновационной образовательной программе, а также работодателей в выпускниках с необходимыми новыми навыками, в повышении профессиональной компетентности всех участников, в возможности использовать предложенную модель при переходе на новые образовательные программы иных уровней образования, повышению позитивного имиджа колледжа и кластера, популяризации рабочих профессий и университета в целом.

ГЛАВА 1. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОДУКТА КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Теоретические основы конкурентоспособности образовательных продуктов

В научной литературе является общепризнанным, что конкуренция как социально-экономическая категория имеет универсальный характер, проявляющийся в разнообразных аспектах современного общества. Термином **конкуренция** пользуются при определении схемы (модели) строения рынка в целях прогнозирования поведения хозяйствующих субъектов. Конкуренция как социально-экономический феномен характеризуется следующими основными факторами: 1) наличием двух и более соперников; 2) одной и той же сферой деятельности; 3) совпадающей целью при несовпадении интересов (потребностей) субъектов конкурентных отношений. Различия в ценах или издержках между конкурентами могут быть двух типов. Первый обусловлен различиями в операционной эффективности, т. е. в достижении лучшего метода организации работ, второй – различиями в стратегиях позиционирования [112].

Справедливо утверждение, что образовательные организации должны постоянно повышать операционную эффективность всех видов деятельности, но устойчивые различия в производительности будут зависеть от выбранного стратегического направления и наличия удачной стратегической конкурентной позиции. Каждой образовательной организации рано или поздно приходится осуществлять стратегические трансформации как реакцию на изменения во внешней среде, целью которых является избавление от «устаревших» образовательных продуктов.

Следовательно, **стратегию** можно определить, как комбинацию действий по достижению определенных целей и быстрых решений по адаптации организации к новой ситуации, новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций [95].

При разработке стратегии следует учитывать, что в реальном мире неизбежно присутствуют и прогнозирование, и необходимость адаптации теоретических разработок к постоянно изменяющимся условиям внешней среды. Именно поэтому осуществляемая стратегия далеко не всегда вырастает из намеченной.

Стратегический проект, который руководство организацией разрабатывает на будущее, выводя принципы поведения из своего прошлого опыта, принято называть намеченной стратегией. Но, очевидно, что в ходе осуществления заранее разработанные стратегии не всегда превращаются в реализуемые, так как отсутствует стандартный набор правил и процедур для решения стратегических задач и многое зависит от условий реализации конкретных стратегий. Например, корректировки стратегий всех вузов в ближайшей перспективе потребует реформирование системы высшего образования и переход российской высшей школы на подготовку обучающихся в рамках базового и специализиро-

ванного уровня высшего образования. Для 6 вузов – участников пилотного проекта – это уже не стратегическая, а тактическая задача [151].

При осуществлении образовательной деятельности в динамичной образовательной среде возможны следующие варианты реализации стратегии:

- полностью реализованные с позиции заданных целей развития;
- неосуществленные (не реализовались вовсе);
- незапланированные (появление и развитие новой стратегии).

В настоящее время в сфере СПО происходят постоянные изменения: повышаются требования потребителей к качеству профессионального образования, меняются требования по обновлению материально-технической базы и использованию новых образовательных технологий, усиливается регламентация условий деятельности образовательных организаций на фоне устойчивой тенденции снижения численности потенциальных абитуриентов колледжей – все это на фоне смены государственных приоритетов развития системы СПО приводит к возрастанию неопределенности внешней среды и обострению конкурентной борьбы на рынке образовательных услуг СПО.

В таких условиях немногие из стратегий оказываются полностью реализованными, так как не предполагают обучения с применением методов дизайн-мышления и мало эффективны по причине использования исключительно методов планирования. Любые существующие стратегии реальной образовательной деятельности должны иметь возможности для обучения и использования методов проектирования. Иначе говоря, необходимо не только формулировать стратегии, но и формировать их, начиная с разработки глобального проекта (например, выход в лидеры рынка), и «в процессе», по мере реализации, заниматься корректировкой [149].

Чтобы быть успешными в рыночной среде, современные колледжи должны быть конкурентоспособны, т. е. готовы и способны реагировать на изменения рынка образовательных услуг и рынка труда, появление новых профессий, а также иметь компетенции и команды для участия в федеральных проектах. В научной литературе **конкурентоспособность образовательной организации** определяется как способность организации производить и реализовывать продукт, обеспечивая преимущество данной организации по отношению к конкурентам на конкретном рынке в конкретный момент времени. Особенность конкурентоспособности заключается в том, что она относится как к предмету конкуренции – образовательной программе, так и к объекту – образовательной организации в целом (*приложение А*).

Образовательные программы на современном рынке так же, как и любой товар, реализуются в условиях жесткой конкуренции, и колледжи могут повысить конкурентоспособность преимущественно путем наращивания конкурентных преимуществ (как количественно, так и качественно).

В рамках данного исследования будем считать, что конкурентное преимущество образовательной организации – это:

1) высокая компетентность организации в образовательной, инновационной и проектной деятельности, дающая ей наилучшие (по сравнению с конку-

рентами) возможности по привлечению и сохранению приверженности потребителей;

2) характеристики, которые создают для организации определенное превосходство над конкурентами: качество образовательной деятельности в целом, включая оказание образовательных услуг, качество продукции (образовательных программ и продуктов научного интеллектуального труда), маркетинговые факторы, эффективная устойчивая внутрикорпоративная среда.

На современном рынке образования инновации являются ключевым параметром конкуренции для реализации стратегии развития в следующих контекстах:

- на растущем рынке, когда стоит задача поиска направлений («точек роста») и ресурсов для его обеспечения;
- на стабильном рынке, если образовательная организация не занимает лидирующего положения, но стремится завоевать уникальное конкурентное преимущество.

В обоих случаях образовательная организация заинтересована в обеспечении устойчивости достигнутых результатов, что требует регулярной поисковой деятельности в изучении того конкурентного преимущества, изменения (потеря, приобретение), которые являются критически значимыми для обеспечения устойчивости конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе, т. е. своей ключевой компетенции.

Ключевая компетенция (*core competency*) – это синтез знания, практических навыков и творческих способностей организации в области создания и реализации стратегических конкурентных преимуществ. Ключевая компетенция является источником и основой лучших, по сравнению с конкурентами, результатов деятельности. Определяются ключевые компетенции по следующим признакам:

- открывают доступ к разнообразным рынкам;
- вносят существенный вклад в создание ценности для клиента;
- их сложно или дорого скопировать.

Классическое представление о ключевой компетенции в образовательной деятельности – это умение преобразовывать информацию в знания, но для современной ситуации характерна смена образовательной парадигмы: от безличностной к личностно ориентированной, от унифицированной к вариативной, от адаптивной к развивающей, от знаниевой к деятельностной, и поэтому не удивительно, что нет единой трактовки понятия «образовательная услуга» (*приложение Б*). Посредством образования осуществляется поставка индивидуального капитала для экономики, поэтому до определенного момента развития системы образования было логично рассматривать **образовательную услугу** как комплексный процесс, направленный на формирование компетенций потребителей в рамках определенной образовательной программы, в целях удовлетворения потребностей личностей, работодателей и государства [33]. Общие характеристики образовательной услуги – неосязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость [129].

Но понятие «образовательная услуга» уже в прошлом. В 2022 г. термин «государственная и муниципальная услуга в сфере образования» в Федеральном законе «Об образовании в РФ» исключен из статей, регулирующих вопросы финансирования образования. Взамен введены понятия «объем финансового обеспечения реализации образовательной программы» и «объем финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания» [156]. Таким образом, в системе образования в Российской Федерации произошел переход от сервисной концепции оказания образовательной услуги к концепции реализации образовательных программ на принципах проекта. Вместе с тем неосвязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость – характеристики, которые в полной мере относятся и к образовательной программе.

Степень неопределенности потребителя при выборе образовательных программ выше, чем по другим товарам. Абитуриент, обратившись в колледж, не может заранее знать результат своего обучения. Он имеет возможность лишь косвенно судить о качестве программы на основе собственного прошлого опыта, руководствуясь мнением других потребителей и рекламой. Чтобы получить конкурентное преимущество, нужно убедить потребителя в приобретении образовательных программ (повысить их осязаемость) и снизить потребительский риск и неопределенность путем формирования наиболее значимых для потенциального потребителя параметров и представлять их максимально «наглядно»: с помощью сертификатов, лицензий, дипломов, учебных планов и программ, информации об условиях, методах, формах обучения, дизайна учебных помещений, внешнего вида учебных корпусов, общежитий и т. п., а также путем выбора наиболее эффективных форм продвижения образовательных программ. Ключевой компетенцией является положительная репутация, которая дает основания абитуриентам, студентам и выпускникам рекомендовать друзьям и знакомым выбрать образовательные программы СПО колледжа.

Неотделимость от источника определена тем, что люди обучаются не «вообще», а в конкретной образовательной организации. Именно с реализующим образовательную программу колледжем потребитель ассоциирует тот результат, который он получает или собирается получить. Конкурентное преимущество возникает тогда, когда колледж предоставляет уникальную, постоянно изменяющуюся образовательную программу, которую невозможно полностью дублировать: набор дисциплин, уровень преподавания и методического обеспечения, проектная работа и практическая подготовка студентов у ведущих работодателей, комплекс аудиторных и внеаудиторных занятий и др.

Образовательные программы непостоянны по качеству из-за изменений квалификации педагогических работников, материально-технической базы и других неотъемлемых от образовательного процесса элементов; образовательные программы зависят от места и времени их реализации, а также от перемен, происходящих во внешней среде, в том числе на рынке труда. Непостоянство качества образовательных программ зависит и от мотивации, предшествующей подготовки, способностей и трудолюбия самого студента.

Несохраняемость образовательных программ обусловлена также тем, что человеку свойственно забывать полученную в процессе обучения информацию, а результаты обучения «морально» устаревают при изменениях требований работодателей и развитии технологий. Длительность периода сохраняемости ядра образовательной программы зависит от востребованности конкретных компетенций выпускника на будущей работе, возможности быстрого обновления полученных знаний (самообразование, курсы повышения квалификации, переквалификация) и личных качеств.

Конкурентоспособность образовательных программ в свою очередь можно определить как степень их потребительской привлекательности по сравнению с аналогами, обеспечивающую способность колледжа участвовать в соревновании за студентов на целевом рыночном сегменте с реальными и потенциальными конкурентами в конкретный период времени благодаря определенному сочетанию свойств программ и использованию других управляемых колледжем маркетинговых факторов, что обеспечивает реализацию стратегических целей.

Конкурентоспособность образовательных программ является многоаспектным явлением, имеющим комплексную природу как объект управления, и требует создания соответствующей системы управления. Особенности конкурентоспособности образовательной программы:

- наличие прямой взаимосвязи с конкурентоспособностью образовательной организации;
- ориентированность на оценку качества образовательной программы;
- привлекательность для потребителя/покупателя.

Уровень конкурентоспособности образовательных программ не является постоянной величиной, он имеет свои периоды подъема и спада (*рис. 1*) с присущими этим периодам особенностями:

1) чем дольше период наращивания, тем быстрее программу заметят конкуренты и предпримут ответные меры. Величина конкурентного преимущества может быть больше (образовательные инновации, когда разработка аналогов требует длительных исследований и затрат, дополнительное финансирование по результатам победы в конкурсе на участие в федеральных проектах и пр.) или меньше (традиционные технологии обучения, где обновления могут быть быстро воспроизведены);

2) продолжительность периода извлечения выгод зависит от того, сколько времени потребуется конкурентам для принятия ответных мер.

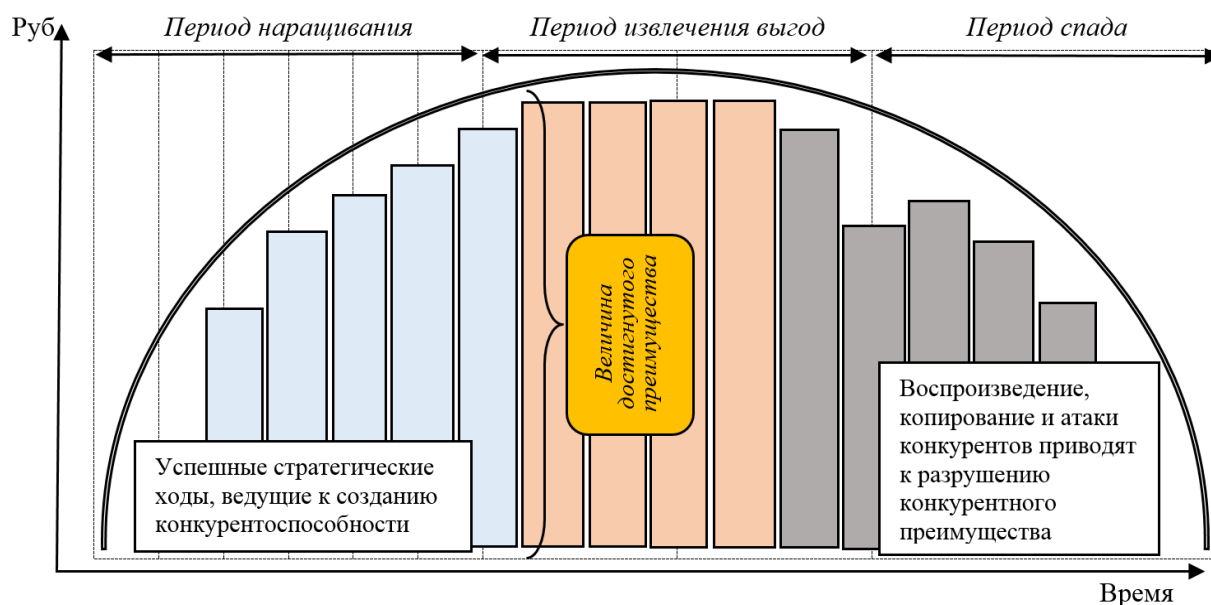


Рис. 1. Жизненный цикл конкурентоспособности образовательной программы

Когда организация получает прибыль, превышающую среднюю по отрасли, идет возврат инвестиций, вложенных в создание конкурентного преимущества, следовательно, этот период должен быть максимально продолжительным;

3) период спада наступает тогда, когда конкуренты предпринимают серьезные действия, направленные на ликвидацию конкурентного преимущества. Для удержания конкурентного преимущества руководство колледжа должно разработать следующий наступательный шаг (работа начинается еще на предыдущем периоде), но предпринимать его лишь тогда, когда конкуренты приложат определенные усилия к снижению преимущества лидера [56].

Таким образом, чтобы процесс создания конкурентных преимуществ образовательной программы не прерывался, должна быть продумана цепочка стратегических ходов, цель которых состоит в том, чтобы не допустить ликвидацию имеющихся конкурентных преимуществ максимально длительное время и своевременно создавать новые.

1.2. Проблема системной трансформации представлений о ключевых компетенциях выпускников

Конкурентоспособной будет та образовательная программа, которая наиболее привлекательна для потребителя по отношению к услугам конкурента на протяжении длительного периода времени. Именно такая услуга влияет на выбор потребителя и играет немаловажную роль в процессе ценообразования.

Образовательная программа как образовательный продукт, предоставляемый образовательными организациями СПО населению и организациям, имеет экономическую результативность и качественную составляющую, выражающуюся в уровне сформированных компетенций у выпускников колледжа.

При проектировании конкурентоспособных образовательных программ следует учитывать изменение экономической системы (рыночная экономика – экономика знаний – цифровая экономика) и основные тренды, определяющие образ рабочего места выпускника: технологические (цифровизация всех сфер жизни, автоматизация и роботизация), социальные (демографические изменения, становление сетевого общества) и техно-социальные (экономическая, технологическая и культурная трансформация, растущее внимание к экологии).

Все перечисленные изменения происходят под влиянием общего метатренда – возрастающей скорости изменений во всех сферах, в том числе и в сфере образования, и в требованиях работодателей к выпускникам [35], [89].

При сравнении «портретов выпускников» конца XX и первой четверти XXI в. видна существенная разница, произошедшая всего за 27 лет. И количество, и сложность требуемых компетенций выросли. Чтобы быть конкурентоспособными в современном мире, выпускникам необходимо справляться с информационной перегрузкой, управлять сложной техникой, уметь мыслить нестандартно, создавать новое и управлять проектами в условиях неопределенности, при этом понимать связанность мира, воспринимать свою деятельность в контексте всей экосистемы и бережливого производства, поддерживать эволюционные процессы, а также проявлять мультикультурность в любом городе, в любой рабочей среде, где будут встречаться все более разные (суб)культуры, в том числе за счет разрыва поколений. Навыки выпускника по работе в цифровой среде столь же востребованы, как и способность читать и писать, а с учетом того, что активно развиваются цифровые технологии и искусственный интеллект, становятся обязательными для любой профессии как и наличие художественного вкуса и тренировки «насмотренности» при создании товаров и услуг любого уровня сложности и сферы деятельности. Аффективная область в условиях работы в режиме многозадачности приобретает все большую значимость, понимание своих эмоций. Эмпатия, сочувствие помогут сохранить внутреннюю гармонию и наладить взаимодействие с другими сотрудниками. При этом политическая компетентность окончательно потеряла актуальность, а способность к (само)обучению в течение всей жизни, иногда с самостоятельным освоением новых навыков в быстро меняющемся мире и возрастающей роли межатраслевых коммуникаций теперь не потребность, а необходимость, так как высок риск структурной безработицы, когда незанятые люди не смогут найти работу, потому что компетенции, которыми они обладают по результатам предыдущего образования, не будут востребованы на рынке.

Изменения представлений о будущем, отраженные в «портрете» современного выпускника позволяют представить, какие произойдут изменения в ключевых компетенциях образовательных организаций СПО (рис. 2).



Рис. 2. Этапы трансформации образовательной деятельности колледжей

Конкурентная среда образовательных программ системы СПО как в целом, так и в разрезе отдельных специальностей подготовки достаточно развита. Тем не менее сами процессы конкуренции еще не сформировались, поскольку это зависит от целого ряда факторов и, прежде всего, от наличия устойчивой системы рынка труда, от его требований к качеству и количеству, структуре подготовки специалистов, определяющих, в свою очередь, те же показатели качества образовательных программ и их конкурентоспособность. Наиболее ощутимы признаки конкуренции в части реализации платных образовательных программ, которые в значительной мере подвержены воздействию рыночного механизма. Однако конкурсные процедуры распределения мест за счет средств федерального бюджета также свидетельствуют об использовании конкурентных механизмов и при формировании запроса со стороны государства.

Возникает эффект «двойного фокуса»: с одной стороны, воздействие рынка труда, формирующего спрос на специалистов и оказывающего значительное влияние на выбор абитуриентами вида и уровня образования, а следовательно, на формирование контингента, что, в свою очередь, ведет к полноте притока в колледж финансовых средств как из бюджетных, так и из других источников. При этом качество подготовки специалистов в колледже определяет уровень конкурентоспособности его выпускников на рынке труда, а следовательно, престижность образовательной организации, приток в него обучающихся, а также степень его участия в поставке индивидуального капитала для экономики, что определяет размеры финансирования.

С другой стороны, реализация образовательной программы имеет конечной целью создание определенного, признаваемого обществом или отдельным лицом полезного эффекта, направленного непосредственно на человека, осваивающего программу, и носит социальный характер. Поэтому и результат получения образовательной услуги сказывается не только для отдельного человека, но и для общества, а в целом – на повышении качества жизни самого общества и росте уровня цивилизации.

Поэтому проблема, которую предстоит решить, не ограничивается определением нового набора навыков или обновлением передаваемых знаний. Она требует пересмотра всей логики образовательной деятельности, изменения представлений о ключевых компетенциях образовательных организаций СПО и новых стратегических приоритетов в развитии педагогических, производственных, управленческих, методических навыков конструирования инновационных образовательных программ под запросы работодателей и экономики.

1.3. Определение стратегических приоритетов образовательных программ среднего профессионального образования

Фактором, повышающим конкурентоспособность колледжа, является конкурентоспособность образовательных программ, с которыми он выходит на рынок образования в целях удовлетворения потребности общества в образовании (профессиональной подготовке, обучении или переподготовке).

Естественно предположить, что главным образовательным продуктом колледжа являются образовательные программы СПО, направленные на формирование у студента интеллекта и квалификации, необходимых и достаточных для выполнения конкретных функций и решения задач профессиональной деятельности, определенных для выпускника в общественном разделении труда.

При определении стратегических приоритетов образовательных программ СПО следует учитывать следующие факторы:

- гибкость образовательных программ: руководство колледжа должно прогнозировать потребности экономики и запросы государства на несколько лет вперед, обеспечивая при этом своих выпускников современной базой навыков, умений и знаний – возрастает риск принятия неверных решений при неопределенности внешней среды;

- детерминированность основных конечных результатов освоения ОП, заданных государством совместно с профессиональным сообществом работодателей (набор компетенций в ФГОС СПО, требования Профессиональных стандартов) и региональным рынком труда (требования к трудовым функциям работников региональных предприятий, предоставляющих места для трудоустройства выпускников) – ограничивается стратегическая автономность и свобода выбора направления развития;

- открытость сферы образовательных услуг для информационного, кадрового и другого обмена информацией по ОП – риск быстрого копирования конкурентных преимуществ за счет доступа партнеров и конкурентов к интеллектуальному продукту;

- статус конкретной ОП в стратегическом портфеле ОП колледжа (реализуются одновременно несколько образовательных программ, при этом на одной специальности могут использоваться лучшие ресурсы, а на другую направляются по минимуму, необходимому только для поддержания образовательной программы) – должно учитываться соответствие ОП стратегическим целям колледжа и университета в целом, его кадровой и финансовой политике [13].

Образовательные программы (далее – ОП) как основной продукт деятельности колледжа можно условно разделить на две группы: традиционные и инновационные. К традиционным относятся программы, которые проектировались в соответствии с ФГОС СПО, массово вышедшими в 2013–2014 гг. и предназначенными для подготовки по специальностям, входящим в перечень профессий и специальностей СПО. В 2018 г. начался процесс актуализации ФГОС СПО с учетом Профессиональных стандартов, соответствующих профессиональной деятельности выпускников и примерных основных образовательных программ, конкретизирующих содержание образования по конкретной специальности. Кроме того, актуализированные ФГОС СПО сочетаются с комплексом мероприятий в рамках международного соревнования профессионального мастерства *WorldSkills International*, которое также предусматривает повышение квалификации, способность работать с современным оборудованием и пр.

Практически параллельно запущен проект реализации в системе СПО инновационных образовательных программ по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям и специальностям (ТОП-50), в конце 2016–2018 гг. утверждены и введены в действие соответствующие ФГОС СПО.

Анализ текстов ФГОС по ТОП-50 позволяет выделить следующие инновации:

- методологические:
 - виды деятельности и профессиональные компетенции разработаны с учетом требований профессиональных стандартов;
 - изменение номенклатуры и ориентации общих компетенций;
 - введение демонстрационного экзамена в качестве государственной итоговой аттестации, форма проведения которого включает элементы организации конкурсов профессионального мастерства по стандартам международного движения молодых профессионалов *WorldSkills Russia* (далее – WSR);
- организационные:
 - повышена академическая свобода колледжей в части формирования структуры содержания образования;
 - установлены сроки обучения на основе рекомендаций заказчиков кадров;
 - изменения условий реализации ОП СПО;
 - изменение требований к кадровым условиям, в том числе введены дополнительные требования к опыту практической деятельности педагогических работников.

Планируется, что из перечня новых профессий, требующих среднего профессионального образования, в регионах будут внедряться новые формы и стандарты подготовки работников, что обеспечит подготовку кадров в соответствии с международными стандартами (которые в настоящий момент не конкретизированы).

Таким образом, колледжам, массово реализующим традиционные ОП, предоставляется возможность выбора – продолжать их реализацию или перейти на новый перспективный рынок инновационных образовательных программ.

Проблема осложняется тем, что возник ряд «родственных» профессий в рамках одной УГНС с принципиально разными требованиями к подготовке ра-

бочих кадров, изложенными в разных документах. Например, по УГНС 43.00.00 «Сервис и туризм» выдвигаются принципиально разные требования к видам деятельности выпускника во ФГОС по специальности 43.02.11 – Гостиничный сервис (2014 г., традиционная программа) [117] и ФГОС по специальности 43.02.14 – Гостиничное дело (2016 г., инновационная программа) [118]. Документами-«ориентирами», содержащими требования рынка труда для ОП СПО, являются компетенции WSR и профессиональный стандарт «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц» [120] (табл. 1).

Т а б л и ц а 1. Сравнительный анализ требований государства и рынка труда

Виды деятельности по ФГОС 43.02.11 «Гостиничный сервис», 2014 г.	Общие трудовые функции ПС «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц», 2015 г.	Техническое описание компетенции «Администрирование отеля» WSR, 2016 г.	Виды деятельности по ФГОС 43.02.14 «Гостиничное дело», 2016 г.
Бронирование гостиничных услуг	Управление текущей деятельностью сотрудников службы приема и размещения	Бронирование	Организация и контроль текущей деятельности работников службы приема и размещения
Прием, размещение и выписка гостей	Управление текущей деятельностью сотрудников службы питания	Прием и размещение	Организация и контроль текущей деятельности работников службы питания
Организация обслуживания гостей в процессе проживания	Управление текущей деятельностью сотрудников службы гостиничного фонда	Решение нестандартных ситуаций	Организация и контроль текущей деятельности работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда
Продажи гостиничного продукта		Туристическая информация	Организация и контроль текущей деятельности работников службы бронирования и продаж
		Выписка гостя	

По данным табл. 1 можно сделать вывод о том, что система требований к традиционным ОП (2014 г.) имеет ориентацию на подготовку исполнителей, профессиональными обязанностями которых является непосредственное выполнение трудовых действий, что соответствует профессиям «Портье», «Горничная», «Администратор». Учет требований работодателей изменил систему требований, поэтому инновационные ОП (2016 г.) включают элементы системы управления – организационную и контролирующие функции. Следовательно, стратегическим приоритетом ОП СПО по УГНС 43.00.00 «Сервис и туризм» становится подготовка специалистов низового управленческого звена.

Создание модели будущей образовательной программы, включая и процесс перехода из действующего состояния (реализация традиционной ОП) к предполагаемой модели (реализация инновационной ОП), затрагивает весь комплекс мероприятий, касающихся стратегического проектирования разработки и внедрения новой образовательной программы. Данные процесс условно может быть разбит на этапы:

- 1) определение стратегической позиции или взаимодействие образовательной организации СПО и окружающей среды в определенный отрезок времени:
 - проведение анализа конкурентных позиций колледжа и реализуемых им образовательных программ на рынке образовательных услуг Санкт-Петербурга;
 - анализ внешней среды – выявление групп влияния (стейкхолдеров) и их степени заинтересованности в предлагаемых услугах;
 - анализ внутренней среды колледжа – имеющиеся материальные, финансовые и кадровые ресурсы, эффективность управления;
- 2) разработка проекта прогнозируемого развития инновационной образовательной программы СПО в стратегической перспективе:
 - постановка целей и задач проекта;
 - определение стратегических инициатив развития образовательной программы;
 - осуществление финансовой оценки проекта с определением точки безубыточности и NPV [12].

При этом управленческая задача представляется намного сложнее, чем уже многократно отработанное выведение на рынок новых продуктов. Проектирование образовательных программ с определенным потенциалом развития для достижения устойчивого конкурентного преимущества потребует трансформации образовательной модели и развития новых ключевых компетенций, что, как уже указывалось выше, неизбежно повлечет за собой изменения в образовательной деятельности, которые могут касаться любого аспекта или фактора (рис. 3).



Рис. 3. Варианты трансформации элементов модели образовательной деятельности при переходе на инновационные образовательные программы

Кроме того, при разработке проектов инновационных ОП нужно учитывать факторы, влияющие на экономическую эффективность реализации образовательных программ:

- 1) относительная длительность исполнения;
- 2) отсроченность выявления результативности полученного образования;
- 3) сезонность или дискретная периодичность реализации образовательных программ, особенно в сфере повышения квалификации;
- 4) зависимость образовательных программ от места их реализации и места проживания студентов;
- 5) усиление потребности в последующем обучении по мере удовлетворения данной потребности;
- 6) высокая мотивация в экономическом поведении покупателя/потребителя образовательной программы, связанная с утверждением социальной престижности, а также с возможностью приобщения к образу жизни определенного слоя общества.

Конкретные изменения приоритетов в образовательной деятельности являются результатом смены конъюнктуры рынка, изменения государственной политики, усиления или ослабления конкуренции, решения руководства оптимизировать портфель образовательных программ. Поэтому при выборе стратегического направления развития инновационных образовательных программ необходимо провести стратегический анализ, чтобы решить вопрос о способности организации СПО в будущем достигать своих целей, оценить конкурентоспособность и позиционный статус отдельных программ на региональном рынке, определить барьеры входа-выхода и возможные риски (в том числе финансовые), т. е. наметить важнейшие «точки роста» в перспективе, осуществить поиск комплементарных технологий для основных процессов, рассмотреть возможности расширения сферы приложения организационных компетенций, развития ценностного предложения, выхода на смежные рынки, построить новые модели взаимодействия с партнерами.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

2.1. Характеристика деятельности Инженерной школы одежды (колледж) в сфере реализации образовательных программ

Программа развития СПбГУПТД в образовательной сфере предусматривает шаги по обеспечению конкурентоспособности образовательных программ, реализуемых университетом, за счет высокого качества подготовки выпускников, обеспечиваемого высокопрофессиональными педагогическими и научными работниками, интеграцией научного и образовательного процессов, применением современных методик и технологий обучения, взаимодействием с профильными предприятиями и организациями, высокой интенсивностью и насыщенностью обучения.

В 2007 г. в состав университета вошло государственное образовательное учреждение среднего профессионального образования «Инженерная школа одежды (колледж) г. Санкт-Петербурга» (далее – ИШО, колледж).

Учебно-лабораторный корпус колледжа состоит из учебного корпуса, учебно-производственных мастерских и общежития гостиничного типа на 580 мест. Колледж имеет 40 специальных кабинетов и лабораторий, спортивный комплекс 630 м², лыжную базу, актовый зал на 500 мест, столовую и профилакторий на 250 человек, библиотеку с читальным залом и фондом более 110 тыс. изданий, методический кабинет, медпункт, магазин готового платья.

В колледже сформирован высококвалифицированный преподавательский коллектив. Образовательный процесс осуществляют штатные преподаватели, имеющие в основном высшую квалификационную категорию, и преподаватели, имеющие научную степень кандидата наук. Ряд преподавателей отмечены правительственной наградой – нагрудным знаком «Почетный работник СПО Российской Федерации» и на награждены Почетными грамотами Министерства образования Российской Федерации.

Студенты колледжа неоднократно становились победителями в конкурсах «Студент года», «Любители и знатоки русской словесности», во всероссийских, городских, областных и районных спортивных соревнованиях. Визитной карточкой колледжа является Всероссийский конкурс модельеров «Дыхание весны».

Колледж осуществляет подготовку специалистов для предприятий легкой промышленности и индустрии гостеприимства по специальностям «Экономика и бухгалтерский учет», «Финансы», «Конструирование, моделирование и технология швейных изделий», «Реставрация», «Дизайн (по отраслям)», «Стилистика и искусство визажа», «Гостиничный сервис» [105].

Если определить рейтинг образовательных программ по контингенту обучающихся на 2017 г., то получим следующие данные (рис. 4).

Наиболее востребована традиционная подготовка студентов по специальностям «Конструирование, моделирование и технология швейных изделий»,

«Стилистика и искусство визажа» и «Дизайн (по отраслям)» (в терминологии БКГ – «дойные коровы»). Наличие аналогичных направлений подготовки в бакалавриате позволяет получить высшее образование в университете ускоренно, вследствие чего выпускники данных направлений не стремятся сразу по окончании колледжа трудоустраиваться по специальности, в основном они настроены на продолжение обучения.

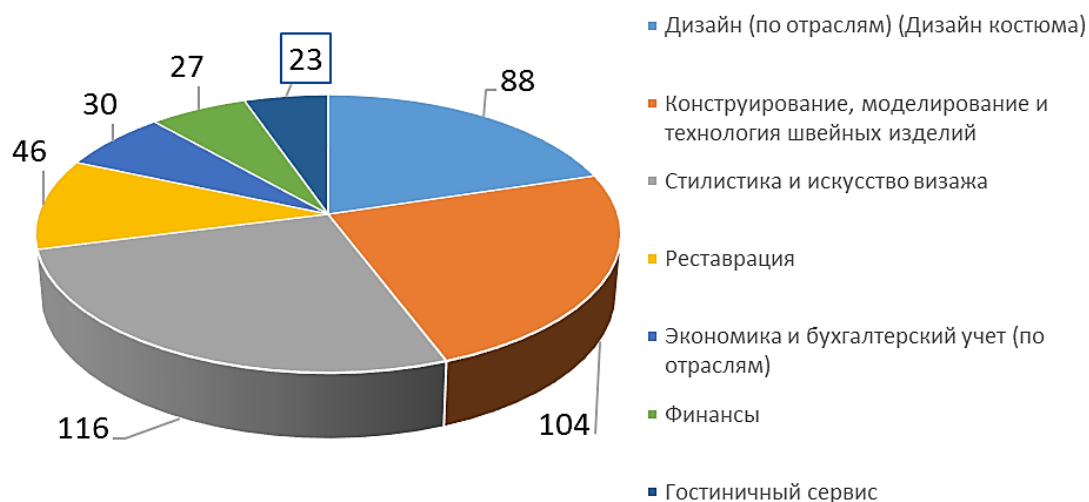


Рис. 4. Распределение контингента обучающихся по образовательным программам

Выпускник данной специальности готовится к профессиональной деятельности в активно развивающейся сфере бизнеса по организации сервиса в гостиницах и туристских комплексах в качестве менеджера. Учебная производственная и преддипломная практики согласно программе проходят на рабочих местах в гостиницах г. Санкт-Петербурга, таких как «*Park Inn Пулковская*», «*Прибалтийская*», «*Россия*», «*Гельвеция*», «*Астория*», где студенты работают в качестве младшего обслуживающего персонала (горничными, коридорными рабочими, официантами) и младших менеджеров в отделах персонала, бронирования, службе питания.

Низкая востребованность может объясняться тем, что специальность «Гостиничный сервис» – не профильная для колледжа (по матрице БКГ – «собака»), она появилась по запросу ключевых работодателей, активно взаимодействующих с руководством по другим направлениям. Логичным предложением было бы постепенное закрытие программы, но в стратегической перспективе данное решение представляется не верным. Дело в том, что в перечне ТОП-50 «близкими» к специальностям, по которым реализуются традиционные программы колледжа, являлись только профессии «Специалист по гостеприимству» (компетенция Ворлдскиллс «Администрирование отеля»), «Специалист по изготовлению швейных и меховых изделий» (компетенция Ворлдскиллс «Технология моды») и «Графический дизайнер» (компетенция Ворлдскиллс «Графический дизайн»), но подготовка дизайнеров этого профиля в СПбГУПТД ведется исклю-

чительно по программам бакалавриата. В список наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования, в 2022 г. «Графический дизайнер» не вошел, но свои позиции сохранили «Специалист по гостеприимству» и «Специалист по изготовлению швейных и меховых изделий».

В пользу «Гостиничного сервиса» и тот факт, что параллельно действуют ФГОС СПО по родственным специальностям «Гостиничный сервис» и «Гостиничное дело»; кроме того, действующая образовательная программа «Гостиничный сервис» на прием в 2018 г. впервые получила 5 бюджетных и 25 внебюджетных мест, абитуриенты все активнее интересуются, есть ли в колледже «Гостиничное дело», т. е. в связи с изменениями внешней среды и появлением новой быстро растущей рыночной ниши «собака» может превратиться в «звезду».

Следует учитывать и изменения самой системы СПО, которая функционирует в настоящее время в основном на региональном уровне и лишь незначительная часть (около 100 колледжей) – на федеральном уровне. Массовый процесс передачи на более низкий уровень колледжей и техникумов, находящихся в ведении Минобрнауки, проходил в 2005–2011 гг., когда более 600 колледжей и техникумов были переданы с федерального уровня на региональный. С 2011 г. финансирование системы СПО за счет местных бюджетов увеличилось более чем в 2 раза (с 81,8 до 189 млрд руб.). В результате большая часть колледжей и техникумов уходит в подчинение региональным властям, при этом денег на содержание образовательных организаций СПО в регионы поступило значительно меньше, чем требовалось, и по этой причине пришлось оптимизировать систему СПО, сократив число колледжей и специальностей с увольнением части мастеров и педагогических работников. Меньшая часть колледжей оказывается в структуре университетов [90].

Инженерная школа одежды (колледж) функционирует в СПбГУПТД на правах структурного подразделения и имеет так же, как университет в целом, – линейно-функциональную организационную структуру. Основу линейно-функциональной структуры составляет специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам организации (довузовская подготовка, прием, наука, финансы, персонал и т. д.) при сохранении линейного подчинения по основному процессу (образовательная деятельность); при этом на уровне университета система довузовской подготовки и приема СПО выделена в самостоятельное подразделение. По каждой подсистеме формируется вертикально интегрированная иерархия структурных подразделений и общеуниверситетских служб. Результаты работы каждой структурной единицы оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач (рис. 5).

Сильные стороны линейно-функциональной структуры:

- экономия в масштабах внутри одного функционального подразделения;
- высокая компетентность специалистов, отвечающих за выполнение конкретных функций, работники профессионально развиваются и совершенствуют свои навыки;

- централизованный контроль стратегических результатов, что способствует выполнению функциональных задач;
- такая система управления хорошо работает при выполнении постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений.

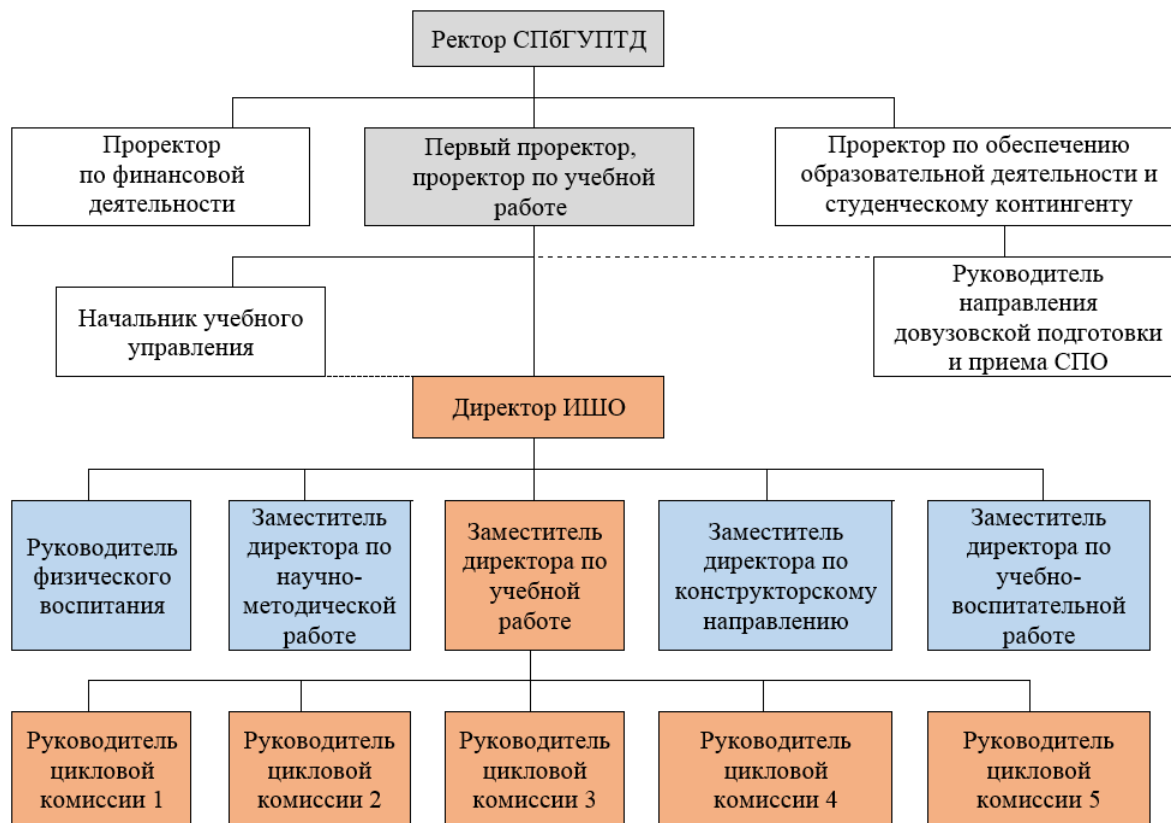


Рис. 5. Организационная структура Инженерной школы одежды на 2018 г.

Вместе с тем у линейно-функционального типа оргструктуры существуют существенные недостатки:

- замедленная реакция на изменения во внешней среде;
- чрезмерная централизация оперативного управления, формирование нерациональных информационных потоков – все проблемы начинают отправляться к первому проректору, проректору по учебной работе;
- неразвитость горизонтальных связей между структурными подразделениями, вследствие чего вертикальные связи перегружены;
- ограниченное видение сотрудниками общих целей, что затрудняет инновации [23].

Проектно-ориентированная деятельность не типична для системы СПО, характеризующейся высокой степенью государственной регламентации деятельности. Поэтому кардинальное изменение действующего типа оргструктуры, например, на матричную или полностью проектную не представляется практически реализуемым. Но переход на сочетание линейной с адаптивной венчурной структурой дал необходимую академическую свободу, частичную децентрализацию управления и относительную оперативную и финансовую самостоятельность.

ность в рамках реализации инновационных образовательных программы по ФП «Приоритет». Дальнейшее развитие организационной структуры возможно при выделении направления СПО в отдельный дивизион или при переходе на проектную структуру управления. Пример структуризации по дивизионам, которая может быть произведена по критерию продуктовой специализации – образовательные программы СПО, приведен на *рис. 6*.

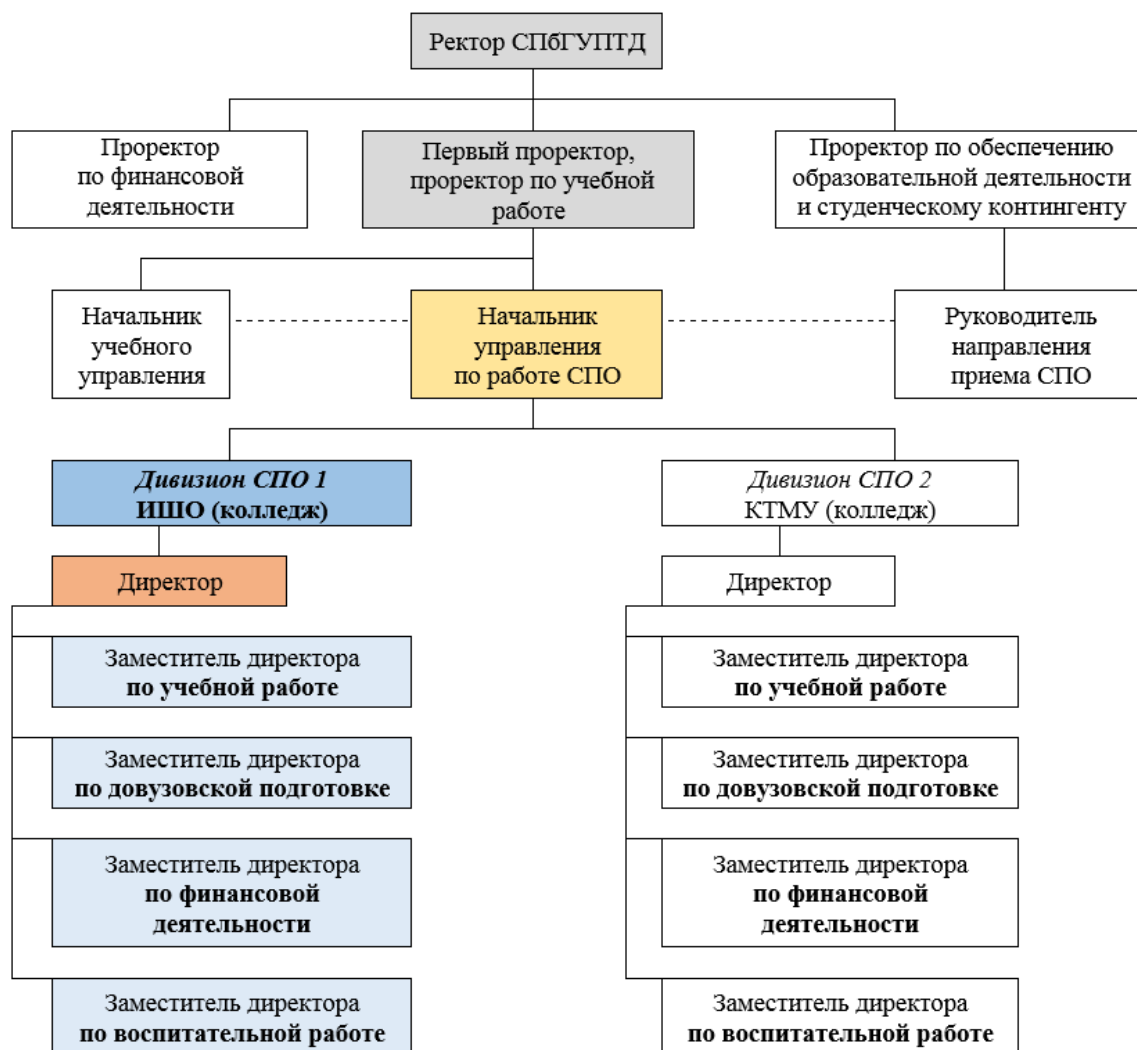


Рис. 6. Организационная структура Инженерной школы одежды (колледж) после предлагаемых изменений

Дивизиональный тип структуры управления характерен для структур, где за ректоратом и службами университета остаются функции разработки стратегии развития и жесткого контроля по общеуниверситетским вопросам, а часть функций (планирование, учет, финансовое управление и др.) передаются колледжам. В результате управленческие ресурсы верхнего уровня высвобождаются для решения стратегических задач, что позволит оперативно учитывать меняющиеся запросы потребителей, предвидеть перемены во внешней среде и оперативно реагировать на них. Колледж в организационной структуре СПбГУПТД будет выступать в качестве автономного подразделения (дивизиона). В этом случае ди-

ректору колледжа делегируются функции разработки образовательных программ, других образовательных продуктов (таких как довузовская подготовка), финансового управления, поиска дополнительных источников финансирования. Дивизиональная структура управления позволит:

- 1) выполнять самостоятельные задачи при разработке и реализации инновационных образовательных программ и продуктов в рамках четко сформулированных целей;
- 2) точно определить и грамотно анализировать действия внешних конкурентов;
- 3) получить относительную хозяйственную самостоятельность при реализации ключевых функций управления;
- 4) нести персональную ответственность за результаты самостоятельной образовательной деятельности.

Таким образом частичная децентрализация с переходом к дивизиональному типу организационной структуры, как и любой другой эволюционный этап, является адаптационным процессом, реакцией колледжа и университета в целом на усложнение определенных базовых функций системы управления, что логично при росте неопределенности внешней среды и переходу к реализации инновационных образовательных программ.

2.2. Анализ конкурентной позиции колледжа по ключевым факторам успеха в отрасли

Главная цель исследования внешней среды с позиции разработки стратегии состоит в определении ключевых факторов успеха (далее – КФУ) – тех общих для всех образовательных организаций управляемых переменных, реализация которых позволит улучшить конкурентные позиции на рынке образования.

По данным мониторинга Минобрнауки России с 2012 по 2016 гг. количество образовательных организаций системы СПО страны снизилось с 5053 до 3900. Также сократилось и число студентов с 2,97 до 2,85 млн чел. Причины были объективные: демографическая яма (общее уменьшение численности детей в стране) и результаты оптимизации сети образовательных учреждений СПО – многие училища и техникумы стали подразделениями крупных университетов. Фактически прекращает свое существование начальное профессиональное образование: регионы сократили финансирование с 60,3 млрд руб. в 2011 г. до 0 руб. в 2014 г. [92]. Но затем тренд изменился, и растет количество школьников, которые после 9-го класса желают продолжать обучение в колледжах и техникумах. Однако все меньше из них хотят стать непосредственно рабочими, овладев начальными профессиональными компетенциями, и все больше предпочитают среднее профессиональное образование.

Вместе с тем следует отметить, что к началу 2022 г. в Российской Федерации действовали 4572 организации, реализующие программы среднего профессионального образования. В их число входят 3217 самостоятельных колледжей и техникумов и 340 – в структурах вузов. Кроме того, обучение по про-

граммам СПО ведется в 592 филиалах колледжей и техникумов и 423 филиалах вузов. Таким образом, в системе СПО фиксируется устойчивый рост числа колледжей и техникумов, и контингент студентов в них также растет. В Санкт-Петербурге по данным Мониторинга качества подготовки кадров в 2021 г. программы СПО реализовывались в 111 организациях, в том числе 81 колледже и техникуме, в 25 вузах и 5 их филиалах [99].

Общая численность студентов СПО в 2021/2022 учебном году составляет 3 424 996 человек – увеличение относительно 2020 г. на 2,8 %, и это на полмиллиона больше, чем в 2016/2017 учебном году. Большая часть (83,2 %) осваивают 3–4-летние программы подготовки специалистов среднего звена (далее – ППССЗ), оставшиеся 16,8 % проходят обучение по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих (далее – ППКРС) со сроком обучения 10 месяцев. Охват молодежи в возрасте 15–19 лет ППССЗ остается стабильно высоким (39,7 %) и существенно превосходит показатели охвата высшим образованием (29,3 %) [144].

Также фиксируется рост конкуренции за абитуриентов по критерию территориальной мобильности. Например, образовательные программы по специальности «Гостиничный сервис» реализуются в 200 образовательных организациях в 56 субъектах РФ. Это второй результат в ТОП-15 специальностей с наибольшей территориальной мобильностью после специальности 09.02.05 – Прикладная информатика (по отраслям) (227 образовательных организаций и 64 региона). При этом удельный вес численности студентов, получивших образование в другом регионе, в общей численности принятых на обучение по образовательным программам СПО составляет всего 35,8 % (11-е место в рейтинге по показателю территориальной мобильности). Это означает, что конкуренция на региональном рынке высокая и образовательные организации ведут борьбу в основном за своих студентов. Например, в 2018 г. по специальностям «Гостиничный сервис» и «Гостиничное дело» в Санкт-Петербурге конкурентами для ИШО на региональном рынке образовательных услуг по совокупности параметров можно было считать 5 крупных образовательных организаций, из них следующие:

- техникум и колледж, которые входят в структуры университетов (учредитель Минобрнауки России): Политехнический техникум Санкт-Петербургского государственного экономического университета (СПбГЭУ) и Университетский политехнический колледж Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (СПбПУ);

- три колледжа регионального подчинения (учредитель Правительство Санкт-Петербурга): Петровский колледж и Санкт-Петербургский технический колледж управления и коммерции (учредитель – Санкт-Петербург в лице Комитета по науке и высшей школе), а также Колледж туризма и гостиничного сервиса (учредитель Санкт-Петербург в лице Комитета по образованию).

Результаты анализа конкурентной позиции по основным КФУ-показателям Мониторинга эффективности образовательной деятельности образовательных организаций СПО в 2017 г. (ГИВЦ Минобрнауки России) приведены в *приложении В*. Следует отметить сильные позиции ИШО по уровню студентов-

первокурсников, средний балл аттестата принятых на обучение по очной форме ОП СПО в 2017 г. составил 4,17 балла (1 конкурентная позиция; среднеотраслевое значение 3,69). Во многом это влияет на профессиональную активность обучающихся – удельный вес победителей и призеров региональных чемпионатов профессионального мастерства *WorldSkills Russia* в общей численности студентов колледжа, участвовавших в региональных чемпионатах *WSR*, обучающихся по ОП СПО равен 100 % (средний балл 55,85 – 2 конкурентная позиция).

Не вызывает сомнений и профессиональный опыт кадрового состава: доля штатных преподавателей и мастеров производственного обучения с опытом работы на предприятиях и в организациях не менее 5 лет со сроком давности не более 3 лет в общей численности штатных преподавателей и мастеров производственного обучения составила 24,21 % (1 конкурентная позиция; среднеотраслевое значение 11,24 %). Однако удельный вес преподавателей, мастеров производственного обучения из числа действующих работников профильных предприятий, организаций, трудоустроенных по совместительству на не менее чем 25 % ставки, в общей численности преподавателей и мастеров производственного обучения хотя и составляет 2,25 % (1 конкурентная позиция), но ниже среднеотраслевого значения (3,70 %). Чтобы удерживать конкурентное лидерство, следует продолжать работу по привлечению в колледж преподавателей и мастеров-практиков и вести довузовскую подготовку для школьников, начиная с 9-го класса. Со стороны руководства целесообразно в показателях стимулирования работников из числа ППС (критерии эффективности деятельности) СПбГУПТД конкретизировать показатель «Руководство обучающимися-призерами конкурсов, олимпиад, спортивных соревнований», отдельно выделив в позиции «Региональный уровень» критерий «Руководство победителями и призерами региональных чемпионатов профессионального мастерства *WSR*» с установлением соответствующего коэффициента доплаты.

Половина выпускников ИШО продолжает обучение по программам высшего образования в течение одного года после завершения обучения по ОП СПО (1 конкурентная позиция), и только 60 % трудоустраиваются в течение одного года после завершения обучения (среднеотраслевое значение – 65 %). Чтобы повысить процент трудоустроившихся, необходимо скорректировать практико-ориентированную часть ОП с тем, чтобы максимально удовлетворять запросам работодателей.

Слабые конкурентные позиции у колледжа в 2017 г. по доходу от образовательной деятельности по реализации ОП СПО в расчете на численность студентов (приведенного контингента), обучающихся по ОП СПО, 40,46 тыс. руб., что существенно ниже среднеотраслевого значения (75,15 тыс. руб.). Полностью отсутствует бюджетное финансирование на приобретение машин и оборудования для колледжей (0 %), затраты на МТО осуществляются университетом только из внебюджетных фондов и в незначительных объемах – доля внебюджетных расходов, направленных на приобретение машин и оборудования, в общем объеме внебюджетных расходов СПбГУПТД составила 0,96 % (5 конкурентная позиция; ниже среднеотраслевого значения (1,75 %). Аналогичная ситуация у конкурентов, входящих в структуру университетов, и в целом, как по-

казывают результаты мониторинга, средства уходят на поддержание образовательных организаций на должном уровне по другим позициям, в то время как на развитие материальной базы и приобретение новейшего оборудования тратится лишь 5 % бюджета.

Объективно получаемая специальность не мотивирует выпускников ИШО сразу приступать к трудовой деятельности – отношение средней заработной платы выпускников колледжа к средней заработной плате по экономике региона только 49,39 % (в среднем 20 742,79 руб.; 6-я конкурентная позиция) [98].

Наиболее реальным вариантом минимизации рисков слабой конкурентной позиции является модернизация традиционных ОП СПО и разработка инновационных ОП СПО, тем самым привлекая бюджетное финансирование (в том числе на МТО), повышая мотивацию студентов к обучению и обеспечивая возможность их последующего трудоустройства на более высоко оплачиваемые места.

2.3. Оценка степени воздействия конкурентных сил на образовательную деятельность колледжа

Невозможно спрогнозировать направление стратегического развития образовательной программы без глубокого понимания характера конкуренции, определения общей привлекательности отрасли, отдельных товарных рынков внутри нее, а также изучения интенсивности конкурентной борьбы, определения ее источников, оценки степени воздействия конкурентных сил. Воспользуемся для определения уровня конкуренции моделью конкурентного анализа М. Портера [41], в которой представлены внешние для колледжа силы, составляющие 5 групп влияния (рис. 7).

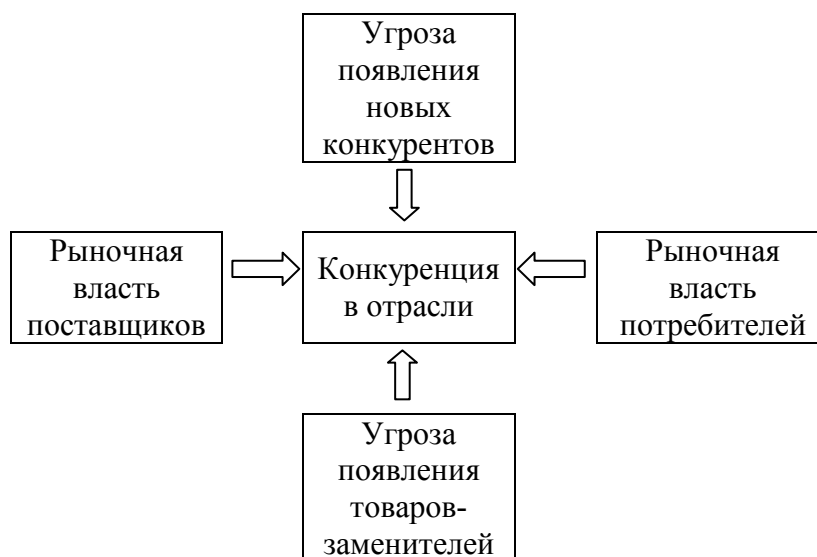


Рис. 7. Модель пяти конкурентных сил М. Портера

Интенсивная конкуренция вызывается действием следующих факторов:

- имеется значительное число конкурентов, равных по размерам и силе (в Санкт-Петербурге 16 колледжей реализуют ОП по специальности «Гостиничный Сервис», из них два – специальность «Гостиничное дело»);
- наблюдается замедление роста отрасли (устойчивая тенденция потери интереса абитуриентов к ОП СПО, снижение числа студентов);
- продукция конкурентов лишена выраженных индивидуальных различий (вывод по результатам анализа сайтов приемных комиссий);
- характерны высокие постоянные издержки осуществления образовательной деятельности (лицензирование, аккредитация, МТО, рост зарплат педагогических работников и мастеров профессионального обучения);
- высокие барьеры на входе/выходе из отрасли (государственный контроль, материальные затраты, репутационные риски);
- конкуренты отличаются своими стратегиями (подготовка по специальности «Гостиничный сервис» осуществляется на базе 9-го и (или) 11-го класса, разная ценовая политика; Петровский колледж и Университетский политехнический колледж СПбПУ Петра Великого реализуют инновационные ОП «Гостиничное дело»).

Результаты анализа степени воздействия конкурентных сил на образовательную деятельность ИШО по каждой конкурентной силе представлены в *приложении Г*. В целом, при использовании модели 5 конкурентных сил М. Портера получены следующие результаты (*табл. 2*).

Т а б л и ц а 2. Итоговый результат анализа уровня конкуренции для ИШО

Параметр	Значение (степень угрозы для ИШО)	Описание	Направления действий
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Высокий	Рынок образовательных услуг СПО является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения ОП разных колледжей. Есть ограничения в повышении цен	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность ОП и повышать воспринимаемую ценность образовательного продукта. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи
Угроза со стороны товаров-заменителей	— // —	ИШО обладает традиционным предложением на рынке, существует инновационный аналог в виде специальности «Гостиничное дело»	Поиск нового рынка сбыта традиционной ОП (например, переподготовка персонала отелей); для потребителей-школьников предложить инновационную ОП. Концентрировать все усилия на росте осведомленности абитуриентов об уникальном предложении
Угроза потери текущих потребителей	Средний	Высокий риск перехода студентов на новую специальность в другие колледжи. Существование менее качественных, но экономичных предложений	Разработать инновационную программу. Продолжать реализацию традиционной ОП (эконом-программы с ДОТ) для потребителей, чувствительных к цене и не имеющих достаточных знаний по иностранному языку

Параметр	Значение (степень угрозы для ИШО)	Описание	Направления действий
Угроза нестабильности поставщиков	Средний	Стабильность со стороны поставщиков-работодателей, риск снижения интереса абитуриентов к спец. «Гостиничный сервис»	Продление договоров с ключевыми работодателями. Усиление профориентационной работы со школами, в том числе и по новой специальности «Гостиничное дело»
Угроза со стороны новых конкурентов	Низкий	Новые конкуренты не проявляются из-за высоких барьеров входа и высокого уровня первоначальных инвестиций, специфики портфеля существующих образовательных программ	Проводить постоянный мониторинг появления новых конкурентов. Проведение акций, направленных на длительность контакта потребителя с СПбГУПТД (предложение программ ускоренного обучения в бакалавриате, программ ДПО)

Низкая степень угрозы со стороны новых участников рынка зависит от «входных барьеров», таких как обусловленная ростом масштабов деятельности экономия, потребность в капитале, лояльное отношение потребителей к известному бренду СПбГУПТД, более высокие издержки, доступ к каналам распределения и политика государства. Высокие барьеры приводят к формированию высоко конкурентной группы, проникновение в которую затруднено. В последнем случае угроза появления на данном рынке новых образовательных организаций СПО не велика.

Рыночная власть поставщика – средний уровень угрозы – выражается в следующем. Поставщики-работодатели стремятся получить максимальный эффект в виде подготовленного для конкретного отеля сотрудника (индивидуальные требования), в то время как колледж должен обучить и выпустить всех студентов (массовое поточное обучение); поставщики-школы, как правило, не нацелены на какой-либо отдельный колледж, поэтому между колледжами обычно разворачивается острая борьба за абитуриентов. Преимущество получает сторона, которая имеет больше возможностей выбора, а также несет меньшие издержки в момент разрыва отношений (колледж, который имеет большой контингент или реализующий уникальные, не имеющие заменителей востребованные образовательные программы).

Рыночная власть потребителей имеет средний уровень угрозы по причине временно неочевидной разницы между специальностями «Гостиничный сервис» и «Гостиничное дело». Абитуриенты и студенты стремятся к уменьшению цен на ОП и повышение ее качества. Их способность воздействовать на колледж зависит от количества потребителей и длительности потребления образовательной услуги (несколько семестров или программа целиком), информированности о ценах и качестве аналогичных ОП в городе, желания экспериментировать с альтернативными вариантами и т. д.

Конкуренция во многом зависит от того, в какой мере традиционные образовательные продукты могут быть заменены альтернативными. В данном случае *субституты* (заменители) получили высокую степень угрозы, так как в

ближайшей перспективе программы по ТОП-50 будут обеспечивать лучшее соотношение цена-качество и высокую норму прибыли.

Все вышеперечисленные факторы сходятся вместе в *конкуренции*, усиление которой представляет собой высокую угрозу для ИШО. В поисках наиболее выгодной позиции колледжи-новаторы начали реализацию новых инновационных ОП по специальности «Гостиничное дело», что дестабилизировало сложившийся конкурентный паритет. Уровень конкуренции по этим специальностям сменился с «нейтрального» на «умеренно враждебный», что требует корректировки стратегических действий колледжа исходя из оценки влияния каждой из пяти сил конкурентного окружения.

2.4. Анализ влияния стейкхолдеров методом определения целевой эффективности ресурсного обмена

Колледж – открытая система, и его взаимоотношения с внешней средой из второстепенной проблемы превратились в одну из ключевых. По результатам анализа состояния внешней среды руководство получает информацию для принятия обоснованных управленческих решений в отношении стратегии и общей политики с тем, чтобы обеспечить баланс рыночных запросов и реальных возможностей самой организации. Разрабатывая стратегии, необходимо выявлять и анализировать различные группы стратегического влияния (стейкхолдеров), способные определенным образом воздействовать на деятельность колледжа. Именно в отношениях с группами влияния заключены наиболее значимые конкурентные преимущества колледжа (его активы), что определяет важность исследования их мнения относительно внешней целевой эффективности ресурсного обмена.

Степень достижения цели может быть выражена в виде отношения, в числителе которого достигнутый результат, а в знаменателе – поставленная цель [142]. Можно выделить определенный набор t_k ресурсов, который колледж получает от каждой k -й группы влияния, и набор t'_k ресурсов, который он предоставляет каждой группе. Каждый ресурс имеет две характеристики:

a – важность с позиции вклада в ресурсную базу для достижения цели;

x – удовлетворенность качеством и количеством получаемого ресурса.

Эти характеристики, соответственно a_i^k и x_i^k для i -го ресурса, получаемого колледжем от группы влияния; для группы влияния это $a_j'^k$ и $x_j'^k$ для j -го ресурса, получаемого k -й группой влияния от колледжа.

Важность ресурсов измеряется по шкале от 0 до 1, чтобы

$$\sum_{i=1}^{t_k} a_i^k = \sum_{j=1}^{t'_k} a_j'^k = 1 \quad (1)$$

Т. е. определяем сравнительную важность ресурсов в данном ресурсном обмене между колледжем и конкретной группой влияния.

Удовлетворенность полученным ресурсом измеряется по шкале от 0 до 10. Причем 0 означает, что колледж/группа влияния вообще не получает дан-

ный ресурс или абсолютно не удовлетворен(а) результатом; 10 – полная удовлетворенность качеством и количеством получаемого ресурса.

Показатели целевой эффективности для каждой группы влияния позволяют судить об эффективности деятельности ИШО для каждой группы стейкхолдеров. Целевая эффективность для k -й группы влияния рассчитывается по формуле

$$\text{ЦЭ}'^k = \frac{\sum_{j=1}^{t'_k} a_j^k x_j^k}{x_{\max}}, \quad (2)$$

где $\text{ЦЭ}'^k$ – целевая эффективность ресурсного обмена k -й группы влияния с колледжем;

k – количество групп влияния;

$x_{\max}$ – целевой показатель удовлетворенности полученными ресурсами ($x_{\max} = 10$).

Целевая эффективность ресурсного обмена для колледжа от взаимодействия с k -й группой влияния рассчитывается по аналогичной формуле

$$\text{ЦЭ}^k = \frac{\sum_{i=1}^{t_k} a_j^k x_j^k}{x_{\max}}, \quad (3)$$

где ЦЭ^k – целевая эффективность ресурсного обмена колледжа с k -й группы влияния.

Целевая эффективность взаимодействия будет равна 1 только тогда, когда удовлетворенность колледжа/группы влияния каждым полученным ресурсом будет максимальной (равна 10).

Интегральный показатель целевой эффективности взаимодействия ИШО со стейкхолдерами позволяет оценить образовательную деятельность колледжа с точки зрения разнонаправленных интересов групп его внешнего и внутреннего окружения с учетом важности этих групп для ИШО. Интегральный показатель взаимодействия ИШО со стейкхолдерами с учетом веса влияния каждой группы рассчитывается по формуле

$$\text{ЦЭ} = \sum_{k=1}^n w_k * \text{ЦЭ}^k, \quad (4)$$

где w_k – весовой коэффициент k -й группы влияния.

В табл. Д.1 и Д.2 приложения Д приведены данные экспертной оценки ресурсного обмена между ИШО и пятью его группами влияния: «Бизнес-сообщество», «Сотрудники», «Клиенты», «Государство» и «Внешние партнеры». Конкретные ресурсы и их важность, а также оценки удовлетворенности определены по результатам опросов и интервью руководства университета и ключевых работодателей, проводимых ежегодно сотрудниками отдела практик, маркетинга и трудоустройства СПбГУПТД. Результаты расчетов представлены за 2017 г.

На основании полученных данных рассчитаны показатели целевой эффективности ресурсного обмена каждой группы с ИШО и, соответственно, колледжа со всеми группами влияния на его образовательную деятельность. С уче-

том веса каждой группы на основании данных *табл. 4* и *5* по формулам (2)–(4) получены следующие показатели эффективности ресурсного обмена (*табл. 3*).

Т а б л и ц а 3. Целевая эффективность ресурсного обмена между ИШО и стейкхолдерами

Название группы влияния	Целевая эффективность ресурсного обмена стейкхолдеров (ЦЭ ^к)	Целевая эффективность ресурсного обмена ИШО (ЦЭ ^к)	Весовой коэффициент <i>k</i> -й группы влияния	Целевая эффективность ресурсного обмена ИШО с учетом веса группы
Бизнес-сообщество	0,52	0,69	0,3	0,207
Сотрудники	0,68	0,8	0,29	0,232
Клиенты	0,74	0,78	0,21	0,164
Государство	0,86	0,79	0,11	0,087
Внешние партнеры	0,84	0,76	0,09	0,068
Интегральный показатель взаимодействия ИШО с группами влияния (ЦЭ)	–		–	0,76

Интегральный показатель целевой эффективности ресурсного обмена ИШО с основными стейкхолдерами равен 0,76 (от 1), что позволяет сделать вывод о достаточно налаженном ресурсном потоке со стороны внешних и внутренних групп влияния на образовательную деятельность ИШО. Вклад ИШО в ресурсы стейкхолдеров максимально эффективен в группе «Государство» (0,86), что связано с выполнением ФГОС СПО, лицензионных и аккредитационных требований, бюджетного обучения, и группе «Внешние партнеры» (0,84) за счет серьезной работы по довузовской подготовке и профориентационной работе со школьниками.

Затруднен обмен ресурсами между ИШО и группой «Бизнес-сообщество» (0,69 и 0,52 соответственно), в то время как весовой коэффициент влияния данной группы самый высокий. Это наиболее важная группа для достижения стратегических целей, при этом получен самый наименьший показатель целевой эффективности ресурсного обмена. Для удовлетворения запросов стейкхолдера «Бизнес-сообщество» колледж должен решить вопросы с усилением практико-ориентированной подготовки обучающихся путем развития новых направлений партнерских отношений и использования новых технологий обучения, в том числе и по международным стандартам.

Наибольший вклад в ресурсную базу ИШО вкладывает группа «Сотрудники» (0,8), в свою очередь эффективность ресурсного обмена для самой группы находится на относительно низком уровне (0,68), слабо удовлетворен запрос по уровню заработной платы. Вместе с тем следует отметить, что и сами сотрудники не предлагают расширить ассортимент образовательных услуг и свой функционал (по этому конкретному ресурсу эффективность обмена для ИШО – 0,6).

В целом, целевая эффективность ресурсного обмена ИШО со всеми стейкхолдерами смещена в пользу колледжа (если посчитать сумму разниц в целевой эффективности стейкхолдеров и ИШО, то она равна 0,07 ед.). В силу математи-

ческой погрешности экспертных оценок и расчетов можно считать, что в целом ресурсный обмен между ИШО и его стейкхолдерами является сбалансированным. Нарушение ресурсного баланса по отдельным группам компенсируется за счет ресурсов, полученных от других групп заинтересованных сторон.

2.5. Анализ внешней и внутренней среды методом SWOT-анализа

Набор характеристик внутреннего потенциала колледжа при реализации традиционного образовательного продукта, а также возможности и угрозы внешней среды для ИШО представлены в *приложении Е*. Результаты анализа внешней и внутренней среды методом SWOT [154] отражены в *табл. 4*.

Т а б л и ц а 4. Сводная таблица экспертных оценок методом SWOT-анализа

Сильные стороны	Возможности														
	В1.1-О	В1.2-О	В1.3-О	В1.4-О	В2.1-Кво	В2.2-Кво	В3.1-И	В3.2-И	В4.1-Ф	В4.2-Ф	В5.1-К	В5.2-К	В6.1-Т	В6.2-Т	
	5	8	7	9	8	5	5	6	8	7	7	5	4	10	94
С1.1-О	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	6
С1.2-О	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	7
С1.3-О	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	6
С1.4-О	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	8
С2.1-Кво	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	4
С2.2-Кво	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	8
С3.1-И	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	6
С3.2-И	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	6
С4.1-Ф	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	6
С4.2-Ф	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	6
С5.1-К	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	9
С5.2-К	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	7
С6.1-Т	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	11
С6.2-Т	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	4
	5	8	7	9	8	5	5	6	8	7	7	5	4	10	94

Слабые стороны	Возможности														
	В1.1-О	В1.2-О	В1.3-О	В1.4-О	В2.1-Кво	В2.2-Кво	В3.1-И	В3.2-И	В4.1-Ф	В4.2-Ф	В5.1-К	В5.2-К	В6.1-Т	В6.2-Т	
	4	9	5	9	8	5	4	4	8	5	4	3	7	11	86
Сл1.1-О	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	10
Сл1.2-О	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	6
Сл1.3-О	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	5
Сл1.4-О	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	8
Сл2.1-Кво	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	5	
Сл2.2-Кво	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	4	
Сл3.1-И	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	5
Сл3.2-И	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	5	
Сл4.1-Ф	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	8
Сл4.2-Ф	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	6
Сл5.1-К	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	7
Сл5.2-К	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	6
Сл6.1-Т	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	6
Сл6.2-Т	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	5
	4	9	5	9	8	5	4	4	8	5	4	3	7	11	86

Сильные стороны	Угрозы														
	У1.1-О	У1.2-О	У1.3-О	У1.4-О	У2.1-Кво	У2.2-Кво	У3.1-И	У3.2-И	У4.1-Ф	У4.2-Ф	У5.1-К	У5.2-К	У6.1-Т	У6.2-Т	
	7	8	12	5	11	5	5	5	10	5	5	6	7	9	100
С1.1-О	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	6
С1.2-О	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	6
С1.3-О	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	7
С1.4-О	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	6
С2.1-Кво	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5
С2.2-Кво	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	8
С3.1-И	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	5
С3.2-И	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	9
С4.1-Ф	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	8
С4.2-Ф	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	11
С5.1-К	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	8
С5.2-К	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	6
С6.1-Т	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	9
С6.2-Т	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	6
	7	8	12	5	11	5	5	5	10	5	5	6	7	9	100

Слабые стороны	Угрозы														
	У1.1-О	У1.2-О	У1.3-О	У1.4-О	У2.1-Кво	У2.2-Кво	У3.1-И	У3.2-И	У4.1-Ф	У4.2-Ф	У5.1-К	У5.2-К	У6.1-Т	У6.2-Т	
	7	7	9	6	10	9	4	6	11	3	5	6	7	6	96
Сл1.1-О	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	11
Сл1.2-О	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	8
Сл1.3-О	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	6
Сл1.4-О	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	9
Сл2.1-Кво	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	5
Сл2.2-Кво	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	7
Сл3.1-И	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	5
Сл3.2-И	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	6
Сл4.1-Ф	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	7
Сл4.2-Ф	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	7
Сл5.1-К	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	8
Сл5.2-К	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	4
Сл6.1-Т	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	7
Сл6.2-Т	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	6
	7	7	9	6	10	9	4	6	11	3	5	6	7	6	96

Комбинации «возможности – сильные стороны» используются как ориентиры стратегического развития: наиболее вероятно реализовать возможности «Востребованность переподготовки сотрудников младшего и среднего звена гостиниц, не имеющих профильного образования» (10 баллов) и «Развитие ОП ДПО, рассчитанных на взрослое население» (9 баллов) за счет сильной стороны – наличия стабильного коллектива высоко квалифицированных специалистов (9 баллов). Возможности «Появление достаточно устойчивого спроса на специальность «Гостиничное дело» (ТОП-50)» (8 баллов) и «Получение бюд-

жетного финансирования за счет приоритетного выделения бюджетных мест образовательным организациям, реализующим ОП по ТОП-50» (8 баллов) могут быть реализованы за счет устойчивой позитивной деловой репутации и имиджа СПбГУПТД, а также высокой оценки качества образования по результатам аккредитационной экспертизы (по 8 баллов каждая). Возможность «Расширение взаимодействия с иностранными партнерами-работодателями» реализуется путем поддержания постоянного взаимовыгодного сотрудничества с ними (11 баллов).

Комбинации *«возможности – слабые стороны»* применяются для внутренних преобразований: слабые стороны «Морально устаревающая» ОП «Гостиничный сервис» (10 баллов), «Не профильность «Гостиничный сервис», отсутствие внимания со стороны руководства» и «Отсутствие бюджетного финансирования» (по 8 баллов каждая) компенсируется теми же возможностями по переориентации на ОП ДПО для взрослого населения, переподготовку сотрудников отелей или разработки инновационной программы по специальности «Гостиничное дело».

Комбинации *«угрозы – слабые стороны»* рассматриваются как ограничения стратегического развития: угрозы «Усиление конкуренции на новом направлении, результат – работа в точке безубыточности» (11 баллов), «Появление конкурентов, уже два года реализующих инновационные ОП» (10 баллов), «Протекционизм со стороны государства по продвижению ТОП-50» и «Изменения в предпочтениях потребителей традиционной образовательной услуги» (по 9 баллов каждая) существенно ограничивают стратегическую автономность ИШО и с учетом слабых сторон в виде «морально устаревшей (11 баллов) не профильной (9 баллов) ОП «Гостиничный сервис» и отсутствия мотивации преподавателей к созданию учебно-методических материалов нового поколения по ТОП-50 (8 баллов) могут при дальнейшем усилении конкуренции спровоцировать снижение доходности реализации данной специальности.

Комбинации *«угрозы – сильные стороны»* возможно использовать как потенциальные стратегические преимущества: угрозы «Изменения в предпочтениях потребителей традиционной образовательной услуги» (12 баллов), «Появление конкурентов, уже два года реализующих инновационные ОП» (11 баллов), «Усиление конкуренции на новом направлении» (10 баллов), «Повышение уровня требований к образованию выпускников колледжа» (9 баллов) и «Непопулярность СПО среди школьников» (8 баллов) могут быть нейтрализованы за счет сильных сторон привлечением ресурсов СПбГУПТД для развития ИШО и его образовательных программ (11 баллов), постоянной связью с работодателями (9 баллов), устойчивым финансовым положением университета, наличием средств на развитие, наличием стабильного коллектива высококвалифицированных специалистов и высоким качеством образования, подтвержденным по результатам аккредитационной экспертизы (по 8 баллов каждая).

При максимальной сумме баллов по каждой комбинации (140 баллов) итоговые общие суммы баллов распределились следующим образом: «угрозы – сильные стороны» 100 баллов (71,4 %); «угрозы – слабые стороны» 96 баллов

(68,6 %); «возможности – сильные стороны» 94 балла (67,1 %); «возможности – слабые стороны» 86 баллов (61,4 %).

Уровень угрозы со стороны внешней среды нарастает, и игнорировать дальше появление нового сегмента рынка инновационных образовательных услуг по ТОП-50, привлекательного для конкурентов и активно развиваемого государством, экономически не целесообразно. В настоящий момент у колледжа достаточно сильных сторон, за счет которых можно на определенный период нейтрализовать угрозы, но в то же время открываются окна возможностей по переориентации традиционной ОП «Гостиничный сервис» на другую группу потребителей (взрослое население) с возможным постепенным переходом на ее реализацию в системе ДПО, что будет востребовано отечественными отелями, которым начали с 2013 г. официально присваивать категории звездности. «Звездная» категория действует всего три года, а по окончании срока всю процедуру проверки – в том числе подтверждение квалификации персонала (профильность образования) – работодателям нужно проходить заново, это создаст устойчивый спрос и новую потенциально прибыльную нишу на рынке образовательных услуг.

Начало же реализации инновационной ОП «Гостиничное дело» с привлечением бюджетного финансирования и ориентацией на традиционную группу потребителей (школьники) позволит компенсировать зафиксированные в данный момент слабые стороны образовательной деятельности по реализации традиционного образовательного продукта и улучшить конкурентную позицию ИШО на данном направлении.

ГЛАВА 3. ОПИСАНИЕ И ФИНАНСОВОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Предложения по стратегии развития образовательной программы ориентированы на реализацию государственных задач в сфере модернизации СПО. В рамках федеральной целевой программы «Развитие образования» поставлена задача создания и распространения структурных и технологических инноваций в СПО, одним из показателей которой является «Доля профессиональных образовательных организаций», в которых осуществляется подготовка кадров по 50 наиболее перспективным и востребованным на рынке труда профессиям и специальностям, требующим СПО, в общем количестве профессиональных образовательных организаций» К 2020 г. значение данного показателя должно составлять 50 %, т. е. инновационные ОП должны реализовываться в половине колледжей страны [114]. В государственной программе приоритетного проекта «Рабочие кадры для передовых технологий» задача конкретизирована: «Обеспечить увеличение к концу 2020 г. до 50 тыс. человек численности выпускников организаций, реализующих программы СПО, продемонстрировавших уровень подготовки, соответствующий стандартам WSR» [91].

3.1. Описание образовательной программы среднего профессионального образования «Гостиничное дело» и предложения по ее стратегическому развитию

Описание проблемы. Проект направлен на преодоление разрыва между текущими и целевыми показателями в области подготовки специалистов среднего звена, а именно на повышение значения показателя «Увеличение числа выпускников образовательной организации, реализующих ОП СПО, продемонстрировавших уровень подготовки, соответствующий стандартам «Вордскиллс Россия»» (текущее значение – 13 %; целевое значение – 50 %) и «Увеличение удельного веса численности выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации, обучавшихся по ОП ВО» (текущее значение – 60 %; целевое значение – 69 %).

Анализ ситуации. Исходя из проведенного анализа внешней и внутренней среды определено, что важнейшими причинами разрыва являются:

1) внешние причины: изменение государственной политики в сфере СПО, ориентация на новые инновационные образовательные программы по ТОП-50; развитие движения WSR, внедрение международных стандартов и технологий подготовки рабочих кадров; изменения требований работодателей (нужен «готовый» профессионал, сквозные компетенции, короткие сроки подготовки); усиление конкуренции между колледжами регионального и федерального подчинения; появление новых рыночных ниш (первая – востребованность инновационных образовательных программ СПО у выпускников средней школы, не ориентированных на получение высшего образования, и вторая – переаттестация персонала отелей для подтверждения уровня «звездности»);

2) внутренние причины: низкая эффективность действующей организационной структуры в отношении СПО, «морально устаревший» традиционный образовательный продукт, снижение выделяемых бюджетных мест на другие традиционные ОП СПО, упущенные возможности привлечения дополнительного финансирования образовательной деятельности СПО. Возможная актуализация традиционной образовательной программы «Гостиничный сервис» с учетом предложений работодателей, представляющих отечественные отели, и реализация ее в очной форме обучения для выпускников школы, в заочной форме обучения как программу ДПО для персонала отелей, не имеющего профильного образования, временно может поддерживать текущее конкурентное положение ИШО, но проблему не решит.

Цель проекта – предложить решения, способствующие повышению конкурентоспособности образовательных программ Инженерной школы одежды (колледж) СПбГУПТД, путем создания инновационной практико-ориентированной образовательной программы по перспективной профессии ТОП-50, что обеспечит подготовку высококвалифицированных рабочих кадров для индустрии гостеприимства Санкт-Петербурга на основе мировых стандартов и технологий.

Описание проекта. Под проектом следует понимать ограниченную во времени деятельность, заключающуюся в планировании, реализации и завершении совокупности взаимосвязанных процессов, нацеленных на реализацию образовательного продукта [131].

Проект предполагается реализовать с использованием стратегии концентрированного роста (подтип – стратегия развития продукта/инновация), которая направлена на успешное развитие ИШО за счет изменения таких элементов, как рынок и продукт. Предполагается действовать на освоенном рынке образовательных услуг в новой нише «Подготовка по ТОП-50» с новым продуктом – инновационной образовательной программой «Гостиничное дело».

Причины выбора стратегии концентрированного роста: 1) появилась новая инновационная идея относительно развития образовательного продукта; 2) выявлена потребность рынка в таких продуктах; 3) повысился уровень конкуренции на данном рынке образовательных услуг.

В качестве методов предполагается использовать:

1) расширение и обновление ассортимента продуктов (ОП «Гостиничное дело»);

2) увеличение свойств и функций инновационной ОП при заметном для потребителей улучшении качества продукции (ДОТ, модульный принцип реализации учебных циклов дисциплин, рассредоточенная практика в отелях, новый инструмент оценки качества подготовки кадров – демонстрационный экзамен).

В проекте рассматриваются четыре стратегические инициативы для преодоления разрывов.

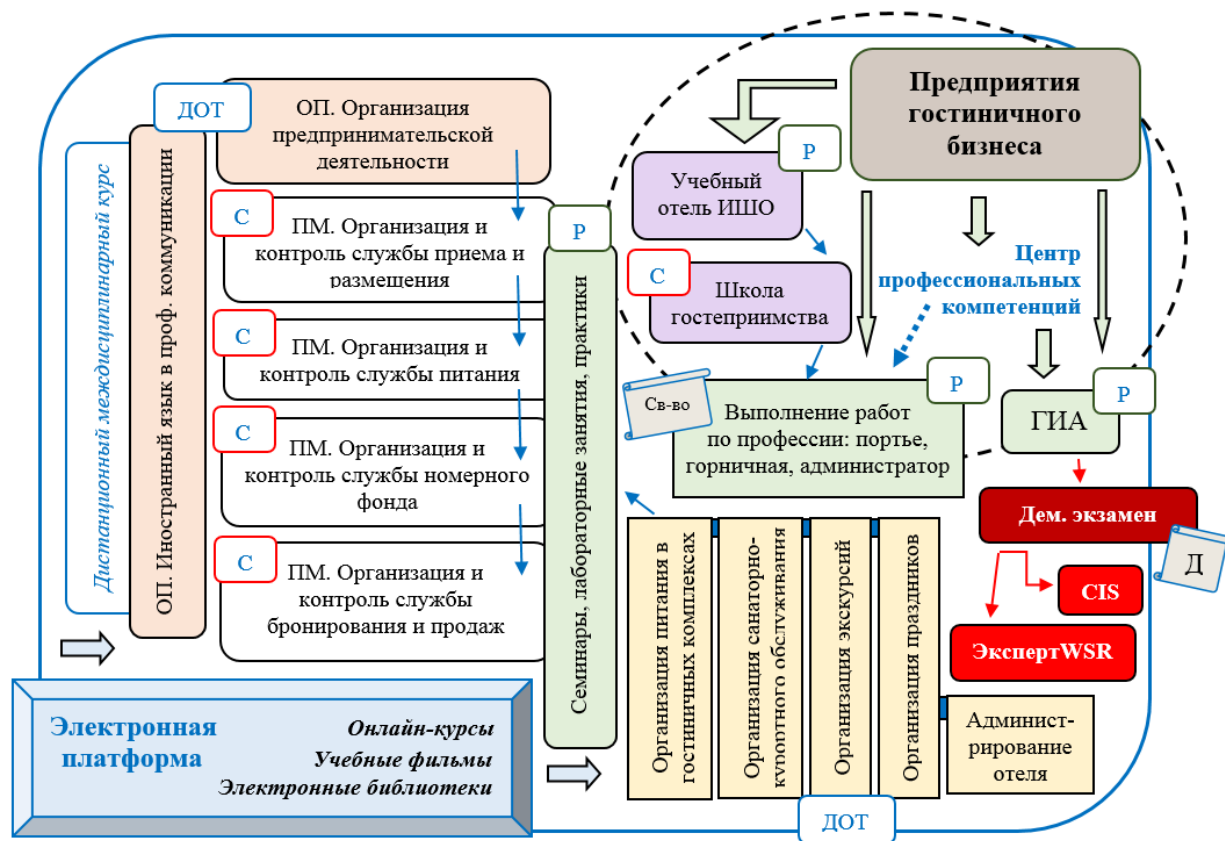
Стратегическое решение 1: обновление портфеля ОП путем разработки и реализации инновационного образовательного продукта для повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг СПО. Факторы конкурентоспособности ОП – сотрудничество преподавателей с коллегами в процессе исследований и образовательной деятельности; учет в образовательном процессе опыта студентов и педагогических работников от участия в чемпионатах WSR; непосредственного систематического взаимодействия с работодателями и их активное участие в жизни колледжа.

Стратегическое решение 2: развитие преподавательского и студенческого потенциала в целях подготовки востребованных специалистов ТОП-50. Факторы конкурентоспособности ОП – включение в содержание и организацию учебного процесса новых современных требований, в том числе и международной составляющей; развитие необходимых навыков, активизация внутренней среды колледжа.

Стратегическое решение 3: ориентация на предпочтения целевых групп стейкхолдеров (работодатели и обучающиеся) для более полного удовлетворения образовательных и кадровых потребностей. Факторы конкурентоспособности ОП – контролируемое привлечение мотивированных студентов и работодателей, рост целевой эффективности ресурсного обмена по ключевым группам ресурсов.

Стратегическое решение 4: концентрация ресурсов на прорывных направлениях в целях получения бюджетного финансирования перспективных ОП СПО и поддержания имиджа колледжа и университета в целом на традиционном рынке образовательных услуг. Факторы конкурентоспособности ОП – фиксация присутствия колледжа и университета в целом в открытой среде в перспективной рыночной нише образовательных услуг по ТОП-50, снижение внешнего давления и уменьшение угрозы внешней среды.

Описание образовательного продукта. Исходя из выбранной концепции проекта разработана модель инновационной образовательной программы «Гостиничное дело» совместно с работодателями, представляющими международные сети отелей, которую предполагается реализовывать для обучающихся – выпускников средней общеобразовательной школы в очной форме с обязательным участием студентов в региональных чемпионатах WSR. Программа построена по модульному принципу и имеет три типа модулей (рис. 8).



ДОТ – дистанционные образовательные технологии

С – модули ОП, реализуемые колледжем самостоятельно

Р – элементы ОП, реализуемые совместно с представителями работодателей

CIS (Competition Information System) – специализированное программное обеспечение для обработки информации на соревнованиях WSR

Рис. 8. Модель инновационной образовательной программы «Гостиничное дело»

Модули первого типа (розовый цвет на схеме) имеют междисциплинарный характер и реализуются педагогическими работниками колледжа и мастерами производственного обучения с активным применением дистанционных

образовательных технологий на общей университетской электронной платформе. Модули второго типа (зеленый цвет на схеме – обязательная часть ОП, желтый цвет – вариативные модули по выбору студентов) предполагают активное участие представителей работодателей и экспертов Центра профессиональных коммуникаций в учебном процессе и государственной итоговой аттестации. Модули третьего типа (белый цвет на схеме) реализуются колледжем самостоятельно и предполагают традиционную преимущественно аудиторную работу со студентами с обязательным использованием электронных образовательных ресурсов. Подготовка студентов к участию в чемпионатах WSR осуществляется в лабораториях имитационного моделирования «Учебный отель» и «Школа гостеприимства». Прохождение аттестации по модулю «Выполнение работ по профессии» предполагает выдачу студенту Свидетельства о квалификации по выбранной им должности служащего. ГИА проводится в формате демонстрационного экзамена (красный цвет на схеме), для которого необходимо специализированное программное обеспечение и присутствие сертифицированного эксперта WSR. В случае успешного прохождения ГИА студент получает диплом о среднем профессиональном образовании с квалификацией «Специалист по гостеприимству».

Чтобы реализовать модель инновационной ОП, необходимо провести ряд изменений в действующем образовательном процессе и системе управления им. Дорожная карта проекта построена на основе процессного подхода (рис. 9).



Рис. 9. Дорожная карта проекта инновационной ОП «Гостиничное дело»

В основной деятельности часть процессов реализуется и координируется университетом («Продажи и маркетинг», «Пост-проектное сопровождение»), колледж отвечает за процессы «Планирование» и «Оказание услуг». Вспомогательная деятельность осуществляется и координируется колледжем за исключением изменения организационной структуры. *Контрольными точками проекта* могут быть:

предпроектный этап:

- концепция проекта, ожидаемые результаты, сроки, ресурсы, план проекта, формальное утверждение;
- изменение оргструктуры управления; аудит «компетентности» педагогических кадров; экспертиза документов ОП работодателями;
- выделение финансирования на реализацию проекта.

Реализация проекта: получение основных результатов проекта, контроль выполнения работ, приемка результатов.

Завершение проекта: подведение итогов, отчетные документы по проекту, формальное утверждение и доведение результатов до всех заинтересованных сторон.

Программа ориентирована на выпускников школы, срок обучения после 11-го класса в очной форме – 1 год 10 месяцев. Для определения стоимости обучения (цена продажи) в качестве ориентира взята средняя рыночная цена предложения программы «Гостиничный сервис», так как программы «Гостиничное дело» реализуются в двух колледжах Санкт-Петербурга только на бюджетной основе. По результатам анализа сайтов приемных комиссий 16 колледжей установлена средняя цена по рынку 54,667 тыс. руб. в год, соответственно, цена всей программы в первый год набора составит 109,334 тыс. руб. на 1 студента. Ежегодно предусмотрено повышение стоимости обучения в размере 10 %, что допускается федеральным законодательством.

3.2. Ресурсное обеспечение и определение финансовой эффективности инвестиционного проекта

Проект рассчитан на 7 лет, период реализации программы с 2019 по 2025 гг., именно такой временной горизонт планирования по достижению целевых показателей в системе СПО указан в федеральных программах. В 2019 г. планируется набрать «пилотную» группу студентов на 1-й курс в количестве 10 человек (объем продаж). План продаж по средней рыночной цене (базовый сценарий) представлен в *табл. 5*.

Т а б л и ц а 5. План продаж программы «Гостиничное дело» по средней рыночной цене

Годы	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Период проекта	0	1	2	3	4	5	6	7
Объем продаж, чел.	–	10	20	25	30	35	40	45
Цена, тыс. руб./чел.	–	109,334	120,267	132,294	145,524	160,076	176,084	193,692
Выручка, тыс. руб.	0,00	1093,34	2405,35	3307,35	4365,71	5602,66	7043,34	8716,13

Проект является инвестиционным, поэтому предполагает первоначальные инвестиционные затраты, включающие уплату государственной пошлины за лицензирование и последующую аккредитацию ОП, а также ежегодную уплату членских взносов в Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» (с повышением на 5 % в год) и оплату договора на программное обеспечение CIS для демонстрационного экзамена и ежегодное обслуживание.

Первоначальные расходы на проект включают: заработную плату педагогических работников и мастеров производственного обучения, а также административно-управленческого персонала, ежегодно повышаемую на 5 и 4,26 % соответственно; отчисления на социальные нужды в размере 30,2 % от фонда заработной платы ежегодно; расходы на содержание имущества, ежегодно повышаемые на 7 %; расходы на покупку мобильного оборудования для фронт-офиса лаборатории «Школа гостеприимства» и на приобретение расходных материалов; расходы на рекламу новой ОП с ежегодным увеличением на 5 % от уровня расходов предыдущего года; прочие расходы в размере 5 % от суммы других расходов. Общие расходы на проект за весь период реализации составят 22 057,45 тыс. руб. По статьям затрат они представлены в *табл. 6*.

Т а б л и ц а 6. Общие расходы на проект, тыс. руб.

Постоянные затраты		Переменные затраты	
Наименование	Сумма, тыс. руб.	Наименование	Сумма, тыс. руб.
Всего	19 194,70	Всего	2 862,76
В том числе:		В том числе:	
З/П ППС	2 859,48	Инвестиционные затраты	686,35
Отчисления на соцнужды	863,56	Стоимость оборудования	600,00
З/П АУП	220,74	Расходные материалы	526,05
Отчисления на соцнужды	66,66	Прочие расходы	1 050,35
Затраты на содержание имущества	199,73		
Амортизационные отчисления	299,88		
Отчисления в фонд развития университета	13 013,55		
Реклама	1 671,09		

В первый год реализации проекта в расходы добавятся ежегодные отчисления в фонд развития университета в размере 40 % от выручки и амортизации

онные отчисления, размер которых определен линейным способом (в соответствии с классификацией основных средств, включаемых в амортизационные группы, вся офисная мебель относится к 4-й группе – срок полезного использования свыше 5 до 7 лет, годовая норма амортизации равна 14,28 %). Подробные расчеты представлены в *приложении Ж*.

Для определения эффективности инвестиционного проекта используем статистический метод определения срока окупаемости инвестиций (*Payback Period – PP*). Алгоритм расчета срока окупаемости *PP* (*Payback Period*) зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиции. Если доход распределен по годам равномерно, то срок окупаемости рассчитывается делением единовременных затрат на величину годового дохода, обусловленного ими. Если прибыль распределена неравномерно, то срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена кумулятивным доходом [58]. Общая формула расчета показателя *PP* имеет вид

$$PP = \frac{C}{\Pi + A}, \quad (5)$$

где C – сумма первоначальных инвестиций;
 Π – чистая прибыль;
 A – сумма амортизационных отчислений.

Срок окупаемости проекта составит

$$PP = 22\,057,45 / (10\,476,43 + 299,88) = 2,04 = 2 \text{ года.}$$

Этот метод один из самых простых, но он не предполагает временной упорядоченности денежных поступлений. Обязательное условие построения финансовой модели проекта состоит в том, что период окупаемости должен быть меньше, чем длительность проекта. Поэтому более точными являются динамические оценки, позволяющие учесть фактор времени.

Чтобы все будущие денежные поступления (прибыли/убытки) привести к настоящему времени, используют коэффициент дисконтирования. Дисконтирование денежных потоков (*Discounted cash flow, DCF*, дисконтированная стоимость) – это приведение стоимости будущих (ожидаемых) денежных платежей к текущему моменту времени. Ставка дисконтирования показывает, какую норму прибыли следует ожидать при вложении в тот или иной инвестиционный проект.

$$DCF = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}, \quad (6)$$

где CF_t (*Cash Flow*) – денежный поток в год t ;
 r – ставка дисконтирования (норма дохода 7,25 %);
 n – количество лет, по которым появляются денежные потоки;
 $\frac{1}{(1+r)^t}$ – коэффициент дисконтирования для приведения будущих доходов к текущей стоимости.

В результате расчета дисконтированная стоимость всех денежных потоков (*DCF*) равна 6 722,77 тыс. руб. Данный денежный поток имеет положительное значение, это свидетельствует о возможности дальнейшего анализа.

Данные дисконтированного денежного потока являются исходной информацией для расчета *NPV* (рис. 10).

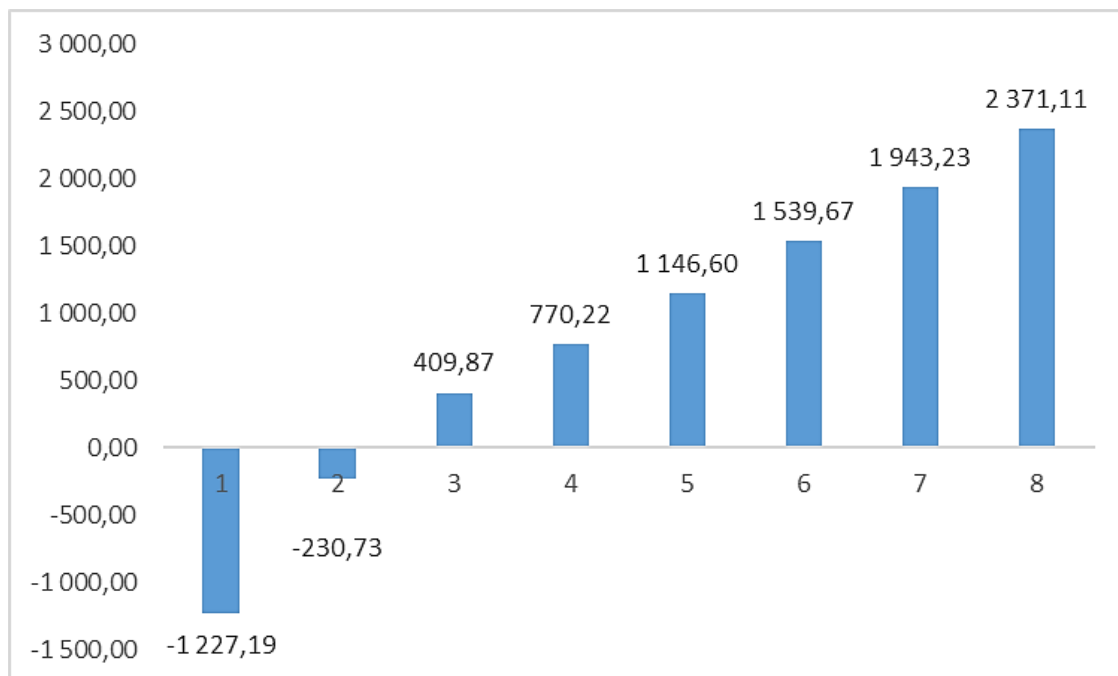


Рис. 10. Графическое представление дисконтированного денежного потока

Чистая приведенная стоимость (*Net Present Value – NPV*) – это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведенных к сегодняшнему дню. Показатель *NPV* представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведенными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Он показывает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта, после того, как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта [58]. Поскольку денежные платежи оцениваются с учетом их временной стоимости и рисков, *NPV* можно интерпретировать как стоимость, добавляемую проектом (общую прибыль инвестора).

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - CF_0, \quad (7)$$

где *NPV* – чистый дисконтированный доход проекта;

CF_t – денежный поток в период времени *t*;

CF_0 – первоначальный денежный поток;

r – ставка дисконтирования.

NPV показывает чистые доходы или чистые убытки от помещения денег в проект по сравнению с хранением денег в банке. Если $NPV > 0$, то можно счи-

тать, что инвестиция принесет прибыль колледжу и проект стоит осуществить. Значение $NPV < 0$ означает, что доходы недостаточно высоки, чтобы компенсировать риск, присущий данному проекту и инвестиционное предложение должно быть отклонено.

По результатам расчета с применением *Excel* (функция ЧПС, расчет без учета первоначальных инвестиций) NPV составляет 4 620,66 тыс. руб. (> 0), следовательно, данный проект может рассматриваться как инвестиционно привлекательный (рис. 11).

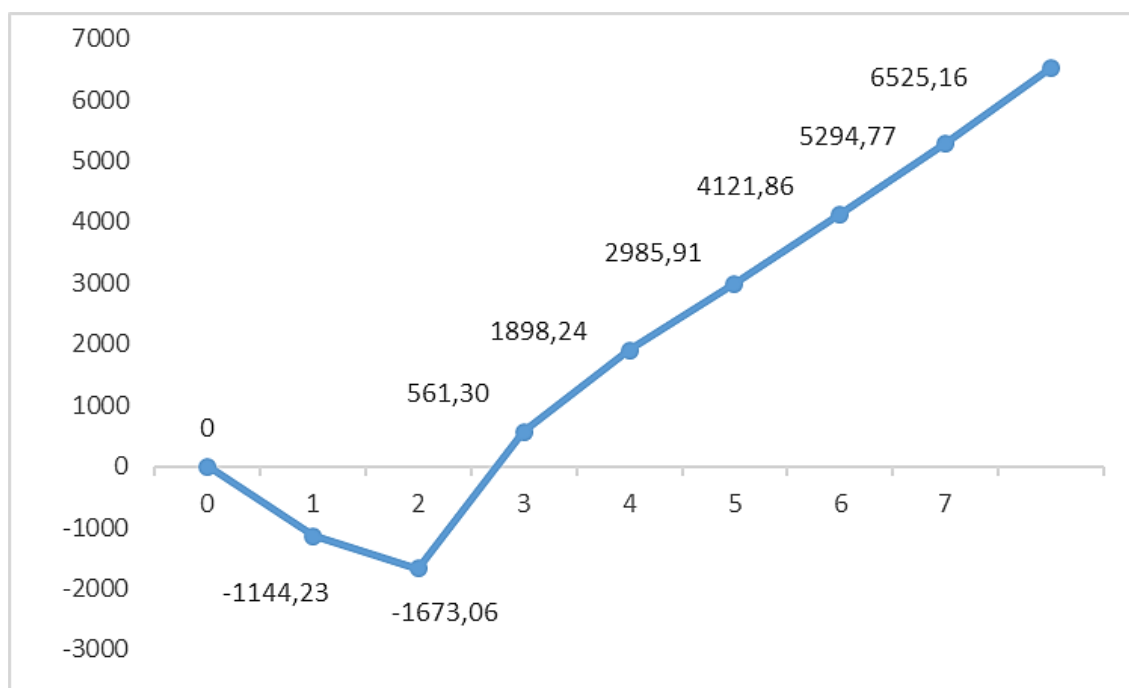


Рис. 11. График окупаемости (NPV), тыс. руб.

График NPV показывает, насколько быстро окупится проект и какова будет прибыль. Полученные данные подтверждают, что проект окупится на 3-й год реализации.

Внутренняя норма доходности (*Internal Rate of Return, IRR*) – ставка процента, которая показывает доходность инвестиций. Показатель IRR показывает, при какой ставке NPV будет равняться 0, следовательно, вложения просто вернутся. Чем ВНД выше, тем более перспективным является инвестиционный проект.

$$0 = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^{t-1}} - CF_0, \quad (8)$$

где IRR – внутренняя норма прибыли инвестиций;

CF_t – денежный поток в период времени t ;

CF_0 – первоначальный денежный поток;

n – длительность проекта в периоде.

По результатам расчета с применением *Excel* (функция ВСД) IRR – внутренняя норма доходности проекта равна 44 %.

Индекс прибыльности проекта (*Profitability Index – PI*) показывает, сколько единиц современной величины денежного потока приходится на единицу предполагаемых первоначальных затрат и представляет собой отношение дисконтированной стоимости будущих денежных потоков к стоимости первоначальных инвестиций. Экономический смысл данного коэффициента – это оценка дополнительной ценности на каждый вложенный рубль. Проекты с высоким значением *PI* более устойчивы.

$$PI = \frac{NPV}{C} > 1, \quad (9)$$

где *C* – сумма первоначальных инвестиций.

Из полученных результатов следует, что срок окупаемости проекта составит 2 года, чистая приведенная стоимость *NPV* равна 4 620,66 тыс. руб. (> 0), индекс прибыльности $PI = 30,48\%$ (> 1) и внутренняя норма доходности $IRR = 44\%$ ($> 18\%$), значит предлагаемый проект устойчивый.

3.3. Анализ проекта по точке безубыточности

Порог рентабельности (точка безубыточности) характеризует объем реализации продукта, при котором выручка от его реализации равна всем совокупным затратам, т. е. это тот объем продаж, при котором колледж не имеет ни прибыли, ни убытка. Чтобы получать прибыль, образовательная организация должна производить количество продукта и иметь объем деятельности, превышающие величину, соответствующую точке безубыточности. Если же объем ниже соответствующего этой точке, то деятельность становится убыточной [165].

Порог рентабельности рассчитывается по формуле

$$Pr = (B * Z_{п}) / (B - Z_{пер}), \quad (10)$$

где *Pr* – порог рентабельности;

B – выручка;

Z_п – постоянные затраты;

Z_{пер} – переменные затраты.

Графики результатов расчета точки безубыточности представлены на рис. 12.

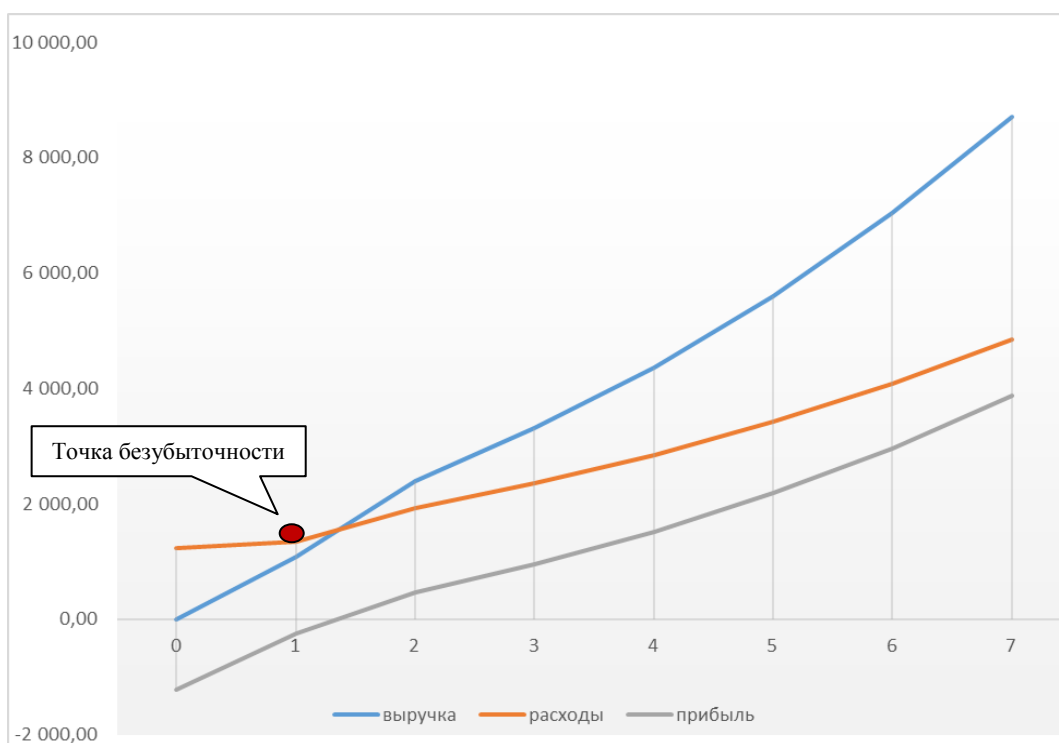


Рис. 12. Точка безубыточности проекта

В результате анализа точки безубыточности выявлено, что объем продаж образовательного продукта в проекте превышает уровень безубыточности на второй год реализации проекта.

По проекту выручка от продаж в 2020 г. должна составить

20 чел. (объем продаж за год) * 120,267 руб. (цена) = 2 405 350 руб.

Расходы в этот год будут меньше выручки на 471 450 руб. и составят 1 933 890 руб. По итогам года планируется получение прибыли в размере 471 450 руб.

Точка безубыточности будет достигнута в 2020 г. при наборе 14 студентов при цене программы в размере 113 750 руб. Минимальная выручка от продаж в 2020 г. должна быть равна расходам и составить 1 592 500 руб. (прибыль равна 0).

По данным проекта порог рентабельности проекта составит

$Pr = (32\,533\,880 * 19\,194\,700) / (32\,533\,880 - 2\,862\,760) = 21\,046\,660$ руб.

При достижении порога рентабельности в 21 046 660 руб. все издержки окупятся, и колледж будет получать прибыль. По результатам анализа выходит, что поступления от продаж значительно выше, чем точка безубыточности, а значит, проект прибыльный.

Коэффициент рентабельности продаж (*Return On Sales, ROS*) показывает деловую активность организации и отражает эффективность ее работы.

$$ROS = (\text{прибыль} / \text{выручка}) * 100 \%. \quad (11)$$

Расчет коэффициента *ROS* в динамике по годам проекта представлен на рис. 13.

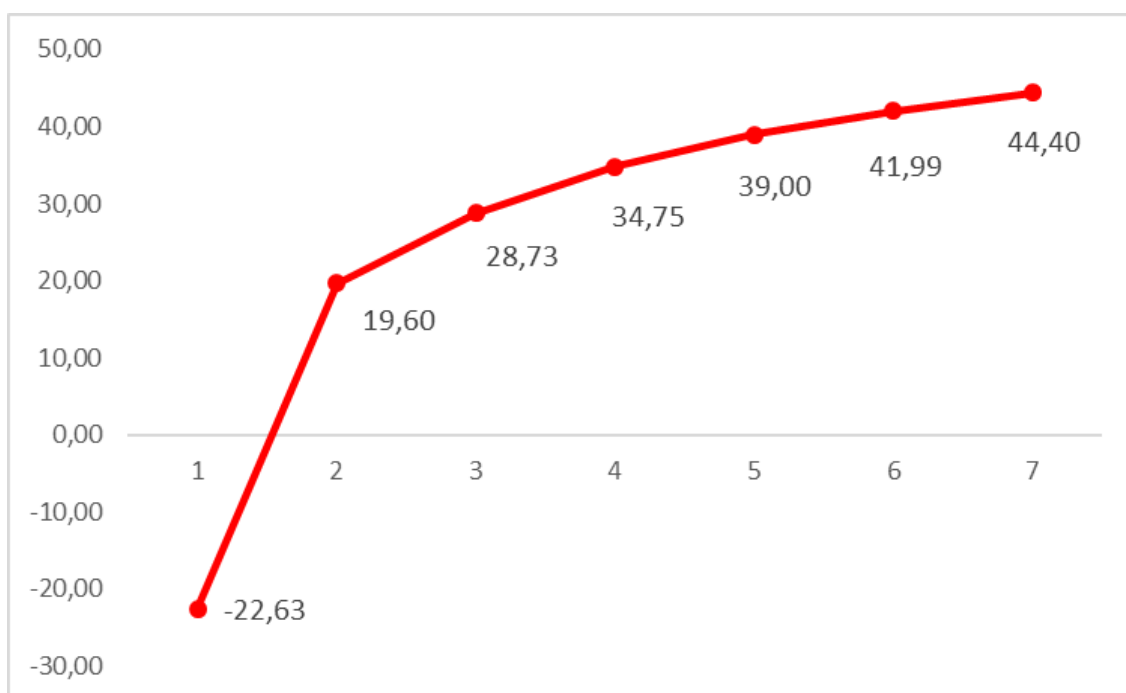


Рис. 13. Динамика ожидаемой рентабельности продаж, %

Общая рентабельность продаж проекта составляет 32,2 %, отмечается стабильная положительная динамика: увеличение выручки происходит быстрее, чем увеличение затрат за счет ежегодного увеличения количества студентов и роста стоимости обучения. Следовательно, предлагаемый проект может быть признан эффективным и его следует рекомендовать руководству колледжа к внедрению.

ГЛАВА 4. РАЗВИТИЕ ПРИНЦИПОВ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РАМКАХ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ПРОФЕССИОНАЛИТЕТ»

4.1. Предпосылки к формированию федерального проекта «Профессионалитет»

Несмотря на предпринимаемые образовательные реформы на данный момент сохраняется тенденция к снижению количества обучающихся по рабочим специальностям. Складывается противоречивое положение на отечественном рынке труда, при котором промышленные предприятия испытывают дефицит квалифицированных рабочих кадров, но многие выпускники, получившие профессиональное образование, не могут трудоустроиться по специальности. Техническое переоснащение предприятий различных отраслей, рост наукоемкости производства товаров, инновационное развитие технологий, цифровизация экономики приводит к тому, что к рабочим, осуществляющим свою профессиональную деятельность на предприятиях, предъявляются всё более высокие требования. Современному специалисту среднего звена для качественной работы

требуются высокий уровень профессиональной подготовки, а также владение прогрессивными навыками и умениями, способность к многозадачной деятельности. В связи с развитием каждой из отраслей промышленности, расширением их производственных возможностей представляется сложным найти необходимый комплекс компетенций, который бы гарантировал успешное освоение рабочей профессии [82]. Для различных отраслей, а также для промышленных предприятий разного уровня и специализации будут необходимы разные умения и навыки, которыми должны владеть работники. Каждое рабочее место на конкретном предприятии требует узконаправленных умений, трудовые функции становятся сугубо отраслевыми. Сложилась ситуация, при которой каждый рабочий становится уникальным специалистом, так как каждое рабочее место предполагает уникальную деятельность, для выполнения которой требуются особый набор компетенций и профессиональных навыков [83]. Тем не менее на данный момент только 56 % выпускников профессиональных образовательных организаций среднего уровня трудоустраиваются на предприятия в соответствии с полученным образованием [135]. Причин, которые привели к кадровому голоду на предприятиях, множество, тем не менее основной задачей образовательных организаций является подготовка конкурентоспособных специалистов, которые могли бы эффективно выполнять трудовую деятельность в новых условиях.

Современная интенсификация экономического развития и технический прогресс предопределяют трансформацию профессионального образования, развитие которого должно отвечать социальному прогрессу. На данный момент общественное становление имеет ряд характерных черт, оказывающих непосредственное влияние на преобразование образования в целом. К этим чертам можно отнести:

- увеличение продолжительности жизни, что провоцирует рост периода обучения и трудовой жизни;
- всеобъемлющую цифровизацию всех социальных сфер;
- усиление темпа изменений в социально-технологической сфере;
- рост степени автоматизации и активную роботизацию профессиональной среды;
- создание киберпространства, которое объединяет реальную и виртуальную среды;
- распространение практики повсеместного применения нейросетей и искусственного интеллекта;
- становление цифровой экономики;
- неопределенное социально-профессиональное положение молодых людей;
- изменение социального взаимодействия во всех общественных сферах [45].

Социальная трансформация, развитие экономики приводят к необходимости поиска новых моделей образования, позволяющих обучающимся получить подготовку, которая позволит им эффективно функционировать в условиях такой экономики. Перечисленные факторы формируют конкурентный ландшафт и запускают трансформацию образования, определяя векторы развития. Все бо-

лее широкое распространение получают технологии дистанционного обучения и геймификации, происходит интенсификация образовательного процесса, ускоряются темпы образования. Инновационная парадигма персонализированного образования находит свое утверждение в качестве актуальной модели обучения [44].

На современном этапе от образовательных организаций требуется, прежде всего, синхронизация образовательных программ, теоретического и практического наполнения содержания обучения с учетом запросов потенциальных работодателей. Требуется обновление материально-технической базы колледжей, позволяющей студентам получить актуальное технологическое обеспечение процесса подготовки, соответствующего запросам регионального рынка труда, соотнесенного с реальным сектором экономики [27]. Стратегия развития современного производственного процесса предполагает, что предприятия должны уделять внимание не только внедрению последних инновационных достижений и технологий, но и вкладывать ресурсы в развитие потенциала своих работников. Соответственно, работодатели должны быть заинтересованы в сотрудничестве с организациями профессионального образования, а образовательные организации, в свою очередь, должны актуализировать свои программы на основе такого сотрудничества. Модернизация среднего профессионального образования предполагает повышение качества подготовки универсальных специалистов с использованием современных педагогических методов подготовки, позволяющих приблизить деятельность обучающегося к деятельности на производстве [152].

Можно выделить следующие негативные факторы, которые препятствуют качественной подготовке специалистов среднего звена:

- недостаточный уровень практической ориентированности образовательного процесса;
- неготовность обучающихся выполнять профессиональную деятельность в условиях непрерывного обновления производства;
- недостаточность производственной практики на предприятии в процессе получения образования;
- недостаточный уровень квалификации преподавателей, осуществляющих подготовку обучающихся, не всегда педагоги знакомы с современными технологиями производства;
- длительность срока подготовки специалиста среднего звена;
- недостаточный уровень заботы о воспитании у подрастающего поколения социально-нравственных установок и духовных ценностей [75].

Трудоустройство выпускников является главным критерием оценки эффективности профессионального образования. Уровень трудоустройства выпускников остается на низком уровне, экономическая неоднородность нашей страны усиливает различия между регионами, в разных регионах разный спрос на специалистов различных отраслей. Конечно, данная ситуация на рынке труда имеет множество причин. Выпускники называют одной из главных проблем при трудоустройстве отсутствие у них опыта работы по выбранной специаль-

ности [130]. Для молодых специалистов важно иметь опыт работы, который существенно повышает шансы на трудоустройство. Потенциальные работодатели считают необходимым наличие трудового стажа для соискателей, указывая на то, что в этом случае они снижают затраты на профессиональную адаптацию и сокращают расход ресурсов на введение в профессиональную деятельность при приеме на работу молодого специалиста. Но требование работодателей к наличию опыта работы по специальности для молодых специалистов свидетельствует о том, что подготовка выпускников колледжей не в полной мере отвечает конъюнктуре рынка труда и для успешного трудоустройства по специальности молодые люди должны начинать свой профессиональный путь еще в период своей учебы. При этом предусмотренное программой профессиональной подготовки практическое обучение не позволяет обучающимся адаптироваться к профессиональной деятельности в силу недостаточности и низкого уровня организации, а иногда и отсутствия возможности прохождения практики обучающимися. В связи с этим мы видим, что затруднения, возникающие при трудоустройстве выпускников, являются прямым следствием разрушения партнерских связей между предприятиями, заинтересованными в ликвидации кадрового дефицита и образовательными организациями среднего профессионального образования. В том случае, когда работодатель не готов тратить ресурсы своего предприятия на адаптацию молодых специалистов и не хочет принимать на работу выпускников без опыта работы, проблему возможно решить организованным сотрудничеством предприятия с образовательными организациями.

Также необходимо обратить внимание на то, что современные работодатели требуют от своих работников высокого уровня развития не только профессиональных навыков, но и так называемых «гибких навыков». Продолжая сравнительный анализ изменений представлений о ключевых компетенциях выпускников с 2012 по 2021 гг., видна существенная разница, произошедшая всего за 9 лет. И количество, и сложность требуемых компетенций выросли (табл. 7).

Т а б л и ц а 7. Трансформация представлений о ключевых компетенциях выпускников 2012–2021 гг.

№ п/п	Базовые навыки XXI в. <i>Доклад «Навыки будущего» 2012 г.</i>	№ п/п	Атлас новых профессий 2021	Статус и вектор изменения ключевых компетенций выпускников
		1	Клиентоориентированность, умение работать с запросами потребителя	Новая (внешний)
		2	Работа в условиях неопределенности	То же
		3	Управление проектами	— // —
1	Концентрация и управление вниманием	4	Системное мышление	Дополняется новым компонентом (внутренний)
2	Эмоциональная грамотность	5	Умение работать с коллективами, группами и отдельными людьми	Дополняется новым компонентом (внешний)

№ п/п	Базовые навыки XXI в. Доклад «Навыки будущего» 2012 г.	№ п/п	Атлас новых профессий 2021	Статус и вектор изменения ключевых компетенций выпускников
3	Цифровая грамотность	6	Программирование ИТ-решений/Управление сложными автоматизирован- ными комплексами/Работа с искусственным интеллектом	Дополняется новым компонентом (внешний)
4	Творчество и креативность	7	Способность к художествен- ному творчеству, наличие раз- витого эстетического вкуса	Новая (внутренний)
5	Экологическое мышление	8	Экологическое мышление	Сохраняется (внешний)
6	Кросскультурность	9	Мультиязычность и мульти- культурность, понимание национального и культурного контекста	То же
7	Способность к (само)обучению	10	Навыки междотраслевой коммуникации (понимание технологий, процессов и рыночной ситуации в разных смежных и несмежных отраслях)	Сохраняется с изменением вектора – от желания (внутренний) к необходимости (внешний)
				Не актуальна
		11	Навыки бережливого произ- водства, постоянное стремле- ние к устранению всех видов потерь, что предполагает во- лечение в процесс оптимиза- ции бизнеса каждого сотруд- ника и максимальную ориен- тацию на потребителя	Новая (внутренний)

В своих требованиях к соискателю работодатели указывают на то, что сотрудник должен обладать развитыми профессиональными и личностными качествами, проявлять мультикультурность, при этом уметь быстро адаптироваться к трудовой деятельности и управлять проектами в условиях неопределенности, работать в системе бережливого производства. При активном развитии цифровых технологий и искусственного интеллекта навыки их использования в трудовой деятельности становятся обязательными для любой профессии как и наличие художественного вкуса и тренировки «насмотренности» при создании товаров и услуг любого уровня сложности и сферы деятельности [83].

В частности, Федеральный государственный образовательный стандарт (по специальности 29.02.10 – Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности (по видам)) предполагает развитие «гибких навыков» для обучающихся через формируемые в процессе обучения общие и универсальные компетенции. Предполагается, что в процессе освоения образовательной программы студент колледжа в полной мере осваивает компетенции, которые ему необходимы для последующей профессиональной деятельности, в том числе и необходимые гибкие навыки, способности к самоопределению и проектированию своей карьеры, стремлению к развитию в профессии [130]. Необходимо учитывать, что учебно-методические комплексы

и образовательные программы, направленные на одновременное формирование профессиональных и общих компетенций, не могут быть реализованы в рамках «традиционного» образовательного процесса, создание подобных программ требует применения инновационных педагогических технологий. При этом так называемые «гибкие навыки», которые могут быть сформированы обучающимся в процессе профессионального обучения, не могут быть оценены при помощи традиционных контрольно-оценочных средств [97]. Таким образом, мы не можем с уверенностью сказать, что выпускники колледжей получают в процессе образования достаточный уровень развития общих компетенций, которые в последующем превратятся в необходимые для работы «гибкие навыки». Этот фактор позволяет утверждать, что в классической организации процесса обучения студент не получает в полной мере необходимого уровня подготовки и не готов к трудовой деятельности сразу после окончания колледжа.

Если в качестве примера взять подготовку кадров для предприятий легкой промышленности, то следует отметить, что образовательным организациям, которые осуществляют подготовку отраслевых специалистов, следует пересмотреть привычные модели своей деятельности и начать актуализировать свои образовательные программы в соответствии с перспективными запросами государства, бизнеса и общества. Так как непосредственно в производстве товаров народного потребления участвуют специалисты среднего звена, спрос на рынке труда на них растет с каждым днем. Тем не менее в отрасли ощущается острая нехватка специалистов рабочих профессий, способных выполнять трудовые функции в соответствии с требованиями квалификации и профессиональных стандартов. Интенсификация производственной сферы отражается на процессе образования и приводит к поиску новых форм подготовки специалистов. На данный момент функционирование среднего профессионального образования подвержено реформированию, смене ориентиров, направленность происходит в сторону эффективного практического образовательного процесса [101].

Колледжи и техникумы сейчас находятся в центре внимания государства и как система подготовки важных для экономики специалистов среднего звена, и как образовательный выбор более 3 млн молодых людей от 15 до 19 лет, желающих как можно раньше найти себя в профессии, выйти на рынок труда и стать финансово независимыми. По данным статистики СПО реализуют 3 584 организации, среди них 3 239 профессиональных образовательных организаций и 345 вузов. На начало 2021/2022 учебного года в России по программам СПО обучались 3,4 млн человек, из них 83,2 % готовились стать специалистами среднего звена; 16,8 % – квалифицированными рабочими, служащими (соответственно 196 и 40 человек в расчете на 10 тыс. человек населения) [146].

Очевидно, что престиж системы СПО во многом обусловлен развитием в предыдущее десятилетие востребованных у студентов конкурентоспособных инновационных образовательных программ ТОП-50 с технологиями подготовки и аттестации в формате демонстрационного экзамена по стандартам «Ворлдскиллс». В 2018 г. техникумы и колледжи начали массово переходить на экзамен по стандартам *WorldSkills*, а уже в первой половине 2022 г. демонстрационный экзамен в Санкт-Петербурге сдали более 5000 человек [36].

В 2022 г. ТОП-50 был расширен до Списка 63 новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования и наиболее востребованных на рынке труда, и послужил основой для старта экспериментального федерального проекта «Профессионалитет».

4.2. Основные принципы ФП «Профессионалитет»

При поисках направлений совершенствования системы среднего профессионального образования нельзя не учитывать интеллектуальное развитие и ценностные ориентиры современного поколения молодых людей, начинающих свой профессиональный путь. Старшие школьники имеют характерные черты, которые оказывают влияние на их выбор профессии и реализацию образовательных возможностей. Мы можем наблюдать преобладание ценности межличностной коммуникации над познавательными потребностями, в результате чего преподаватели, осуществляющие профессиональную подготовку, отмечают недостаточное освоение школьной программы абитуриентами. Напряженная деятельность вызывает некое отторжение, поэтому молодые люди в нее не вовлекаются. Приоритет прагматических мотивов в выборе профессии, стремление получить профессию в короткие сроки, поиск пути, который позволит максимально быстро получить самостоятельный доход, являются характерными чертами абитуриентов. Также к этим чертам можно добавить отсутствие навыков саморефлексии, умение планировать свою жизнь, отсутствие самоопределения и осознанного подхода к своим решениям. Принятие решения о профессиональном выборе, выборе образовательной организации находится в зависимости от мнения близких людей, в первую очередь от родителей. В конечном итоге ориентиры и приоритеты молодых людей в совокупности оказывают влияние на выбор профессионального пути [18]. Таким образом, анализ аксиологических ориентиров абитуриентов дает представление о том, какие потребности молодых людей нуждаются в удовлетворении на этапе получения среднего профессионального образования, а также позволяет определить направления развития компетенций, которые позволят обучающимся успешно начать свою трудовую жизнь. Подавляющее большинство молодых людей, выбравших для себя образовательные программы среднего профессионального уровня, не имеют четкого представления о своей будущей профессиональной деятельности и области, к которой привязана их будущая специальность. Эксперты отмечают, что обучающиеся не смогли реализовать свой потенциал во время обучения в школе в силу определенных ценностных установок, вследствие этого при поступлении в средние профессиональные образовательные организации мы наблюдаем низкий уровень развития познавательных и интеллектуальных способностей у студентов, они нуждаются в дополнительном внимании со стороны педагогического состава [18]. Постепенно при освоении образовательной программы молодые люди могут сменить свои ценностные ориентиры в результате воспитательной деятельности педагогов и внимания со стороны преподавателей, мастеров и наставников, что способствует развитию молодежи и стремлению к дальнейшему совершенствованию своего профессионального образования [81].

Немаловажную роль в этом процессе играет смена «традиционных» педагогических технологий на инновационные, внедрение новых моделей профессионального образования, а также реализация компетентностного подхода.

В соответствии с требованиями рынка труда, на основе современных профессиональных стандартов необходимо выделить ключевые характеристики конкурентоспособного специалиста:

- умение выполнять трудовые функции в соответствии с деятельностью инновационных предприятий;
- умение выполнять профессиональную деятельность с использованием цифровой среды;
- развитые универсальные и общепрофессиональные компетенции, позволяющие ориентироваться в выбранной профессии и способствующие быстрой адаптации к изменениям;
- развитое творческое мышление, способность применять свою креативность в деятельности;
- стремление к самосовершенствованию, к развитию в профессиональной области, стремление к повышению уровня своего образования;
- наличие активной жизненной позиции [44].

Именно внедрение новых образовательных моделей позволит реализовать потенциал обучающихся и раскрыть их познавательные возможности.

Кардинальные преобразования деятельности образовательных организаций связаны с необходимостью реагировать на смену приоритетов, которая произошла и для самих обучающихся, и для заказчиков образовательных услуг (государство, работодатели, родители обучающихся). Система подготовки специалистов претерпевает существенные изменения в ответ на преобразования профессиональной деятельности. Необходимо уйти от деления на секторы экономики, профессиональные области, развивать междисциплинарное образование. На данный момент существует более миллиона видов профессиональной деятельности, соответственно, невозможно разработать образовательный стандарт для каждого из них, тем более, что их количество растет [132]. Поэтому стандартизация профессионального образования приведет к отставанию подготовки специалистов от реального инновационного и технического развития экономики. Система профессиональной подготовки специалистов в нашей стране до сих пор не полностью отказалась от образовательных принципов, действующих около 50-ти лет назад, когда экономика характеризовалась серийным массовым производством продуктов и товаров, стандартизированными услугами и отсутствием сетевых взаимодействий. Таким образом, поиск новых моделей подготовки специалистов обусловлен необходимостью соответствия требованиям рынка труда и запросам общества.

Практическое решение проблем подготовки студентов СПО к жизни и работе в современном мире ставит задачу разработки и применения новых, достаточно сложных образовательных моделей, а также требует серьезной методологической проработки и создания педагогических технологий проектного обучения. Потребности развития среднего профессионального образования требуют введения системного проектирования учебно-методической деятельности,

формируя на этой основе целостную систему системно-деятельностного среднего профессионального образования. Теория и практика системного проектирования, применяемая в образовательных организациях, позволит вывести систему профессиональной подготовки специалистов на требуемый уровень. Проектировочная деятельность как способ организации процесса познания позволяет создать «естественную среду», т. е. условия деятельности, максимально приближенные к реальным, что является эффективным методом повышения качества образовательного процесса и наименее ресурсозатратным способом трансформации образовательного процесса, обеспечивающего высокий уровень подготовки специалистов. Тщательно разработанное системное проектирование учебно-методической деятельности направлено на следующие точки роста:

- создание концепции, позволяющей внедрить проектирование в систему образовательной деятельности;
- реализация педагогического и научного потенциала преподавателей, творческого потенциала обучающихся и всех участников профессиональной подготовки;
- развитие среднего профессионального образования на основе научно-педагогические программы;
- внедрение системы менеджмента качества образования на уровне среднего профессионального образования;
- развитие компетентностного подхода при реализации программ подготовки специалистов среднего звена;
- создание условий, необходимых для развития системы подготовки квалифицированных специалистов, отвечающих высоким требованиям рынка труда [132].

Согласно требованиям системности, программы, созданные методом проектирования, включают в себя разделы мотивации к развитию, самоопределению, проблематизации, индивидуального творчества, умения работать в команде, анализ деятельности, самореализации, партнерские взаимоотношения между обучающимися и преподавателями. Современные педагогические модели, внедряемые в процесс подготовки специалистов среднего звена, основанные на системном проектировании, предполагают комплекс действий по решению значимой для студента и(или) работодателя проблемы, завершающихся созданием продукта. Проектный подход влияет на определение этапов учебно-методической деятельности, разработку понятийного аппарата, создание структурного плана, смыслового наполнения ядра программы, опору на теоретико-методологические основания. Системное проектирование программ профессионального обучения руководствуется главенствующим принципом практической направленности создаваемого образовательного продукта, соответствие программ актуальному содержанию профессий, теоретическо-методологическое сопровождение процесса подготовки специалистов. Системное проектирование подразумевает применение совокупности методов, поддерживающих реализацию теоретического обучения сообща с практическим, обеспечение особых условий для реализации эффективного педагогического процесса, а также привлечение ра-

ботодателей и мастеров производственного обучения, что позволяет создать новый уровень профессиональной подготовки. Актуальное системное проектирование образовательных программ и совершенствование системы подготовки специалистов среднего звена нашло отражение в федеральном проекте «Профессионалитет».

Федеральный проект «Профессионалитет» запущен в 2022 г., он включен в число стратегических инициатив социально-экономического развития России до 2030 г. и призван создать в системе среднего профобразования новую модель подготовки квалифицированных кадров. «Профессионалитет» – экспериментальный проект, реализация которого предполагает трансформацию профессионального образования и включает три базовых инициативы:

1 – подготовка кадров осуществляется при непосредственном участии отраслевых предприятий и партнеров-представителей работодателей;

2 – создается новый уровень подготовки, программа которого оптимизируется и сокращается срок обучения;

3 – преобразование колледжей, которые становятся коворкинг-пространствами, проектными центрами, бизнес-инкубаторами.

Учредителями системы управления проектом и заказчиками профессионального образования выступают государство и представители бизнеса. Совместные решения позволяют привлекать необходимое количество молодых специалистов в ту или иную отрасль.

«Профессионалитет» – это проект, который является ответом на запросы общества и государства, реакцией системы профессионального образования на изменения требований к подготовке специалистов. Основная цель проекта состоит в обеспечении рынка труда квалифицированными специалистами, способными выполнять трудовые функции с использованием новейшего оборудования и технологий, применяемых в той или иной отрасли. Проект реализуется по 24 направлениям подготовки: атомная отрасль, железнодорожный транспорт, строительная отрасль, металлургия, машиностроение, информационные технологии, фармацевтическая отрасль, химическая отрасль, сельское хозяйство, машиностроение, водный транспорт, лесная промышленность, горнодобывающая промышленность, наземный транспорт, радиоэлектронная промышленность, электротехническая промышленность, топливно-энергетический комплекс, легкая промышленность [161]. Не все производственные сферы включены в проект, это связано, прежде всего, с потребностями представленных отраслей в скором кадровом наполнении своих предприятий. Если в 2022 г., до введения профессионалитета, российская промышленность получила 146,1 тыс. специалистов – выпускников с СПО (из них 32 тыс. для оборонной отрасли), то в 2023 г. их будет уже 154,9 тыс. (в том числе 34 тыс. в оборонке), а в 2028 г. – 873,2 тыс. (191,5 тыс. для ОПК) [126].

В Послании Федеральному собранию 21 февраля 2023 года президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин предложил существенно расширить этот проект, в рамках которого обновляется учебная база, а предприятия, работодатели в тесном контакте с колледжами и техникумами формируют образовательные программы, исходя из потребностей экономики. Отме-

чена важность участия в этой сфере наставников с опытом работы на реальном, сложном производстве. По итогам послания Федеральному собранию правительству поручено предусмотреть в рамках проекта подготовку до 2028 г. не менее 1 млн квалифицированных рабочих и специалистов среднего звена, в то время как прежние планы предусматривали подготовку 600 тыс. специалистов к 2024 г. [113].

Проект является экспериментальным, но уже сейчас эксперты отмечают ряд проблем, связанных с реализацией ФП «Профессионалитет». Больше всего споров вызывает сокращение сроков обучения по программам подготовки. Проект предусматривает сокращение до 40 % сроков подготовки по большинству основных профессиональных образовательных программ, увеличение практической направленности обучения и подготовку выпускников под конкретные рабочие места. Кроме того, студенты, обучающиеся по программам «Профессионалитета», получают несколько квалификаций в рамках освоения одной профессии.

Для тех, кто обучается на базе основного общего образования, программа предусматривает 3 года подготовки, в которую входит программа 10–11-го классов, для обучающихся на основе общего образования предусмотрен срок освоения специальности в течение 2 лет. Возникает вопрос, отличается ли образовательная программа ФП «Профессионалитет» от программы производственного обучения? Проект предполагает реализацию практической подготовки узкоспециальной направленности. Основной риск проекта заключается в утрате полноценной теоретической и знаниевой составляющей образовательной программы [15]. Именно теоретическая подготовка отличает профессиональное образование от коротких программ производственного обучения. Таким образом, обучающиеся не имеют возможности получить значимые компетенции, связанные с глубокими познаниями. Теоретическая подготовка дает возможность продолжать образование и самообразование, повышать свой образовательный уровень, осваивать смежные профессии. В современном постиндустриальном обществе готовность к продолжению профессионального образования, расширения своих компетенций и приобретение новых, получение новой квалификации является одним из главных условий эффективной профессиональной деятельности специалиста.

Так как проект «Профессионалитет» является экспериментальным, то для подготовки профессионалов ускоренного выпуска необходимо внедрение новых педагогических технологий, позволяющих интенсифицировать образовательный процесс без потери качества подготовки специалиста [80], [82], [84]. Внедрение нового уровня образования требует дидактического и методологического наполнения образовательных программ проекта. Сокращение сроков получения профессионального образования требует применения и интенсивных образовательных методик, которые подразумевают оптимизацию процесса подготовки специалистов без снижения степени качества образования. Кроме того, возможно применение и новых форматов обучения: использование виртуальной реальности, например, VR-тренажеров основных технологических процессов и онлайн-курсов.

Для достижения данной цели необходимы следующие шаги:

- разработка индивидуальной образовательной траектории;
- организация эффективного планирования образовательного процесса;
- оптимизация сроков освоения основной профессиональной образовательной программы, установленных федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования.

Между перечисленными направлениями существует тесная взаимосвязь, обеспечивающая целостную систему деятельности образовательной организации, направленную на интенсификацию процесса профессиональной подготовки [14]. Таким образом, нарастание темпов подготовки специалистов предполагает усвоение обучающимися определенного объема необходимых компетенций, при этом степень качества образования не должна снижаться.

Под индивидуальной образовательной траекторией подразумевается совокупность всех видов образования, которую получает обучающийся в целях накопления значимых для него знаний, умений и компетенций, а также сумма основных и дополнительных профессиональных образовательных программ, которые могут быть предложены различными образовательными организациями в целях профессионального и личностного развития в выбранной отрасли деятельности либо в смежных отраслях. Эффективный план предполагает проектную работу по созданию и реализации планируемого образовательного процесса, отвечающую принципам целесообразности, индивидуального подхода, междисциплинарности и практико-ориентированной направленности. Эффективный учебный план является необходимым условием интенсификации процесса обучения, позволяющего реализовать результативный процесс подготовки. Благодаря проектированию учебной деятельности, согласно эффективно разработанному плану, образовательная организация имеет возможность оптимизировать срок освоения профессиональной образовательной программы. Все три составляющие направлены на создание качественной системы подготовки специалистов, позволяют учитывать потребности обучающихся, при этом исполняя требования ФГОС и воспитывая конкурентоспособного специалиста, способного выполнять сложную деятельность в цифровой экономике.

Совершенствование системы подготовки специалистов среднего звена позволяет учитывать потребности региональных работодателей при разработке программ обучения. Новый уровень образования подразумевает и новые образовательные модели, эффективное планирование учебного процесса предполагает выбор форм и методов, обеспечивающих достижение обозначенного результата в сжатые сроки. При обязательном условии эффективного проектирования и планирования деятельности образовательной организации мы можем утверждать, что интенсификация образовательных программ обеспечивает повышение уровня подготовки специалистов среднего звена. Выстраивание индивидуальной образовательной траектории позволяет определить каждому обучающемуся уровень практической вовлеченности в профессиональной деятельности, осваивать элективные дисциплины, соответствующие его интересам, параллельного освоения двух или более образовательных программ, модулей. Модульный принцип построения образовательной программы позволяет обу-

чающимся осваивать дополнительные знания, которые в последующем расширят профессиональные возможности молодого специалиста.

«Профессионалитет» является экспериментальным проектом, а соответственно, реализация нового уровня образования предполагает постоянный мониторинг результатов обучения и корректировку содержания образовательной программы. Эффективное планирование учебного процесса позволяет проводить ежегодное обновление программы или модулей, дополняя или расширяя, с учетом требований профессиональных стандартов, введения новых компетенций специалиста и пожеланий работодателей, сотрудничающих с образовательной организацией. Также необходимо учитывать, что эффективное планирование позволяет осуществлять опережающую подготовку специалистов на основе данных анализа и прогнозов экспертов о состоянии экономики в конкретном регионе. Модульное построение образовательных программ позволяет создать целостность теоретического и практического содержания процесса обучения.

Проект «Профессионалитет» подразумевает создание особой образовательной среды на основе социально-экономического сотрудничества между образовательными организациями и представителями рынка труда. Таким образом, благодаря планированию и сотрудничеству с работодателями у образовательных организаций возникает возможность управления ресурсами: учебно-методическими, кадровыми, материально-техническими [79], [85]. Автоматизация образовательной среды позволяет не только сократить расходы на процесс образования, но и способствует интенсификации подготовки благодаря использованию электронного документооборота, платформ для коммуникации, распространению электронных библиотек.

Процесс совершенствования профессионального образования заставляет выработать методические подходы, которые смогут обеспечить достижение результатов, которые требует проект. Такая работа необходима для обновления содержания профессиональных образовательных программ, применения самостоятельной работы и дистанционной формы обучения, исключения повторяющегося материала [15], новой организации контроля с учетом индивидуальных достижений и дополнительных дисциплин, модулей, которые освоил обучающийся. Цифровая образовательная среда позволяет создавать необходимые дидактические материалы, что обеспечивает мобильность содержания программы. Создание новых методов работы с информацией, позволяющей проводить обучение в новейшем формате, обеспечивает результативное обучение на всех этапах.

Реализация инновационных программ ФП «Профессионалитет» нуждается в обеспечении подходящей методологией, предоставить которую могут набирающие все большее признание в академической среде *agile*-технологии. С учетом постоянных изменений в профессиональной деятельности на основе *agile*-манифеста необходимо ввести методологию, которая может быть применима не только в программировании, но максимально соответствует потребностям современной педагогики. *Agile*-технология предполагает особый подход к управлению проектами, в котором сочетаются гибкость, вариативность и подвижность методологии, направленной на работу мультипрофессиональной коман-

ды. Каждый из участников команды вносит свой вклад в конечный результат проекта. Командная работа преподавателей и студентов предполагает синхронное взаимодействие между участниками, реализующими проект. Участники проекта распределены на следующие позиции: а) позиция владельца продукта, который определяет приоритеты проекта, направление деятельности, ответственен за конечный результат; б) позиция *scrum*-мастера, который ответствен за сам процесс работы команды, выполняет роль фасилитатора, его работа позволяет повысить производительность труда, он отвечает за мотивацию участников команды. Команда проекта имеет достаточно свободы в планировании и организации работы над проектом, предполагается, что это самоорганизующаяся группа, которая благодаря поддержке *scrum*-мастера может выполнить требуемую работу, разбив ее на порции. Необходимо отметить, что такой подход предполагает получение обратной связи от различных аудиторий, а не просто выполнение пожеланий заказчика. *Agile*-методология применима в отношении профессионального образования, позволяя, в первую очередь, выстроить партнерские отношения между участниками процесса. Такой подход позволяет привлекать работодателей, непосредственно оказывающих корректирующее действие на содержание программ подготовки специалистов [101]. Работодатель имеет возможность непосредственного участия в процессе обучения, уточнять, дополнять его.

При этом федеральный государственный образовательный стандарт наряду с профессиональными стандартами является документом, определяющим необходимый минимум знаний, умений и навыков, необходимых для формирования у обучающихся, и выполняет регламентирующую роль. Образовательная организация, ориентируясь на пожелания и предложения работодателя, может корректировать программу и находить эффективные методы достижения результата. Тем самым интенсификация образовательных программ возможна с применением *agile*-методологии, которая позволяет оперативно реагировать на меняющиеся внешние условия, конъюнктуру рынка труда, отвечать на актуальные запросы работодателей, формировать прогнозы и осуществлять мониторинг деятельности образовательной организации по работе над реализацией проекта «Профессионалитет».

Таким образом, сокращение сроков обучения приведет к отказу от перегруженности образовательных программ формальностями и нормативными рамками, позволив основное внимание уделить достижению результата, адекватного изменчивым экономическим условиям. Методология позволяет меньше внимания уделять документационному сопровождению процесса, разработке подробных учебных планов и больше ориентироваться на практическое обучение, когда обучающийся, в первую очередь, получает необходимые ему знания из опыта, приближенного к профессиональной деятельности [101]. Преимущества *agile*-методологии заключаются в том, что она предполагает смещение внимания с лекционных занятий на включение обучающихся в совместную деятельность, командную работу, таким образом у студентов формируется умение работать во взаимодействии с другими участниками рабочего процесса. Это предполагает, что обучающиеся получают важный опыт управления рабочими

процессами. Выстраиваются горизонтальные отношения между преподавателями и обучающимися. При реализации *agile*-технологии формируются команды педагогов и других участников образовательного процесса, представителей работодателей, обладающих характеристиками мультипрофессиональности и multifunctionality. Такая команда имеет способность к самоорганизации и занимается планированием, разработкой и корректировкой образовательного процесса, позволяющего прийти к намеченному в начале работы результату.

Основным преимуществом *agile*-методологии будет являться частичный отказ от формализованного обучения и ориентация команды на конкретные условия реализации рабочего процесса, позволяя сформировать уникальную программу подготовки и найти нестандартные решения, раскрыть учебный потенциал каждого обучающегося. Постоянный мониторинг, командная рефлексия являются обязательным условием реализации *agile*-методологии, что позволяет корректировать образовательный процесс и оперативно устранять недоработки.

Agile-технологии предоставляют достаточный ресурс, обеспечивающий методологическое сопровождение ФП «Профессионалитет». Гибкость и вариативность, сугубо практическая реализация образовательного процесса, самостоятельность профессиональных команд, синхронизация деятельности мастеров производственного обучения и педагогов, эффективный менеджмент проекта позволяют достичь требуемого результата, определенного ФП «Профессионалитет». Со стороны педагогического сообщества в этом случае требуется внедрение *agile*-технологий в практику создания образовательных программ.

В проект «Профессионалитет» заложено условие постоянного поддержания инновационности программы. При этом конкурентное давление среды усиливается необходимостью поиска ресурсов на обновление материально-технической базы. Например, по условиям ФП «Профессионалитет» инновационность означает внедрение образовательных программ нового типа – интенсивных, ориентированных на потребности отраслевых рынков труда и конкретных предприятий, проектируемых и реализуемых при непосредственном участии опорного работодателя. В подобной программе все должно быть новым – формируются новая управленческая структура, новый педагогический состав, прошедший обучение, необходимое для реализации подобной программы, новое содержание и структура образовательных программ, создаются образовательно-производственные кластеры. Т. е. идет не только модернизация отдельной образовательной программы, но и полностью инфраструктуры и кадровых ресурсов колледжа. Аналогичные задачи стоят не только в рассматриваемом проекте. Обновление материально-технической базы для повышения качества обучения в числе направлений другого федерального проекта «Молодые профессионалы» [160] предполагает инвестиции в СПО и национальный проект «Образование».

На Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) в 2023 г. «Профессионалитет» был назван представителями бизнеса лучшим, что сделало за последнее время государство в сфере подготовки кадров, но в настоящее время проект реализуется в 68 регионах России, создан 201 образователь-

но-производственный кластер в приоритетных отраслях экономики. Но это составляет только 5,6 % от общего числа организаций, реализующих программы СПО. Поэтому идет постоянный поиск возможностей расширения проекта «Профессионалитет» и выхода на новые образовательные уровни.

4.3. Практическая реализация проекта «Профессионалитет»

Санкт-Петербургский университет промышленных технологий и дизайна (СПбГУПТД) принимает участие в ФП «Профессионалитет», в вузе создан кластер «Промтехдизайн». На данный момент ведется активная работа совместно с шестью индустриальными партнерами: АО «Производственно-технологическая компания «Модерам», ООО «Фабрика нестандартной обуви «Меркурий», ООО «Кожгалантерейная фабрика «Альянс», ООО «Орто-Технологии» и ООО «Рассвет». Для прохождения программ подготовки используется новейшее оборудование, идентичное тому, которым на данный момент владеют предприятия, обучающиеся имеют возможность взаимодействия с потенциальным работодателем, в образовательном процессе принимают участие представители производства. Особое внимание уделяется работе со школьниками, для которых проводятся мастер-классы, экскурсии в кластере, профессиональные пробы и др. Во время встреч со школьниками и их родителями выступают студенты, которые обучаются в кластере, с интересом рассказывая о преимуществах участия в программе «Профессионалитет».

Структурное подразделение СПбГУПТД – Колледж технологии, моделирования и управления – на протяжении более чем 90 лет осуществляет подготовку квалифицированных специалистов для легкой промышленности, в частности для обувной и кожгалантерейной отраслей. На базе колледжа кластер разделен на секторы: 1) учебно-лабораторный сектор; 2) сектор теоретической подготовки; 3) учебно-производственный сектор (рис. 14).

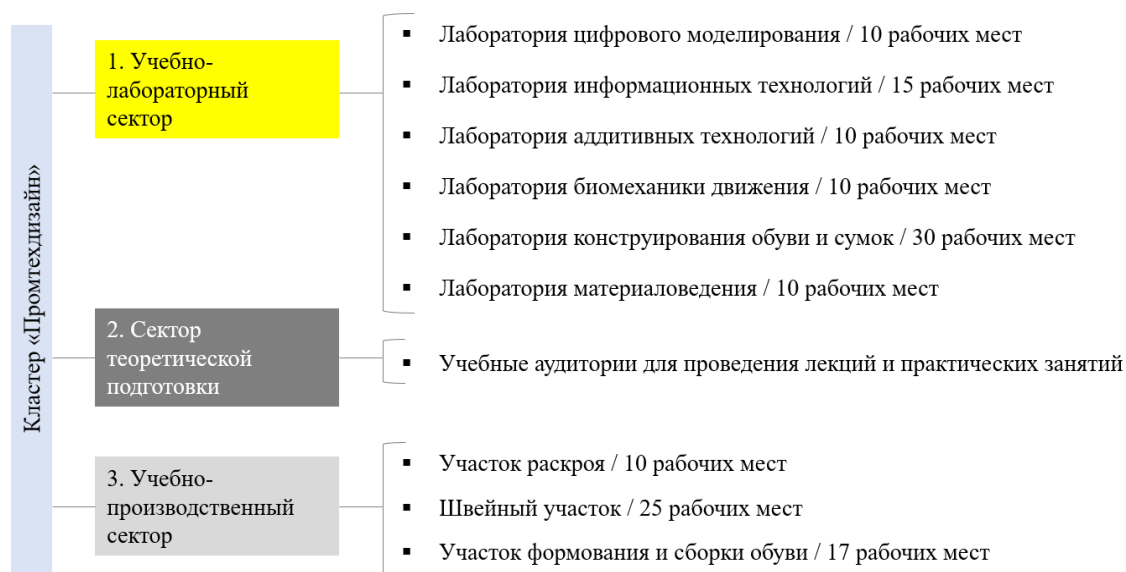


Рис. 14. Схема кластера «Промтехдизайн»

В первом секторе представлены:

- Лаборатория цифрового моделирования. В ней обучающиеся формируют умения и навыки по проектированию обуви, используя при этом системы автоматизированного проектирования (САПР). Студенты осваивают компетенции, связанные с визуализацией макетов и созданием моделей обуви в цифровой среде, а также умением работать в специализированных компьютерных программах, создавая комплекты деталей обуви, что позволяет автоматизировано осуществлять раскройку элементов будущего изделия;

- Лаборатория информационных технологий. В данном отделении обучающиеся изучают возможности проектирования обувных изделий в пакете компьютерных программ АСКО 2Д, учатся создавать каблуки и подошвы для обуви, в том числе специализированные;

- Лаборатория аддитивных технологий. Здесь обучающиеся осваивают компетенции, связанные с 3D-печатью прототипов обувных изделий различного назначения. Эта лаборатория позволяет студентам реализовать свой творческий потенциал во время самостоятельной разработки и печати на 3D-принтере различных изделий, которые они спроектировали: фурнитуры для сумок, подошв и каблуков для обуви;

- Лаборатория биомеханики движения. Здесь студенты осваивают основы биомеханики, принципы движения стопы, влияния обуви на поведение мышц и движение человека. Также обучающиеся изучают технологии изготовления ортопедической обуви, проводят тестирование конструкций обуви в процессе ее использования и влияние специализированной обуви на здоровье человека, выдвигают свои технологические решения для создания обуви, позволяющей скорректировать движение человека;

- Лаборатория конструирования обуви и сумок. В данном отделении обучающиеся осваивают компетенции по проектированию и созданию своих моделей обуви и сумок. Преподаватели здесь выполняют роль наставников, которые помогают студентам самостоятельно выполнить технологические операции по раскройке, сборке и шитью своих изделий с соблюдением технологических правил. Студенты имеют возможность создавать свои модели обуви и сумок с момента появления эскиза изделия до завершения его создания. Они смогут реализовывать свои идеи и создавать образцы для участия в творческих конкурсах;

- Лаборатория материаловедения. Здесь работа студентов заключается в изучении материалов, которые используются при производстве обуви и кожгалантерейных изделий. Помимо этого студенты изучают свойства новых материалов, проводят эксперименты, например, по исследованию прочности натуральной кожи и предельные нагрузки на нее, крепость ниточных и клеевых швов, износостойкость подошв и т. д.

Сектор теоретической подготовки представляет собой совокупность материально-технических объектов, необходимых для проведения различных типов занятий (лекций, семинаров, мастер-классов и т. д.) и включает в себя учебные аудитории, оснащенные мольбертами, пленэрами, оборудованием для интерактивных занятий. Таким образом, обучающиеся имеют возможность осваи-

вать необходимый теоретический материал на высоком уровне, с использованием наглядной демонстрации материала занятий.

Учебно-производственный сектор состоит из следующих участков:

- Участок раскроя, где обучающиеся учатся выполнять профессиональную деятельность по специальности «оператор раскройного оборудования». Студенты выполняют работы по раскрою деталей обуви, учатся разрубать детали низа обувных изделий, осваивают технологический процесс работы с натуральной кожей, на практике применяют знания, полученные на занятиях по материаловедению;

- Швейный участок, где обучающиеся учатся выполнять профессиональную деятельность по специальности «оператор швейных машин». На этом участке студенты собирают заготовки обувных изделий, а также кожгалантерейных изделий. Также студенты могут изучить вспомогательные операции, необходимые при работе со сложным швейным оборудованием, освоить технологии сборки изделий, выполняют операции различной степени сложности;

- Участок формования и сборки обуви, где обучающиеся получают компетенции, связанные с формированием готового изделия: обрабатывают затянутую обувь, применяют различные методы крепления подошвы, занимаются отделкой обуви и т. д. На этом участке происходит практическое освоение знаний, полученных на занятиях по технологии и конструированию обуви, отрабатывают навыки, позволяющие выполнять различные операции и технологические процессы.

Таким образом, мы видим, что созданный в СПбГУПТД образовательно-производственный кластер предоставляет материально-техническую базу для эффективной реализации инновационных образовательных программ нового уровня ФП «Профессионалитет». Образовательный процесс направлен на создание условий, максимально приближенных к реальному производству, используется то оборудование и компьютерные программы, которые в последующем применяются в производстве на предприятиях-партнерах. Реализация ФП «Профессионалитет» в тесном взаимодействии с представителями работодателей позволяет осуществлять образовательный процесс в рамках *agile*-методологии. Небольшие учебные группы студентов объединены в команды, обучающимся предоставлена самостоятельность в создании продуктов, которая подкреплена теоретическими знаниями о технологических процессах, методах работы, свойствах материалов и т. д. В этом случае преподаватели выступают в качестве наставников, корректирующих деятельность обучающихся, а представители работодателя имеют возможность вносить правки в образовательный процесс. При этом вносимые изменения не оказывают принципиального воздействия на процесс подготовки, способного привести к отсутствию результата. Гибкость инновационных программ подготовки специалистов в рамках ФП «Профессионалитет» позволяет осуществлять постоянный мониторинг процесса подготовки специалистов, в результате чего студенты получают профессиональное образование, соответствующее конъюнктуре рынка труда и требованиям работодателя.

Стоит отметить и особую роль работодателя в проектировании образовательной программы и ее ресурсном обеспечении [79], [85]. Достаточно часто неудовлетворенность работодателя заключается в несовпадении ожиданий от уровня подготовки обучающихся и реальными потребностями современного производства в кадрах определенной квалификации. Часто образовательные программы разрабатываются в отрыве от потребностей реального производства, а затем лишь формально согласовываются с отраслевым работодателем. СПбГУПТД в рамках разработки и публичной презентации в 2022 г. перед министром просвещения РФ С. С. Кравцовым дорожной карты развития кластера легкой промышленности Санкт-Петербурга «Промтехдизайн-КТМУ» представили новую модель взаимодействия работодателя и образовательной организации. При проектировании учебного плана и содержания образовательной программы ведущая роль отводится отраслевому работодателю, который формирует перспективный паспорт компетенций будущего выпускника, определяет содержательное наполнение учебного плана, а также дисциплин, профессиональных модулей (междисциплинарных курсов), практик и т. д. в соответствии с планируемыми результатами освоения такой образовательной программы. Образовательная организация в рамках подобной модели проектирования образовательной программы осуществляет консультационную и методическую поддержку работодателя.

Как уже было отмечено ранее, представители работодателя непосредственно участвуют в реализации частей образовательной программы, в частности речь идет о практической подготовке обучающихся на реальном промышленном оборудовании. В кластере «Промтехдизайн-КТМУ» оборудование, задействованное в практической подготовке обучающихся, было подобрано работодателем в соответствии с заложенными целями, задачами и содержанием образовательной программы, что благоприятно сказывается на начале трудовой деятельности (процессе адаптации) выпускников, когда на предприятии они сталкиваются со знакомыми технологическими процессами и производственным оборудованием.

Таким образом, существенно меняется роль и значимость работодателя в подготовке отраслевых кадров. Такая модель взаимодействия признана одной из лучших практик в рамках реализации положений ФП «Профессионалитет», а также нашла одобрение и поддержку министра просвещения РФ С. С. Кравцова.

ГЛАВА 5. ИНТЕГРАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СИСТЕМУ МНОГОУРОВНЕВОЙ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГАРАНТИЙ КАЧЕСТВА

5.1. Значение формирования многоуровневых образовательных комплексов для подготовки отраслевых кадров

В настоящее время, когда импортозамещение становится приоритетом, система профессионального образования гибко адаптируется к потребностям экономики. Применение отраслевого подхода к подготовке кадров поможет решить вопросы целенаправленного обучения для ключевых отраслей российской экономики. При этом особое внимание уделяется формированию многоуровневых образовательных комплексов (далее – МОК) – единой системы образования, где разные уровни образования (среднее профессиональное, бакалавриат, магистратура, аспирантура и дополнительное профессиональное образование) тесно связаны и взаимодействуют друг с другом. Основная идея МОК заключается в том, чтобы обеспечить непрерывность образования и плавный переход от одного уровня к другому.

Актуальность данного вопроса обусловлена тем, что МОК представляет собой концепцию, направленную на создание единой и целостной системы образования, которая обеспечивает непрерывность и прогрессивность обучения, а также готовит выпускников к современным требованиям рынка труда.

Многоуровневый образовательный комплекс – это концепция организации образования, основанная на связи и взаимодействии различных уровней образовательных программ. Она предполагает создание единой системы, в которой образовательные уровни (начальное, среднее, высшее и дополнительное профессиональное образование) взаимодействуют и взаимосвязаны друг с другом, обеспечивая непрерывность и прогрессивность образовательного процесса [7]. Главной идеей МОК является создание плавного перехода от одного уровня образования к другому, при котором достигается последовательное развитие ученика или студента и формирование необходимых знаний, умений и навыков. МОК включает в себя все уровни образования, начиная от начального образования и заканчивая высшим и дополнительным профессиональным образованием.

Целью МОК является создание целостной системы, которая позволяет выпускникам успешно продолжать образование на следующем уровне и обеспечивает их готовность к профессиональной деятельности. Это также способствует повышению качества образования, адаптации к изменениям в обществе и потребностям рынка труда. МОК включает в себя все уровни образования и нацелен на развитие компетенций учащихся и студентов на каждом уровне образования, обеспечивая им возможность выбора образовательного пути и профессиональной специализации.

Центральным звеном реализации программы МОК, в основном, является высшее учебное заведение, которое координирует и обеспечивает согласован-

ность образовательных программ на всех уровнях – среднее профессиональное образование (СПО), бакалавриат, магистратура, аспирантура и дополнительное профессиональное образование (ДПО) [70].

Основным базовым (системообразующим) элементом многоуровневого образовательного комплекса является образовательно-производственный кластер. Образовательно-производственный кластер (далее – ОПК) представляет собой форму сотрудничества между образовательными учреждениями и предприятиями в целях интеграции образования и производства для обеспечения качественной подготовки выпускников и удовлетворения потребностей рынка труда [93]. ОПК является одним из ключевых элементов МОК и способствует повышению эффективности образования и его соответствию требованиям современного рынка труда.

Основные особенности образовательно-производственного кластера:

1. ОПК базируется на тесном взаимодействии между образовательными учреждениями (школами, колледжами, вузами) и предприятиями различных отраслей экономики. Предприятия выступают в роли партнеров, которые активно вовлекаются в образовательный процесс и предоставляют свои ресурсы, знания и опыт.

2. Образовательные учреждения и предприятия совместно планируют и разрабатывают образовательные программы, учитывая потребности и требования рынка труда. Это позволяет выпускникам получить актуальные знания и навыки, необходимые для успешной карьеры.

3. ОПК ставит перед собой задачу обеспечить практическую ориентацию образования, чтобы выпускники уже обладали не только теоретическими знаниями, но и практическим опытом работы. Предприятия предоставляют возможности для стажировок, прохождения производственной практики и реализации проектов.

4. ОПК способствует активному взаимодействию и обмену опытом между образовательными учреждениями и предприятиями. В рамках кластера проводятся совместные мероприятия, тренинги, семинары, конференции, где обмениваются передовыми практиками и опытом.

5. ОПК активно работает над подготовкой выпускников к трудоустройству. Предприятия предоставляют возможности для стажировки и трудоустройства выпускников, а образовательные учреждения ориентируют образовательные программы на актуальные требования рынка труда.

Таким образом, образовательные кластеры становятся центрами корпоративного обучения для партнерских предприятий. Это может существенно уменьшить непрофильные финансовые затраты в реальном секторе экономики.

В Распоряжении Правительства РФ от 06.10.2021 г. № 2816-р «Перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» одной из инициатив является Федеральный проект «Профессионалитет» [161]. Проект «Профессионалитет» предполагает создание образовательно-производственных кластеров из колледжей и производственных предприятий реального сектора экономики. Суть проекта заключается в следующем: с помощью предприятия-работодателя производится модернизация ключевого

колледжа, формируется новый управленческий аппарат, обновляется педагогический состав и программы профессионального образования, создаются УПК (учебно-производственные комплексы) [161]. Таким образом, колледж становится современным и адаптированным к современным требованиям рынка труда. Кроме базового учебного заведения, в кластер могут также входить другие колледжи, которые уже имеют мастерские по отрасли данного кластера, а также предприятия-работодатели. Это создает еще больше возможностей для студентов получить практический опыт работы на производственных предприятиях и применить свои теоретические знания на практике.

Создателями проекта «Профессионалитет» предполагалось, что образовательно-производственный кластер будет представлять собой специальную форму тесного сотрудничества между колледжами и предприятиями определенной отрасли и удовлетворять потребности предприятий-работодателей в квалифицированных кадрах рабочих специальностей.

Однако уже на начальном этапе к проекту присоединились высшие учебные заведения и образовательно-производственные кластеры на базе вузов, которые стали основой для многоуровневых образовательных комплексов. Таким образом, предполагаемая схема взаимодействия на базе колледжей «Колледж – Предприятие-работодатель» преобразовалась в схему взаимодействия на базе вузов (рис. 15).

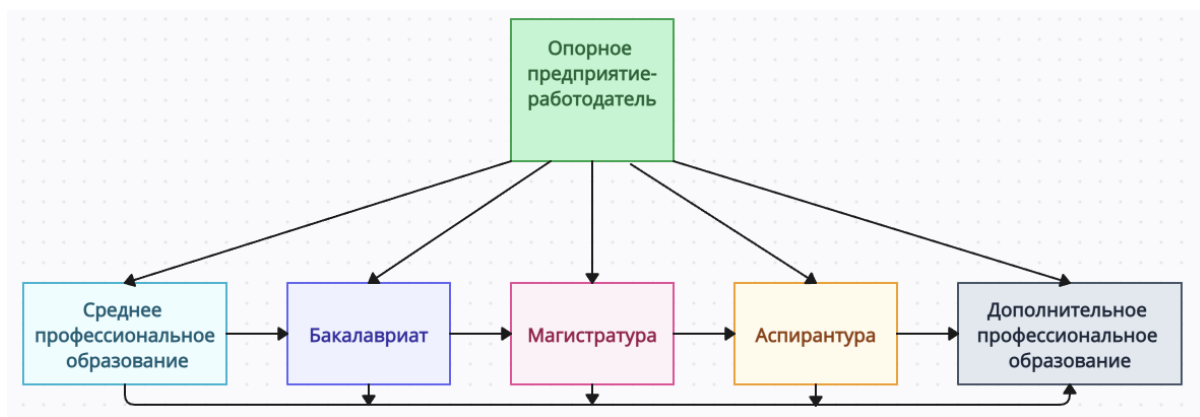


Рис. 15. Схема взаимодействия в образовательно-производственном кластере на базе вуза

Наиболее показательным примером является отрасль легкой промышленности – из четырех учебных заведений, принимающих участие в проекте, два колледжа (Алтайская академия гостеприимства, г. Барнаул и Шуйский многопрофильный колледж Ивановской области) и два вуза – Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна (СПбГУПТД) и Ивановский государственный политехнический университет (ИвГПУ).

Рассмотрим структуру и программы многоуровневых образовательных комплексов, созданных в СПбГУПТД и ИвГПУ на базе образовательных кластеров в рамках «Профессионалитета» в отрасли легкой промышленности.

Многоуровневый образовательный комплекс на базе кластера легкой промышленности «ПромТехДизайн – КТМУ» имеет следующую структуру [54]:

1. Центральным звеном МОК является Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна. Он обеспечивает образовательные уровни бакалавриата, магистратуры, аспирантуры и ДПО.

2. Программу среднего профессионального образования обеспечивает КТМУ – Санкт-Петербургский колледж технологии, моделирования и управления при СПбГУПТД.

3. Опорные предприятия-работодатели проекта – АО ПТК «Модерам», обувная фабрика «Меркурий», фабрика кожгалантереи «Альянс», ООО «Орто-Технологии» и ООО «Рассвет».

4. Содержательная (дидактическая) преемственность программ МОК представлена в *табл. 8*.

Т а б л и ц а 8. Содержательная (дидактическая) преемственность образовательных программ многоуровневого образовательного комплекса на базе кластера легкой промышленности «ПромТехДизайн – КТМУ» (УГСНП «Технологии легкой промышленности» (технология обувного производства))

Среднее профессиональное образование	Бакалавриат, магистратура	Дополнительное профессиональное образование
1. Технология обувного производства. 2. Дизайн обуви и аксессуаров. 3. Материаловедение. 4. Конструирование и моделирование обуви. 5. Технологии обработки кожи и текстиля. 6. Эргономика и комфортность обуви. 7. Технический контроль качества обуви. 8. Маркетинг и продвижение обуви. 9. Бизнес-планирование в обувной промышленности. 10. Инновации и тенденции в обувной промышленности	1. Инженерия обуви. 2. Дизайн и стилистика обуви. 3. Материаловедение и технологии в обувной промышленности. 4. Маркетинг и управление брендом в обувной индустрии. 5. Инновации и разработка новых технологий в обувной промышленности. 6. Качество и контроль в обувной промышленности. 7. Эргономика и комфортность обуви. 8. Устойчивость и экологические аспекты в обувной промышленности. 9. Международный бизнес и торговля в обувной индустрии. 10. Управление производством и оптимизация процессов в обувной промышленности	1. Технология изготовления обуви. 2. Художественное моделирование обуви. 3. Техническое конструирование обувных изделий. 4. Технология ручной обработки кожи. 5. Основы дизайна и стилистики обуви. 6. Технологии декорирования и отделки обуви. 7. Компьютерное моделирование и визуализация обуви. 8. Маркетинг и продвижение обувной продукции. 9. Мастерство сборки и монтажа обуви. 10. Контроль качества и стандартизация обуви

Кластер «ПромТехДизайн – КТМУ» занимает отдельное трехэтажное здание. На первом этаже расположен учебно-лабораторный сектор, где проводятся практические занятия и эксперименты. На втором этаже находятся аудитории, предназначенные для творческой подготовки студентов, которые будут работать в сфере легкой промышленности. Третий этаж занимает учебно-производственный цех, готовятся к запуску несколько лабораторий. В лаборатории биомеханики движения стопы будут проводиться исследования и эксперименты, связанные с анализом движения стопы человека. Лаборатории аддитивных и информационных технологий будут использоваться для 3D-сканирования, 3D-печати и создания 3D-моделей. Лаборатория материаловедения занимается изучением свойств материалов, используемых в промышленности, лаборатория конструирования обуви и сумок – разработкой и тестированием новых моделей обуви и сумок. На третьем этаже также расположен учебно-производственный сектор – участок раскроя, швейная мастерская и сборочный цех, где студенты могут освоить процесс обработки материалов, пошива изделий и их сборки. «Наш кластер является единственным многоуровневым образовательным центром по подготовке кадров для обувной промышленности в стране, поэтому мы нацелены на то, чтобы Санкт-Петербург стал доминантой в развитии кадрового потенциала для обувной и кожгалантерейной отраслей по всей России», – отметил ректор СПбГУПТД А. В. Демидов на открытии кластера «ПромТехДизайн – КТМУ» [54].

Многоуровневый образовательный комплекс на базе кластера легкой промышленности «Ивановский Политех» имеет в структуре начальное звено – подготовку квалифицированных рабочих. Он включает в себя следующее [48]:

1. Центральное звено МОК – Ивановский государственный политехнический университет обеспечивает образовательные уровни бакалавриата, магистратуры, аспирантуры и ДПО.

2. Программы среднего профессионального образования и программы подготовки квалифицированных рабочих обеспечивают три колледжа:

- Ивановский политехнический колледж (колледж ИВГПУ);
- Кинешемский политехнический колледж;
- Ивановский колледж легкой промышленности.

3. Опорные предприятия-работодатели проекта:

- ООО «Бисер» – производство высококачественных текстильных изделий, включая постельное белье, шторы, скатерти и другие предметы интерьера;
- АО «ТДЛ-Текстиль» – мужская и женская одежда, домашний текстиль и аксессуары;
- «Лидертекс» – производство текстильной продукции для дома и отдыха: постельное белье, полотенца, пледы и другие предметы домашнего комфорта;
- «Орматек» – производство матрасов и других изделий для сна;
- «ФАБЕРЛИК» – производство текстильных изделий, включая одежду и аксессуары.

4. Образовательные программы среднего профессионального образования МОК представлены в *табл. 9*, программы подготовки квалифицированных рабочих – в *табл. 10*, программы бакалавриата, магистратуры и ДПО – в *табл. 11*.

Т а б л и ц а 9. Образовательные программы среднего профессионального образования МОК на базе кластера легкой промышленности «Ивановский политех» и их содержательная (дидактическая преемственность)

Колледж	Специальность	Отраслевые дисциплины
Ивановский политехнический колледж	Технология текстильных изделий	1. Технология обработки и отделки текстильных материалов. 2. Технология проектирования и конструирования текстильных изделий. 3. Технология производства тканей и материалов для текстильных изделий. 4. Технология шитья и сборки текстильных изделий. 5. Технология цветоведения и принтования на текстильных материалах. 6. Технология текстильных покрытий и плетения. 7. Технология текстильных инноваций и разработок. 8. Технология текстильных тестирований и контроля качества. 9. Технология ухода и стирки текстильных изделий. 10. Технология устойчивого производства в текстильной индустрии
Кинешемский политехнический колледж	Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности	1. Основы конструирования и моделирования швейных изделий. 2. Технология изготовления швейных изделий. 3. Материаловедение в швейной промышленности. 4. Швейное производство и обработка тканей. 5. Конструирование женской одежды. 6. Конструирование мужской одежды. 7. Рисунок и дизайн в швейной промышленности. 8. Технология пошива верхней одежды. 9. Эргономика и комфортность швейных изделий. 10. Качество и контроль производства в швейной промышленности
Ивановский колледж легкой промышленности	Художественное оформление изделий текстильной и легкой промышленности	1. Основы художественного оформления. 2. Цветоведение и композиция в текстильном промышленном дизайне. 3. Текстильная живопись.

Колледж	Специальность	Отраслевые дисциплины
		4. Графическое моделирование и иллюстрация в текстильной и легкой промышленности. 5. Дизайн текстильных узоров и принтов. 6. Технологии декорирования и отделки текстильных изделий. 7. Технология рисунка на ткани. 8. Технологии создания текстильных 3D-моделей. 9. Дизайн и оформление аксессуаров. 10. Исследование трендов и маркетинг в текстильной и легкой промышленности

Т а б л и ц а 10. Образовательные программы подготовки квалифицированных рабочих МОК на базе кластера легкой промышленности «Ивановский политех» и их содержательная (дидактическая преемственность)

Колледж	Профессия	Отраслевые дисциплины
Ивановский политехнический колледж	Оператор швейного оборудования	1. Основы шитья. 2. Работа со швейным оборудованием. 3. Технология пошива изделий. 4. Контроль качества швейных изделий. 5. Основы обслуживания швейного оборудования. 6. Техники раскроя материалов. 7. Работа с различными типами швейных машин. 8. Отделка и украшение швейных изделий. 9. Эргономика и безопасность работы со швейным оборудованием. 10. Организация рабочего процесса на швейном производстве
Кинешемский политехнический колледж	Швея	1. Основы шитья. 2. Технология пошива изделий. 3. Работа со швейным оборудованием. 4. Конструирование и раскрой тканей. 5. Отделка и украшение швейных изделий. 6. Контроль качества швейных изделий. 7. Вышивка и моделирование. 8. Базовые техники шитья. 9. Эргономика и безопасность работы швеи. 10. Организация рабочего процесса в швейной мастерской
Ивановский колледж легкой промышленности	Оператор вязально-швейного оборудования	1. Основы работы на вязальных и швейных машинах. 2. Регулировка и обслуживание вязальных и швейных машин.

Колледж	Профессия	Отраслевые дисциплины
		3. Технология изготовления трикотажных изделий. 4. Технология изготовления швейных изделий. 5. Контроль качества изделий. 6. Основы техники вязания. 7. Основы техники шитья. 8. Безопасность и эргономика работы с вязальными и швейными машинами. 9. Организация рабочего процесса на вязальных и швейных машинах. 10. Профессиональная практика и стажировка на вязальном и швейном оборудовании

Т а б л и ц а 11. Содержательная (дидактическая) преемственность образовательных программ бакалавриата, магистратуры и ДПО в многоуровневом образовательном комплексе на базе кластера легкой промышленности «Ивановский политех»

Ивановский государственный политехнический университет	Бакалавриат	Магистратура	Дополнительное профессиональное образование
Специальность	Технологии и проектирование текстильных изделий	Конструирование изделий легкой промышленности	Эффективные технологии процессов швейного производства
Отраслевые дисциплины	1. Технология текстильного производства. 2. Проектирование и конструирование текстильных изделий. 3. Технологии изготовления тканей. 4. Исследование и разработка текстильных материалов. 5. Технология отделки и обработки текстильных изделий. 6. Инженерия и автоматизация в текстильной промышленности. 7. Технологические инновации в текстильном проектиро-	1. Технологическое конструирование изделий легкой промышленности. 2. Инженерия и инновации в конструировании легкой промышленности. 3. Технологии моделирования и прототипирования в легкой промышленности. 4. Техническое проектирование и анализ изделий легкой промышленности. 5. Современные методы конструирования и производства легкой промышленности.	1. Оптимизация технологических процессов швейного производства. 2. Автоматизация и роботизация в швейной промышленности. 3. Логистика и управление цепями поставок в швейном производстве. 4. Качество и контроль процессов в швейном производстве. 5. Инженерия труда и эргономика в швейном производстве. 6. Инновационные материалы и технологии в швейной промышленности.

Ивановский государственный политехнический университет	Бакалавриат	Магистратура	Дополнительное профессиональное образование
	вании. 8. Качество и сертификация текстильных изделий. 9. Тренды и дизайн в текстильной индустрии	6. Инженерное моделирование и визуализация в конструировании легкой промышленности. 7. Технологические инновации в конструировании и производстве легкой промышленности. 8. Конструкционный анализ и оптимизация изделий легкой промышленности. 9. Управление проектами в конструировании легкой промышленности. 10. Устойчивое конструирование и производство изделий легкой промышленности	7. Управление проектами в швейном производстве. 8. Оптимизация использования ресурсов в швейной промышленности. 9. Устойчивое производство и экологические аспекты в швейном производстве. 10. Маркетинг и управление брендом в швейной промышленности

Отраслевые программы среднего профессионального образования ориентированы на приобретение базовых знаний и навыков в области швейного производства. Студенты изучают основы шитья, работу со швейным оборудованием, технологию пошива изделий, контроль качества и организацию рабочего процесса в швейной мастерской. Это позволяет выпускникам сразу приступать к работе в швейной промышленности и выполнять простые операции пошива.

Программы бакалавриата предлагают более глубокие знания и навыки в области легкой промышленности. Студенты изучают конструирование изделий, использование современных материалов, автоматизацию и оптимизацию производства. Они могут разрабатывать новые технологии и процессы, анализировать конструкции изделий, применять инженерные методы в производстве. Это позволяет выпускникам занимать более высокие должности в швейной промышленности и участвовать в инновационных проектах.

При этом программы магистратуры по специальности предназначены для развития высокоуровневых навыков и компетенций в области управления и инноваций в текстильной и модной индустрии. Студенты изучают стратегическое управление, разработку новых материалов, дизайн и маркетинг текстильных изделий, производство и управление брендом. Они могут заниматься управле-

нием проектами, разрабатывать инновационные стратегии и внедрять новые технологии в текстильной индустрии.

Программы дополнительного профессионального образования по эффективным технологиям процессов швейного производства могут быть предоставлены в любой из указанных уровней образования. Эти программы включают изучение передовых методов и технологий в швейном производстве, оптимизацию технологических процессов, внедрение автоматизации и роботизации, а также управление качеством и эффективностью производства.

Кроме того, программы дополнительного профессионального образования по эффективным технологиям процессов швейного производства адаптированы для сотрудников опорных предприятий-работодателей, таких как ООО «Бисер» и др. [48]. Адаптация программ позволяет учитывать специфические потребности и требования работодателей, а также актуальные тенденции в швейной промышленности. Программа ДПО для сотрудников опорных предприятий-работодателей включает следующие модули:

1. Оптимизация технологических процессов швейного производства – программа помогает сотрудникам овладеть методами и инструментами для улучшения продуктивности и эффективности швейного производства. Обучение включает изучение принципов оптимизации рабочих мест, улучшение процессов с использованием *Lean*-технологий и других методик.

2. Автоматизация и роботизация в швейной промышленности – сотрудники изучают принципы работы автоматических линий пошива, программирование роботов-манипуляторов, внедрение системы машинного зрения и использование искусственного интеллекта в процессах швейного производства.

3. Контроль качества и управление процессами в швейной промышленности – развитие навыков по контролю качества швейных изделий, разработка и внедрении систем управления качеством, а также изучение методов статистического управления процессами, принципов контроля качества, использования современных методов измерений и инструментов статистического анализа данных.

4. Управление проектами в швейной промышленности – программа обучает методам и инструментам планирования, организации и управления проектами. Работники могут изучать основы управления проектами, методы выбора и оценки проектов, управление рисками и коммуникациями в проектной среде.

5. Инновационные технологии в швейной промышленности – программа обучения ориентирована на развитие знаний и навыков в области инноваций и применения новых технологий в швейной промышленности. Сотрудники могут изучать тренды индустрии, разработку новых материалов и технологий, использование 3D-принтеров в процессе создания прототипов и другие инновационные аспекты.

Таким образом, образовательные программы среднего профессионального образования, бакалавриата и магистратуры в многоуровневом образовательном комплексе составлены таким образом, что не дублируются, а дополняют друг друга. Это позволяет студентам получать разнообразные и глубокие знания на разных этапах своего обучения [139]. Кроме того, студенты и сотрудни-

ки опорных предприятий-работодателей могут изучать программу ДПО на любом этапе обучения, чтобы расширять свои компетенции и овладевать новыми навыками.

Государственная программа подготовки высококвалифицированных кадров и Федеральный проект «Профессионалитет» показали свою эффективность – отраслевые образовательные кластеры начали превращаться в крупные производственные и научно-образовательные комплексы. Такая трансформация предполагает не только объединение предприятий и учебных заведений в кластеры, но и развитие вузовской научно-исследовательской, образовательной базы и производственных мощностей, что требует серьезного ресурсного обеспечения [79], [85].

Ресурсное обеспечение многоуровневых образовательных комплексов осуществляется по двум каналам – государственное финансирование и софинансирование со стороны опорных предприятий-работодателей.

Государственное финансирование МОК осуществляется следующим образом [49]:

1. Финансирование в рамках проекта «Профессионалитет».

В начале проекта было запланировано ежегодное финансирование с 2022 по 2026 г. в размере 7 млрд руб., а на 2024, 2025 и 2026 гг. выделено дополнительное финансирование в размере 24 млрд руб. в год.

2. Переподготовка и повышение квалификации преподавателей, педагогических и методических работников вузов и колледжей – 4,3 млрд руб. ежегодно (с учетом дополнительного финансирования).

3. Организация чемпионатов по профессиональному мастерству (организатор – федеральный «Институт развития профессионального образования») – 0,8 млрд руб. ежегодно.

4. Строительство Федеральных технопарков профессионального образования в Калуге (бюджет 2,2 млрд руб.) и в Нижнем Новгороде (бюджет 2,6 млрд руб.).

Софинансирование со стороны опорных предприятий-работодателей в 2022 г. составляло 1,5 млрд руб., а в 2022 г. – 1,8 млрд руб.

Для стимулирования предприятий и организаций активнее вкладывать средства в образовательный процесс был принят Федеральный закон от 04.11.2022 г. № 430-ФЗ «О внесении изменений в ст. 286.1 части второй Налогового кодекса Российской Федерации». В ФЗ сказано: «Юридическое лицо, безвозмездно передающее образовательной организации имущество (включая денежные средства) для реализации образовательных программ, имеющих государственную аккредитацию, имеет право на получение инвестиционного налогового вычета» [158].

Такая законодательная инициатива создает новую схему взаимодействия «Государство – вуз (колледж) – производственное предприятие». При этом не только федеральный или региональный бюджет выделяет денежные средства на приобретение нового оборудования и техники для обучения специалистов – созданы условия, при которых предприятие реального сектора экономики за счет налогов может развивать материально-техническую базу и инфраструктуру отраслевого вуза или колледжа.

Складывается благоприятная ситуация, когда предприятие-работодатель передает вузу или колледжу новое промышленное оборудование, получая при этом налоговый вычет. При этом работодатель может организовать практическую подготовку студентов на оборудовании, аналогичном тому, которое используется на предприятии. Это избавит опорное предприятие от существенных затрат средств и времени на переподготовку и адаптацию новых работников к реальному производству.

Таким образом, формирование многоуровневых образовательных комплексов предполагает создание интегрированной системы образования, объединяющей различные уровни образования на основе единой методологии и подходов. При этом формирование МОК на базе вузов обладает рядом преимуществ, включая централизацию реализации программы, повышение качества образования, гибкость и адаптивность, а также развитие научно-исследовательской и инновационной деятельности. Эта модель позволяет обеспечить непрерывность образования и подготовку квалифицированных специалистов, соответствующих требованиям современного рынка труда.

Формирование МОК имеет важное значение для подготовки отраслевых кадров и пользуется государственной поддержкой. Одной из инициатив социально-экономического развития Российской Федерации является федеральный проект «Профессионалитет». В рамках проекта создаются образовательно-производственные кластеры – специальная форма тесного сотрудничества между колледжами и предприятиями определенной отрасли.

Некоторые отраслевые образовательно-производственные кластеры укрупнились и трансформировались в многоуровневые образовательные комплексы. Так, МОК на базе кластера «ПромТехДизайн – КТМУ» по подготовке специалистов для обувной промышленности включает в себя 5 обувных фабрик, Санкт-Петербургский колледж технологии, моделирования и управления, а центральным звеном МОК является Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна. МОК на базе кластера «Ивановский политех» включает в себя 5 текстильных предприятий, 3 колледжа и центральным звеном МОК является Ивановский государственный политехнический университет.

Ресурсное обеспечение МОК осуществляется двумя способами – государственное финансирование и софинансирование со стороны предприятий-работодателей. Кроме того, был принят ФЗ об инвестиционном налоговом вычете, который дает возможность предприятию реального сектора экономики за счет налогов развивать материально-техническую базу и инфраструктуру отраслевого вуза или колледжа.

Таким образом, государство подчеркивает важность и значение МОК, цель которых – обеспечить непрерывность и прогрессивность образовательного процесса, позволяя выпускникам плавно переходить от одного уровня к другому и развивать необходимые компетенции. При этом в центре МОК должно находиться высшее учебное заведение в качестве координатора и организатора образования на разных уровнях.

5.2. Принципы проектирования образовательных траекторий в системе многоуровневой подготовки специалистов

Современное развитие педагогической теории происходит в тесной взаимосвязи с инновационной практикой. Тренд на непрерывность профессионального образования приводит к трансформации образовательных организаций, которые все чаще переходят на систему многоуровневой подготовки специалистов. Санкт-Петербургский университет промышленных технологий и дизайна нацелен на внедрение многоуровневой образовательной системы для создания комплексной подготовки специалиста, позволяющей осваивать образовательные программы разного уровня. В СПбГУПТД реализуются образовательные программы разного уровня: среднего профессионального (в том числе в рамках ФП «Профессионалитет»), бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры. Такая система подготовки предполагает интеграцию образовательных программ разного уровня между собой. Целостный комплекс подготовки требует системного проектирования и разработки единого методологического обеспечения, реализующего на каждом образовательном уровне одинаковый педагогический подход. Таким образом, разработка интегрированной образовательной программы способствует реализации принципа непрерывности образования и осуществлению компетентностного подхода, который является основным принципом педагогического проектирования.

Для реализации стратегического управления системой многоуровневой подготовки специалистов необходимо учитывать, какими ресурсами располагает образовательная организация.

- материально-технические ресурсы – наличие необходимого оборудования, компьютерного обеспечения;
- финансовое обеспечение развития образовательной организации;
- информационные ресурсы – обеспечение образовательного процесса учебно-методическими комплексами и дидактическими материалами;
- кадровый ресурс – преподаватели и методисты, способные квалифицированно оказывать образовательные услуги с использованием новейших педагогических технологий.

Методические и педагогические условия сопровождения процесса подготовки направлены на профессиональное и личностное развитие обучающихся, позволяя им эффективно осваивать следующий уровень образования без потери мотивации.

Общее направление деятельности по проектированию интегрированных программ подразумевает определение целей обучения, которые будут направлены на формирование конкретного уровня компетентности в выбранной области знаний, описание содержания компетенций, полученных в процессе подготовки, определение качеств, которые должны быть приобретены обучающимися, например, «гибких навыков».

Проектирование образовательных программ, обеспечивающих непрерывную подготовку специалистов, подразумевает трансформацию содержания процесса обучения в сторону персонализации, позволяющей раскрыть потенциал

каждого обучающегося. Спектр применяемых педагогических технологий зависит от поставленных целей и ориентирован на способности и образовательный уровень обучающихся. Специфика преподаваемых дисциплин также оказывает влияние на выбор методик преподавания, но так или иначе проектирование программ ориентируется на индивидуальный подход к обучающимся и их интересы, таким образом предоставляя возможность студентам участвовать во всех возможных видах учебной деятельности. Характеристики выпускников каждого образовательного уровня, профессиональные стандарты, квалификационные требования являются основой проектирования программ, позволяя обозначить конечный результат подготовки на каждом из уровней.

Согласно ФГОС образовательные организации могут самостоятельно определять содержание образовательных программ. Кажется, что свобода образовательной организации в выборе наполнения образовательных программ должна быть воспринята положительно, такая ситуация создает большой простор для творческой деятельности. Но, тем не менее, возникает вопрос, как работодатели смогут в этом случае оценить качество подготовки молодых специалистов? Различия в понимании сущности и содержания формируемых компетенций будут присутствовать в разных образовательных организациях, осуществляющих подготовку по одинаковому направлению. Таким образом, представители рынка труда вынуждены будут делать свой выбор в пользу выпускников той образовательной организации, которая, на их взгляд, готовит наиболее «подходящих» для их сферы деятельности специалистов. В таких условиях затруднено соотнесение профессиональных компетенций с требованиями профессиональных стандартов и описаниями квалификаций. Разные подходы к подготовке специалистов, отличные друг от друга методики преподавания одних и тех же дисциплин приводят к снижению мобильности обучающихся не только между образовательными организациями, но и внутри учебных заведений.

Например, содержание образовательных программ по очной и заочной формам обучения могут не совпадать. В этом случае программа следующего уровня подготовки не учитывает знания, навыки и умения, которые получили обучающиеся во время прохождения предыдущей образовательной ступени. В результате разобщенности и несогласованности образовательных программ у студентов возможно формирование образовательных дефицитов, а также профицитов. Образовательный дефицит характеризуется не только отсутствием значимых для будущей профессиональной деятельности знаний, навыков и умений, но и недостатком компетенций, сформированных навыков, которые позволят повышать свой образовательный уровень и эффективно осваивать новые знания и компетенции. Образовательные дефициты создают препятствия для успешного усвоения программ более высокого уровня и расширения компетентности в выбранной специальности, происходит потеря мотивации обучающимися.

В то же время образовательные профициты могут также приводить к негативным последствиям, например, к неудовлетворенности образовательным процессом. Профицит знаний предполагает, что обучающийся осваивает повторяющиеся знания, умения и навыки при переходе на следующий образовательный уровень, что, в свою очередь, также приведет к потере мотивации к про-

фессиональному развитию. При этом образование профицита знаний у студентов возможно при отсутствии эффективного планирования и системного проектирования образовательных программ.

Создание многоуровневой системы образования подразумевает единое методологическое обеспечение всех образовательных уровней, которое гарантирует преемственность программ. В первую очередь, многоуровневая подготовка направлена на получение студентами образования, которое позволит им на каждом уровне повышать свою профессиональную самостоятельность. Именно поэтому происходит переход к личностно-ориентированной педагогической парадигме, которая предполагает создание в процессе образования условий для активной самостоятельной деятельности, способствуя профессиональному росту обучающихся [127]. В процессе освоения профессии студенты должны получить фундаментальные естественно-научные и гуманитарные знания, профессиональные компетенции, которые в последующем позволят эффективно выполнять трудовую деятельность и повышать свой уровень профессионального образования, непрерывно расширять уровень профессиональной компетентности. Многоуровневая система подготовки, реализующая единый методологический подход в рамках образовательной организации, может предоставить специалистам возможность формирования индивидуальных образовательных траекторий. Практико-ориентированная направленность образовательных программ способствует повышению мотивации обучающихся к развитию в выбранной профессии, поэтому студенты могут определить для себя траекторию, выбрав сумму образовательных программ, получая подготовку по дополнительным программам обучения, выбирая интересные для себя модули образовательных программ, осваивая несколько квалификаций.

Таким образом, внедрение многоуровневой системы подготовки требует масштабной работы и задействования ресурсов для эффективной реализации интегрированной образовательной программы. Несмотря на возможное сокращение сроков обучения, интенсификация образовательного процесса, единое методологическое сопровождение, применение современных методик преподавания, цифровизация процесса образования делают процесс подготовки специалистов дорогостоящим. В этом случае экономическая рентабельность внедрения такой системы заключается в использовании единой материально-технической базы для реализации образовательных программ всех уровней в формируемой системе многоуровневого образования на базе крупного научно-образовательного и производственного центра, которым является СПбГУПТД.

Также в случае разработки индивидуальных образовательных траекторий каждый студент, освоив образовательную программу на одном из уровней образования, будет иметь возможность в последующем возвращаться в образовательную организацию и для повышения своего уровня квалификации, и для получения более высокого уровня профессионального образования. Таким образом, образовательные программы СПО в рамках ФП «Профессионалитет» следует рассматривать как точку входа (первую ступень) в систему многоуровневого образования, которая может быть обеспечена ресурсами крупного научно-образовательного и производственного центра. Обучающийся в таком случае

получает возможность выстраивать индивидуальную образовательную траекторию с существенным ускорением сроков и без потери в качестве образования за счет согласования своего образовательного маршрута (образовательных программ) на каждом уровне образования.

Трансформация российского высшего образования сохраняет принцип преемственности в условиях многоуровневой подготовки. Но многое будет зависеть от реализации стратегии. Например, корректировки стратегий всех вузов в ближайшей перспективе потребует реформирование системы высшего образования и переход российской высшей школы на подготовку обучающихся в рамках базового и специализированного уровней высшего образования. Для 6 вузов – участников пилотного проекта – это уже не стратегическая, а тактическая задача [151].

На данном этапе есть опасения, что при подобных глобальных изменениях вузам не хватит ресурсов и проект «Профессионалитет» останется актуальным только для его нынешних участников. Аргументы следующие:

1) выпускники программы профессионалитета нацелены именно на работу, а не на продолжение обучения, так как ключевая задача проекта – быстрый вывод на рынок труда профессионалов востребованных квалификаций. Получить приток выпускников таких программ СПО в вузы на программы высшего образования возможно только на заочную форму обучения или очную форму, но при реализации программ с применением дистанционных образовательных технологий или в формате онлайн;

2) вузам может не хватить кадровых и финансовых ресурсов на единовременную системную трансформацию программ высшего образования и программ СПО. В этом случае очевидно, что приоритет в изменениях будет отдан программам высшего образования;

3) проект рассчитан до 2030 г., дальнейшие перспективы проекта будут зависеть от общего состояния российской экономики и конъюнктуры рынка труда.

Вместе с тем вузы-участники ФП «Приоритет», к которым относится и СПбГУПТД, имеют существенные преимущества: за счет государственного финансирования они успели модернизировать материально-техническую базу и провести частичную реорганизацию путем создания кластеров, восстановили/обновили/нашли новые связи с работодателями, перестроили образовательные программы, подготовили к изменениям коллективы преподавателей и мастеров производственного обучения, получили опыт масштабной проектной работы.

Такие вузы готовы к новым вызовам образовательной реформы и имеют готовую конкурентоспособную модель трансформации СПО. Возможно, именно опыт проектных программ профессионалитета будет масштабирован до практико-ориентированных образовательных программ базового высшего образования, тем самым обеспечив необходимую интеграцию образовательных программ СПО в вузовскую экосистему.

5.3. Обеспечение гарантий качества в системе многоуровневого образования

По закону об образовании в Российской Федерации образование трактуется как единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов. Соответственно, качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы [65], [159].

Поэтому вполне логично, что применение системы менеджмента качества (далее – СМК) является стратегической основой для обеспечения устойчивого успеха, развития и постоянного совершенствования образовательной организации в целом и реализации образовательных программ на каждом уровне образования, в частности. Обеспечение преемственности образовательных программ в системе многоуровневого образования за счет взаимного согласования содержания образовательных программ – это не единственный аспект, который гарантирует качество подготовки обучающихся. В системе многоуровневого образования необходимо обеспечить работу СМК таким образом, чтобы обеспечить движение студентов от одного уровня образования к другому, при этом обеспечивая необходимое качество подготовки обучающегося для эффективного освоения образовательной программы на новом уровне образования.

Стоит подчеркнуть, что 273-ФЗ трактует обучение как целенаправленный процесс организации деятельности обучающихся, ГОСТ Р ИСО 9001–2015 (далее – ISO 9001:2015) также ориентирован на процессный подход по циклу Деминга «Планируй-Делай-Проверяй-Действуй». Общий характер требований стандарта ISO 9001:2015 делает его применимым для любых организаций, независимо от их вида, размера, поставляемой продукции или предоставляемых услуг.

Вместе с тем неосязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость – характеристики, которые в полной мере относятся и к образовательной программе. В современной трактовке СМК логично будет предположить, что образовательная программа относится к категории, поставляемой вузами продукции.

Образовательная программа – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана, календарного

учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, оценочных и методических материалов, а также в виде рабочей программы воспитания, календарного плана воспитательной работы, форм аттестации. Образовательная программа определяет содержание образования определенных уровня и (или) направленности [157].

Стандарт ISO 9001:2015 дает возможность образовательной организации:

- повысить удовлетворенность всех категорий потребителей посредством результативного применения СМК;
- подтвердить качество образовательных программ, способности постоянно поставлять образовательные продукты, отвечающие требованиям как нормативных документов, так и самих потребителей;
- укрепить репутацию у заинтересованных сторон в ее деятельности, повысить доверие со стороны партнеров;
- получить возможность постоянного совершенствования, улучшения результатов деятельности и повышения конкурентоспособности;
- повысить шансы на победу в тендерах и конкурсах, при заключении контрактов;
- упростить процедуры получения лицензий, разрешений, допусков СРО, сертификации услуг;
- обеспечить выход на новые рынки образовательных программ.

Универсальность структуры ISO 9001:2015 позволяет интегрировать СМК с любой другой системой менеджмента, что, не смотря на дополнительную требовательность данного стандарта в отношении реализуемых образовательных программ, является аргументом в пользу выбора ISO 9001:2015 для СМК образовательных организаций.

В ГОСТ Р ИСО 9000–2015 указано, что устойчивый успех достигается тогда, когда организация завоевывает и сохраняет доверие потребителей и других заинтересованных сторон. Относительная власть различных групп влияния является ключевым моментом при оценке их значения и требует их ранжирования по отношению друг к другу, создавая иерархию относительной важности. Всех стейкхолдеров следует рассматривать как единое противоречивое целое, равнодействующая интересов частей которого будет определять траекторию развития университета.

Каждый аспект взаимодействия с потребителем дает возможность образовательной организации создавать больше ценности для него. Понимание настоящих и будущих потребностей потребителей и других заинтересованных сторон вносит вклад в достижение организацией устойчивого успеха [31]. Приведем описание реализации требования «Удовлетворенность потребителей» на примере СПбГУПТД, представляющий собой многопрофильный образовательный комплекс, в состав которого входят 2 высшие школы, 19 институтов и 2 колледжа. В настоящее время СПбГУПТД ведет многоуровневую подготовку по 225 образовательным программам дизайнерских, инженерных, гуманитарных, экономических и педагогических направлений. Обучение ведется как за счет средств федерального бюджета, так и по договорам с оплатой стоимости обучения. Подго-

товка по программам с полным и ускоренным сроком обучения осуществляется по различным формам обучения. Более 21 тыс. человек учатся в СПбГУПТД.

Политика в области качества СПбГУПТД является частью стратегии развития университета и содержит основные принципы, которыми обязаны руководствоваться в своей деятельности все сотрудники и обучающиеся в университете.

Стратегической целью в области качества образования является обеспечение развития СПбГУПТД путем повышения эффективности интегрированной научно-исследовательской и образовательной системы, направленной на подготовку востребованных, высококвалифицированных, творческих кадров, и создание новых знаний и технологий для инновационной экономики России.

Основным средством достижения данной цели является формирование системы гарантий качества, открытой для диалога со всеми заинтересованными сторонами и стремящейся к постоянному самосовершенствованию на основе лучших традиций и с учетом передовых достижений в сфере образования [105].

С того момента, как университет перестал рассматривать СМК в виде закрытой системы, его взаимоотношения с внешней средой из второстепенной проблемы превратились в одну из ключевых. По результатам анализа состояния внешней среды руководство получает информацию для принятия обоснованных управленческих решений в отношении стратегии и политики СМК с тем, чтобы обеспечить баланс рыночных запросов и реальных возможностей самого университета. Разрабатывая стратегии, руководству необходимо четко формировать группы стратегического влияния, способные определенным образом воздействовать на ее деятельность.

Группы влияния – стейкхолдеры – любая группа или отдельная личность, ограничивающая стратегическую автономность организации и прямо или косвенно заинтересованная в ее деятельности. Акционеры, кредиторы, поставщики, профсоюзы, органы власти, сотрудники – все выступают в качестве заинтересованных лиц.

Но каждая группа, независимо от размера и степени влияния, имеет свои собственные критерии оценки эффективности деятельности, поскольку их интересы в организации различны. Группы влияния на деятельность СПбГУПТД представлены на *рис. 16*.

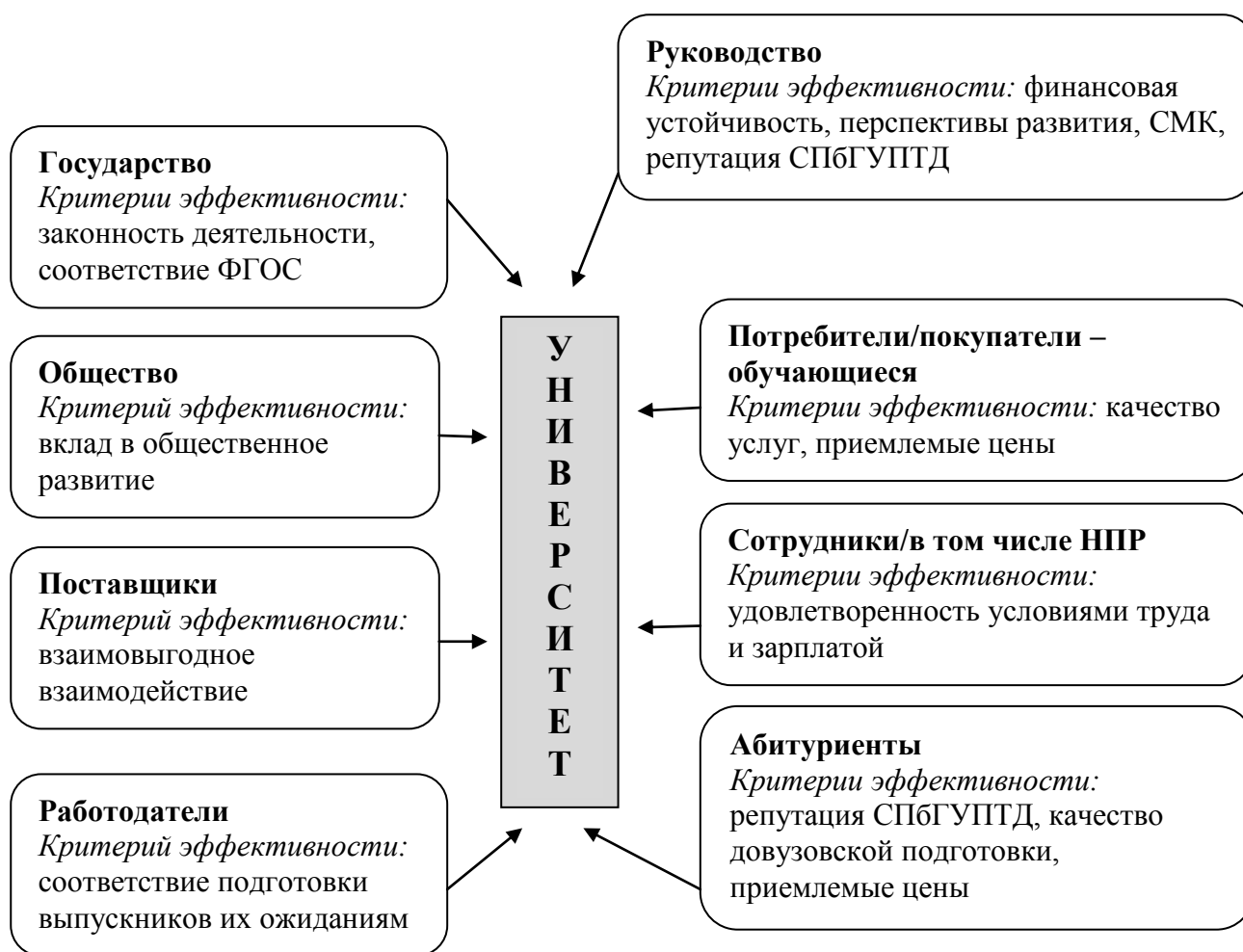


Рис. 16. Критерии эффективности деятельности СПбГУПТД с позиций различных групп влияния

Частью процесса понимания среды организации является идентификация ее заинтересованных сторон. Соответствующими заинтересованными сторонами являются те, которые представляют значительный риск для устойчивости организации, если их потребности и ожидания не выполняются. Организации определяют, какие результаты необходимо получить для этих соответствующих заинтересованных сторон, чтобы снизить такой риск.

Организации привлекают, удерживают и сохраняют поддержку соответствующих заинтересованных сторон, от которых зависит их успех [57]. Логично, что в этом случае в качестве продавцов выступают образовательные организации.

Внутреннюю среду СМК университета составляют основные и вспомогательные процессы, (включая систему управления, персонал (управленческий, профессорско-преподавательский, административный, хозяйственный и т. п.), материальные и нематериальные ресурсы) и коммуникации взаимодействия. Внутренние коммуникации определяются внутренней (корпоративной) культурой, способствуют росту эффективности управления и создают среду, необходимую для успеха деятельности.

Менеджмент качества ориентирован на выполнение требований потребителей и на стремление превзойти их ожидания, поэтому центральным стейкхолдером выступают покупатели образовательных услуг. На образовательном рынке следует отдельно выделять покупателей и потребителей образовательных услуг. Часто в качестве покупателей и потребителей могут выступать одни и те же рыночные субъекты (например, обучающиеся, компании-работодатели, государство и т. п.). Но иногда покупатель и потребитель не совпадают, например, обучение могут оплачивать родители (покупатели), а потребителями будут дети (обучающиеся).

Понимание структуры покупателей и потребителей, так же как и их требования и предпочтения, позволит в соответствии с маркетинговой стратегией для каждого сегмента покупателей предложить свои стратегии удовлетворения потребностей, которые также согласованы с требованиями потребителей.

Особым видом покупателя образовательных программ является государство. Для государственных университетов, таких как СПбГУПТД, государство – ключевой источник финансирования, что требует постоянной обратной связи с ним, осуществляемой посредством отношений с Минобрнауки России и его структурами, и повышает конкуренцию за каждого поступающего.

Общество также можно рассматривать как специфического потребителя образовательных программ, поскольку выпускники СПО, бакалавры или магистры обязательно будут влиять на будущее развитие общества, его благосостояние. Следовательно, общество в виде различных некоммерческих организаций и других форм организации общественности должно активно участвовать в формировании политики в сфере качества образования. В качестве стейкхолдеров общества могут выступать выпускники университета (члены союза выпускников); СМИ, освещающие проблемы образования; общественные организации, связанные с образовательным рынком (студенческие организации, организации преподавателей, ассоциации и союзы образовательных организаций и т. п.); местные органы власти; агентства по трудоустройству и т. п.

Поставщиков как участников рынка *edtech* можно разделить на два вида: а) поставщики обучающихся (клиентов) и б) поставщики ресурсов. К поставщикам обучающихся следует отнести средние школы и колледжи (училища и т. п.). Но если данный вид поставщиков является участником учебно-образовательных комплексов и кластеров, то его следует рассматривать как партнеров университета, поскольку в рамках комплексов они решают совместные задачи непрерывного образования: школа – колледж – университет – предприятие.

Поставщики ресурсов СПбГУПТД могут быть разделены на три вида:

1) поставщики товаров и услуг (предприятия и организации, поставляющие университету оборудование, программное обеспечение, мебель, канцелярские товары и т. п.);

2) поставщики трудовых ресурсов (в виде агентств по трудоустройству или в виде индивидуальных предложений от потенциальных сотрудников, требующихся университету). В условиях роста конкуренции привлечение лучших кадров всегда способствует росту конкурентного потенциала университета;

3) поставщики финансовых ресурсов (банки и эндаумент-фонды) (рис. 17).

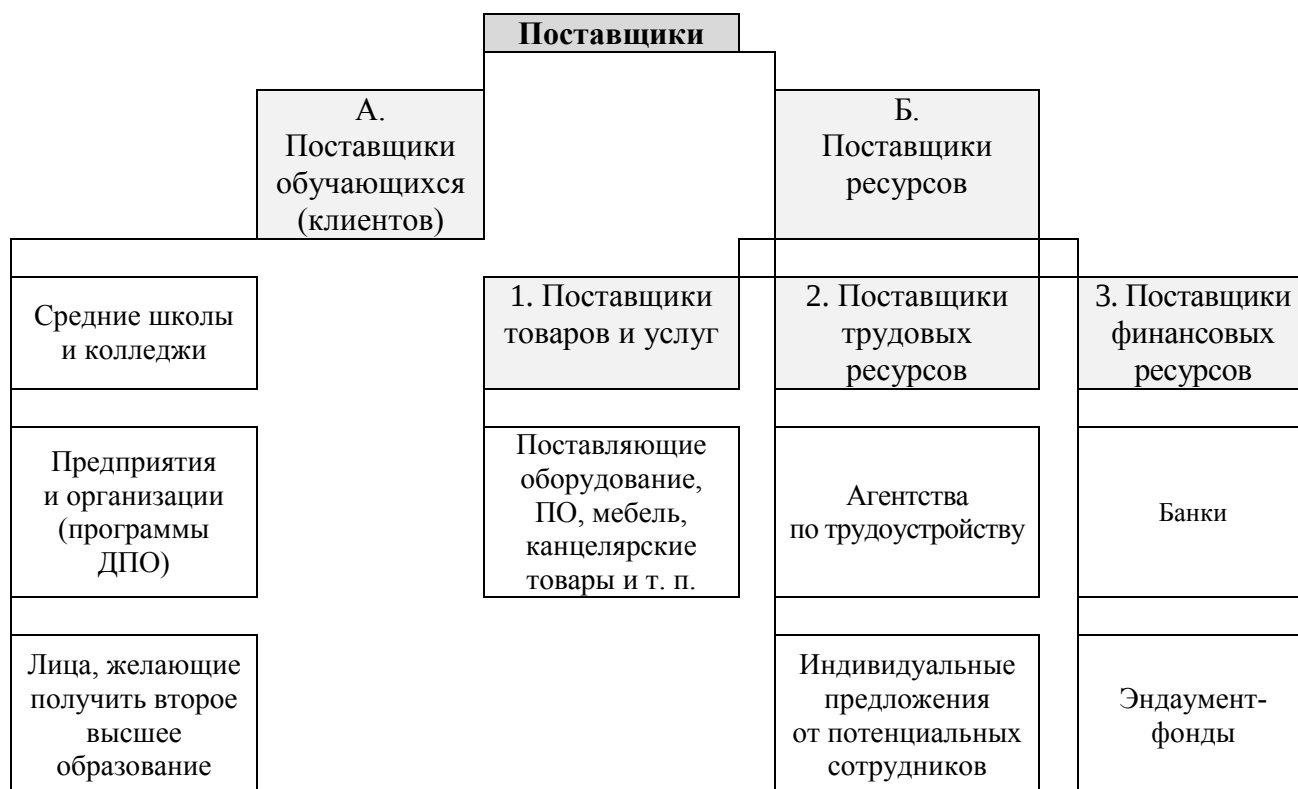


Рис. 17. Поставщики СПбГУПТД

Все три вида поставщиков ресурсов обеспечивают материальный ресурсный потенциал университета, на базе которого формируются нематериальные ресурсы и конкурентные преимущества для постоянного улучшения деятельности.

Необходимость работы со стейкхолдерами определяется важностью их мнения относительно университета, поскольку именно они создают общественное мнение, а следовательно, влияют на рыночный имидж. Взаимодействия между всеми выделенными субъектами образовательного рынка достаточно сложны и обусловлены контекстом, в котором находится каждый университет, поэтому следует первоначально установить определенную систему приоритетов. Установление приоритетов относительно различных групп стейкхолдеров позволяет определить, какое им следует уделять внимание во время разработки плана управления, выработки стратегий и реализации мероприятий.

ГОСТ Р ИСО 9000–2015 подчеркивает, что понимание заинтересованных сторон выходит за рамки ориентации исключительно на потребителя. Важно учитывать все соответствующие заинтересованные стороны.

Руководство образовательной организации должно понимать потребности и ожидания заинтересованных сторон, иметь информацию об их четко определенных требованиях относительно СМК [32]. При этом необходимо учитывать, что высокоприоритетные стейкхолдеры – обучающиеся – имеют большее экономическое и политическое влияние. Эти стейкхолдеры должны получить главный приоритет также и при стратегическом планировании, поскольку они оказыва-

ют большее влияние на неопределенность деловой окружающей среды и повышают риски.

Согласно требованиям ISO 9001:2015 организация *должна проводить мониторинг данных*, касающихся восприятия потребителями степени удовлетворения их потребностей и ожиданий. Следует определить: а) что должно подлежать мониторингу и измерениям; б) методы мониторинга, измерения, анализа и оценки, необходимые для обеспечения достоверных результатов; в) когда должны проводиться мониторинг и измерения; г) когда результаты мониторинга и измерений должны быть проанализированы и оценены.

Организация *должна оценивать результаты деятельности и результативность СМК*.

Организация *должна регистрировать и сохранять* соответствующую документированную информацию как свидетельство полученных результатов.

Чтобы своевременно реагировать на изменения удовлетворенности потребителей, организация должна проводить мониторинг данных, касающихся восприятия потребителями степени удовлетворения их потребностей и ожиданий. Организация *должна определить методы (в том числе и статистические) получения мониторинга и анализа этой информации*. Примеры мониторинга восприятия потребителями могут включать опрос потребителей, отзывы от потребителей о поставленной продукции и услугах, встречи с потребителями, анализ доли рынка, благодарности, претензии по гарантийным обязательствам и отчеты дилеров.

Организация *должна анализировать и оценивать соответствующие данные и информацию*, полученную в ходе мониторинга и измерения (рис. 18).

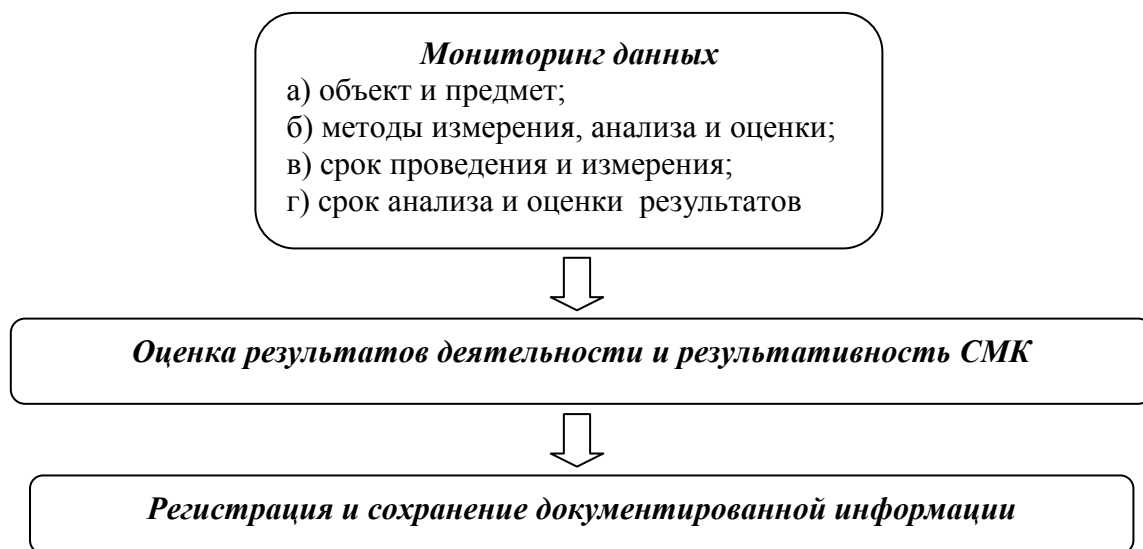


Рис. 18. Общая схема мониторинга согласно требованиям ISO 9001:2015

Результаты анализа должны быть использованы для оценки: а) соответствия продукции и услуг; б) степени удовлетворенности потребителей; в) результатов деятельности и результативности системы менеджмента качества; г) успешности планирования; д) результативности действий, предпринятых в отноше-

нии рисков и возможностей; е) результатов деятельности внешних поставщиков; ж) потребности в улучшениях системы менеджмента качества.

Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени для получения информации, что СМК соответствует собственным требованиям организации к ее СМК и требованиям ISO 9001:2015, результативно внедрена и функционирует. Алгоритм требований представлен на *рис. 19*.



Рис. 19. Требования к аудиту согласно ISO 9001:2015

Следует отметить, что качество образования в Российской Федерации оценивается на двух уровнях. На внешнем уровне оценку образовательной организации проводит государство или приглашенная сторонняя организация в рамках международной, профессионально-общественной или общественной аккредитации. На внутреннем уровне образовательная организация оценивает себя сама в рамках внутренней системы оценки качества образования. Есть ряд успешных кейсов университетов, подтверждающий общий вывод: работа над качеством образования является постоянным, непрерывным процессом, охватывающим всех участников образовательных отношений и все заинтересованные стороны. Процедуры оценивания должны быть функциональными, а СМК нужна в первую очередь самому вузу для принятия взвешенных управленческих решений [25].

С 1 марта 2022 года вступили в силу изменения в федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», которые ввели в действие не только новую модель аккредитации образовательной деятельности, но и так называемый аккредитационный мониторинг, а также была трансформирована система государственного надзора (контроля) в сфере образования – были утверждены новые показатели для государственной аккредитации образовательной деятельности; осуществления аккредитационного мониторинга и осуществления федерального государственного контроля (надзора) в сфере образования [65].

Подобное решение закономерно, так как на определенном этапе развития традиционная система государственной аккредитации фактически стала дублировать процедуру лицензионного контроля, а вузы вместо улучшения качества образования были вынуждены заниматься созданием «тонн» разовых бумажных документов, не используемых в дальнейшей работе.

Важным изменением является тот факт, что государственная аккредитация с 1 марта 2022 года стала бессрочной, т. е. аккредитация проводится однократно и дальше программу можно реализовывать, в том числе с учетом обновлений, столько времени, сколько она будет востребована потребителями и другими стейкхолдерами. Существенная особенность изменений в том, что теперь у вузов идет существенная экономия ресурсов, так как на государственную аккредитацию образовательной деятельности они выводят не все реализуемые образовательные программы, а только новые программы, ранее не относившиеся к уже аккредитованным укрупненным группам направлений и специальностей, или программы, ранее лишенные государственной аккредитации. Кроме того, перевод процедуры госаккредитации в дистанционный формат также существенно экономит средства вузов.

Новый аккредитационный мониторинг является частью общего мониторинга системы образования, в ходе него планируется вести стандартизированное наблюдение за соблюдением образовательными организациями аккредитационных показателей. При выявлении фактов отсутствия показателей или фактов недостижения пороговых значений образовательные организации получают от контролирующих органов рекомендации по повышению качества образования.

Вместе с тем стоит принять во внимание, что в отличие от ранее проводившейся 1 раз в 6 лет процедуры государственной аккредитации образовательной деятельности аккредитационный мониторинг планируется проводить не реже 1 раза в 3 года. А мониторинг системы образования проводится не реже 1 раза в год [115].

Таким образом, не только повышается информационная открытость системы образования в целом и каждой образовательной организации в частности, но и возникает необходимость проведения системной работы в вузах по регулярному подтверждению качества образования, т. е. вопрос поддержания должного уровня качества переходит из дискретного в разряд постоянных задач.

Не менее значимой новацией является установление единых показателей для государственной аккредитации, аккредитационного мониторинга и надзорно-

контрольных мероприятий [119]. С 2022 по 2024 г. планировалось ввести 9 единых показателей по образовательным программам высшего образования с оценкой по 100-балльной шкале и учетом данной информации для разных целей (табл. 12).

Т а б л и ц а 12. Планируемый учет аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования в период 2022–2024 гг.

Сфера применения	Минимальное значение баллов	Показатели
Для государственной аккредитации	90	6 + 1
Для целей мониторинга	70	8 + 1
Для целей государственного контроля (надзора)	60	2

В 2023 г. на федеральном уровне методика расчета всех показателей была доработана. Для системы высшего образования выделено девять показателей:

- 1) средний балл ЕГЭ – АП₁;
- 2) отдельно АП_{1.1} – средний балл вступительных испытаний (показатель 1.1);
- 3) наличие электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС) – АП₂;
- 4) доля обучающихся, успешно завершивших обучение по образовательным программам – АП₃;
- 5) доля выпускников, завершивших обучение и выполнивших обязательство по договорам о целевом обучении – АП₄;
- 6) показатель «остепененности» научно-педагогических работников – АП₅;
- 7) доля работников из числа руководителей и (или) работников сторонних организаций, деятельность которых связана с направленностью конкретной образовательной программы – АП₆;
- 8) наличие внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) – АП₇;
- 9) доля трудоустроившихся выпускников в течение календарного года, следующего за годом выпуска – АП₈.

Для высшего образования показатели не изменились, а по программам СПО с 2023 по 2028 гг. добавлены три новых показателя:

АП₅. Доля педагогических работников, обеспечивающих освоение обучающимися профессиональных модулей образовательной программы СПО, имеющих опыт деятельности не менее 1 года в организациях, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, в общей численности педагогических работников, участвующих в реализации профессиональных модулей соответствующей образовательной программы СПО.

АП₆. Доля педагогических работников, имеющих первую или высшую квалификационные категории, ученое звание и (или) ученую степень, и (или)

лиц, приравненных к ним, в общей численности педагогических работников, участвующих в реализации соответствующей образовательной программы СПО.

АП7. Наличие внутренней системы оценки качества образования [121].

Стоит отметить, что на данном этапе развития такого инструмента оценки качества как аккредитационный мониторинг показатели ЭИОС и ВСОКО планируется оценивать исключительно по факту наличия/отсутствия. Это справедливо по отношению к ВСОКО, требования по которой во ФГОС представлены в общем виде и детально не конкретизированы, но является явно заниженным показателем для ЭИОС, так как федеральные государственные стандарты содержат вполне конкретные требования к данной среде. Несоответствие на данный момент скорректировано Методическими рекомендациями по применению аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования, утвержденных приказом Минобрнауки России, согласно которым факт наличия ЭИОС устанавливается, если выполняются основные и дополнительные требования ФГОС [109]. Но в новой редакции показатели аккредитационного мониторинга будут действовать до 01.09.2029 г., поэтому целесообразна корректировка критериального значения показателя ЭИОС с «имеется/не имеется» на «соответствует федеральному государственному образовательному стандарту», аналогично показателям АП₅ и АП₆. Поэтому вузам при оценке качества ЭИОС и подаче информации о ней в различные базы данных следует ориентироваться в первую очередь именно на ФГОС. Есть и другие особенности аккредитационного мониторинга. Например, повышение объективности результатов за счет отсутствия прямого взаимодействия экспертов с образовательной организацией. Вся необходимая информация поступает с сайта вуза, из информационно-аналитических баз данных (ИАБ, ФИС ГИА и ФИС Приема, ФИС ФРДО и другим каналам межведомственного взаимодействия). Это повышает значение сведений, регулярно отправляемых вузом в соответствующие базы данных и на официальный сайт.

Аккредитационный мониторинг проводится только по образовательным программам, имеющим аккредитацию. Но риск неконтролируемого роста в вузах неаккредитованных образовательных программ в целях уклонения от проведения подобной процедуры минимален, так как подобные программы затратны и при этом лишены многих государственных льгот, имеют низкий уровень конкурентоспособности на образовательном рынке и слабо востребованы у потребителей.

Используемый риск-ориентированный подход и процедура рейтингования подразумевает начисление баллов в соответствии с конкретным показателем. Итоговая сумма баллов позволит отнести образовательную программу (в случае аккредитационного мониторинга) или образовательную организацию (в случае мониторинга системы образования) к «зеленой» (эффективные вузы), «желтой» или «красной» (вузы с признаками неэффективности) зонам риска. В первую очередь это поможет самим образовательным организациям определить места, где у них есть проблемы, и руководству вуза даст объективные основания для принятия необходимых управленческих решений. Рособрнадзор, в свою

очередь, по результатам такого зонирования получает возможность сформировать полноценные индикаторы риска и выстроить план проверок.

Образовательные организации, попадающие в «красную» зону, попадают под действия контрольно-надзорной деятельности, начиная с проведения Рособрнадзором прямого контроля остаточных знаний обучающихся. До завершения проверки действие аккредитации будет приостанавливаться.

В 2022 г. по итогам апробации аккредитационного мониторинга в 61 вузе по 363 программам высшего образования было установлено, что программы бакалавриата и специалитета чаще преодолевали пороговое значение итогового балла, чем программы магистратуры. Кроме того, в ходе тестового мониторинга число отказов в аккредитации университетов увеличилось в 5 раз [133].

Таким образом, аккредитационный мониторинг, в подготовке и проведении которого участвует не только ректорат, но и преподаватели, студенты, административно-управленческий персонал образовательной организации, можно рассматривать как внешний и внутренний мотивирующий фактор для развития образовательных организаций, как драйвер постоянного совершенствования и повышения уровня качества аккредитованных образовательных программ всех уровней [80], [84].

Требованиями Министерства науки и высшего образования РФ, а также Рособрнадзора является наличие внутренней независимой системы оценки качества образования. На основании методических рекомендаций Минобрнауки РФ в 2022 г. СПбГУПТД обновил положение о ВСОКО.

Основными целями построения системы внутренней оценки качества образования (далее – ВОКО) являются:

- формирование объективной оценки качества освоения обучающимися ОП;
- совершенствование структуры и актуализация содержания реализуемых ОП;
- совершенствование ресурсного обеспечения образовательного процесса;
- повышение компетентности и уровня квалификации педагогических работников;
- повышение мотивации обучающихся к успешному освоению ОП;
- усиление взаимодействия с профильными организациями по вопросам совершенствования образовательного процесса;
- противодействие коррупционным проявлениям при реализации образовательного процесса.

Фактически, у руководства образовательной организации есть два варианта формирования ВОКО. Первый вариант предполагает действия по методу аналогий, когда берется одна из существующих моделей СМК, например *Total Quality Management*, и адаптируется под стратегию и задачи вуза. Второй вариант предполагает построение собственной уникальной ВОКО, исходя из специфики и имеющихся ресурсов.

Первый вариант реализуется в СПбГУПТД, чья модель процессного подхода к ВОКО основана на стандарте ISO 9001:2015 и в процессе адаптации была дополнена собственными разработками. Для крупного многопрофильного университета подобный подход является оптимальным. Использование международного опыта по реализации элементов модели *EFQM* (Европейского фонда управления качеством) позволило осуществить «бесшовный» переход к проектной модели СМК в процессе реализации ФП «Профессионалитет» как части общего процессного подхода.

В настоящее время система ВОКО реализуется в СПбГУПТД путем проведения оценки качества подготовки обучающихся на основе следующего:

а) мониторинга и анализа результатов проведения текущего контроля успеваемости обучающихся при изучении дисциплин (модулей) и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплинам (модулям, практикам);

б) контроля наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по ранее изученным дисциплинам (модулям, компетенциям) посредством анализа результатов выполнения обучающимися периодически проводимых диагностических работ;

в) анализа портфолио обучающихся (учебных, научных и внеучебных достижений);

г) анализа результатов проведения государственной итоговой аттестации обучающихся;

– оценки квалификации и эффективности деятельности ПР;

– оценки качества ресурсного обеспечения образовательной деятельности.

Для оценки успешности освоения обучающимися дисциплин (модулей) осуществляется мониторинг и анализ результатов проведения текущего контроля успеваемости в соответствии с рабочей программой дисциплин (модулей). При проведении текущего контроля преподаватель, ведущий занятия, формирует в электронной информационно-образовательной среде СПбГУПТД (далее – ЭИОС) электронные журналы, в которых фиксирует результаты текущего контроля.

Оценка результатов освоения обучающимися дисциплины (модуля, практики) реализуется путем проведения промежуточной аттестации обучающихся комиссией. Распоряжением первого проректора, проректора по учебной работе СПбГУПТД по представлению директора института (колледжа) и с учетом предложений заведующего кафедрой (председателя цикловой комиссии) утверждается состав таких комиссий, в которые могут включаться:

– педагогические работники учебного подразделения, реализующие соответствующую или схожую дисциплину (модуль);

– педагогические работники других учебных подразделений, реализующих аналогичные или схожие дисциплины (модули);

– педагогические работников других образовательных организаций, реализующих аналогичные или схожие дисциплины (модули);

– представители организаций и предприятий, профиль деятельности которых соответствует аттестуемой дисциплине.

Комиссия осуществляет аттестацию обучающихся в соответствии с локальным нормативным актом «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Для оценки результатов освоения обучающимися дисциплин (модулей, практик) осуществляется мониторинг и анализ итогов проведения промежуточной аттестации. Для оценки наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по уже освоенным ими дисциплинам (модулям, компетенциям) проводятся диагностические работы.

Диагностические работы проводятся в форме тестирования преимущественно с применением дистанционных образовательных технологий.

Для проведения диагностических работ создаются фонды оценочных средств в порядке, предусмотренном локальным нормативным актом «Положение о фондах оценочных средств в СПбГУПТД».

Для оценки результативности учебной, научной работы, а также внеучебной активности обучающихся проводится анализ портфолио обучающихся, по итогам которого формируется рейтинг обучающихся в порядке, предусмотренном соответствующим локальным нормативным актом СПбГУПТД.

Оценка квалификации и эффективности деятельности ПР служит инструментом для решения задач управления качеством образования в СПбГУПТД и качеством подготовки обучающихся.

Внутренняя оценка квалификации ПР осуществляется в следующих рамках:

- мониторинга квалификации ПР;
- аттестации ПР;
- составления рейтинга по критериям эффективности деятельности ПР;
- процедуры оценки обучающимися качества преподавания дисциплин (модулей);
- проведения конкурсов педагогического мастерства.

Мониторинг квалификации ПР осуществляется путем оценки следующего:

- качества их работы в процессе преподавания дисциплин и проведения промежуточной аттестации;
- обеспеченности дисциплины (модуля, практики) методическими и оценочными материалами;
- методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся.

Оценка качества работы ПР в процессе преподавания дисциплин (модулей) и проведения промежуточной аттестации осуществляется путем проведения контрольных посещений занятий и мероприятий промежуточной аттестации заведующими соответствующих кафедр (председателями цикловых комиссий), директорами институтов (колледжей), руководителями образовательных программ, сотрудниками учебного и/или методического управления и другими работниками, наделенными соответствующими полномочиями. Организация контрольных посещений носит плановый характер, определяется планом ВО-КО.

В части ресурсного обеспечения образовательной деятельности ВОКО осуществляется путем установления соответствия материально-технического, учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения образовательного процесса требованиям законодательства Российской Федерации в сфере образования. Внутренняя оценка качества ресурсного обеспечения образовательной деятельности проводится в рамках ежегодного самообследования университета.

В конце каждого учебного года в рамках института (колледжа) коллегиально разрабатывается перспективный план ВОКО по реализуемым ОП на следующий учебный год.

По итогам проведения внутренней ВОКО сотрудниками учебного и методического управлений в конце каждого семестра формируются аналитические справки по институтам (колледжам), которые утверждаются первым проректором, проректором по учебной работе.

Аналитическая справка передается директорам институтов (колледжей) для детального изучения и обсуждения на заседаниях ученых советов институтов (педагогических советах колледжей), на кафедрах (в цикловых комиссиях). Результаты проведенной ВОКО должны учитываться при разработке планов ВОКО на следующий учебный год [96].

Согласно требованиям к документации СМК СПбГУПТД регламент мониторинга удовлетворенности потребителей – обучающихся – приведен в нормативном акте университета «Порядок проведения оценки обучающимися содержания, организации и качества образовательного процесса в СПбГУПТД».

СПбГУПТД обязан обеспечить реализацию установленного законодательно права обучающихся оценивать содержание, организацию и качества образовательного процесса как инструмента обеспечения гарантий качества подготовки выпускников университета в СМК, а также выполнения требований ФГОС к условиям реализации образовательных программ.

Оценка обучающимися содержания, организации и качества образовательного процесса проводится ежегодно в форме письменного анкетирования (интернет-анкетирования) и предусматривает анализ таких параметров, как уровень учебно-методического и материально-технического обеспечения учебного процесса, профессионализма преподавателей, организации системы контроля учебных достижений и т. д.

Основными требованиями при организации анкетирования обучающихся в Университете являются: соответствие содержания анкет целям и задачам оценки; анонимность участия; системность и последовательность процедур анкетирования; использование стандартизированных процедур и критериев оценки; информативность.

Общее руководство процессом организации оценивания содержания и качества образовательного процесса осуществляет первый проректор, проректор по учебной работе.

Проведение анкетирования, обработку полученных данных осуществляет отдел менеджмента качества образования (далее – ОМКО).

Информация, полученная в результате проведения оценки, предназначена для внутреннего использования в Университете. Порядок использования результатов оценки вне Университета определяется ректором.

Данные, полученные в ходе анкетирования, могут публиковаться с разрешения ректората Университета с соблюдением условия анонимности.

Целью оценки является повышение качества образовательного процесса на основе изучения мнения обучающихся как участников образовательных отношений о различных аспектах деятельности Университета.

Задачи оценки:

- выявление мнения обучающихся по вопросам, относящимся к качеству обучения по направлениям подготовки (специальностям), к образовательному процессу в целом;
- определение и реализация мер по совершенствованию содержания и улучшению организации образовательного процесса;
- контроль последующей динамики изменения качества образовательного процесса, результативности мер по его повышению.

Инициатором оценки могут выступать ректор, проректоры, руководители направлений, директора высших школ, институтов, колледжей, заведующие кафедрами, руководители управлений, отдел менеджмента качества образования (далее – ОМКО), председатель Совета обучающихся.

В начале учебного года ОМКО составляет план-график анкетирования обучающихся. План-график утверждается первым проректором, проректором по учебной работе.

Проведение внепланового анкетирования может быть инициировано ректором, проректорами или руководителями структурных подразделений и осуществляется на основе отдельного распоряжения первого проректора, проректора по учебной работе.

Анкетирование проводится ОМКО в учебных группах при содействии директоров высших школ, институтов (колледжей). В анкетировании должны участвовать не менее 80 % списочного состава обучающихся учебной группы.

Анкетирование обучающихся сопровождается разъяснением его целей, содержания вопросов и инструктажем по работе с анкетами. Анкета заполняется обучающимся анонимно и самостоятельно.

Анкетирование обучающихся с целью оценки их удовлетворенности качеством преподавания конкретной дисциплины проводится после ее изучения. Анкетирование обучающихся на выпускных курсах проводится с целью оценки качества образования и перспектив трудоустройства выпускников по осваиваемому направлению подготовки (специальности).

Обработка анкет производится сотрудниками ОМКО. Результаты анкетирования обобщаются и доводятся до сведения первого проректора, проректора по учебной работе, директоров высших школ, институтов (колледжей), заведующих кафедрами, председателя Совета обучающихся, при необходимости обсуждаются на методическом совете Университета.

Применение системы менеджмента качества является стратегической основой для обеспечения устойчивого успеха, развития и постоянного совершенствования образовательной организации.

Универсальность структуры ISO 9001:2015 позволяет интегрировать СМК с любой другой системой менеджмента, что, не смотря на дополнительную требований данного стандарта, является аргументом в пользу выбора ISO 9001:2015 для СМК образовательных организаций.

Относительная власть различных групп влияния является ключевым моментом при оценке их значения и требует их ранжирования по отношению друг к другу, создавая иерархию относительной важности. Понимание настоящих и будущих потребностей потребителей и других заинтересованных сторон вносит вклад в достижение организацией устойчивого успеха.

Описание реализации требования «Удовлетворенность потребителей» на примере ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна» позволяет сделать следующие выводы:

1. СМК СПбГУПТД разработана, функционирует и совершенствуется в соответствии с требованиями ISO 9001:2015 и руководящими принципами гарантии качества в Европейской зоне высшего образования (*ENQA*).

2. Внутреннюю среду СМК университета составляют основные и вспомогательные процессы, (включая систему управления, персонал (управленческий, профессорско-преподавательский, административный, хозяйственный и т. п.), материальные и нематериальные ресурсы) и коммуникации взаимодействия. Внутренние коммуникации определяются внутренней (корпоративной) культурой, способствуют росту эффективности управления и создают среду, необходимую для успеха деятельности.

3. По результатам анализа состояния внешней среды руководство получает информацию для принятия обоснованных управленческих решений в отношении стратегии и политики СМК с тем, чтобы обеспечить баланс рыночных запросов и реальных возможностей самого университета. Каждая группа, независимо от размера и степени влияния, имеет свои собственные критерии оценки эффективности деятельности, поскольку их интересы в организации различны.

4. Ключевыми стейкхолдерами являются те, которые представляют значительный риск для устойчивости организации, если их потребности и ожидания не выполняются. СПбГУПТД с позиции риск-мышления определяет, какие результаты необходимо получить для этих соответствующих заинтересованных сторон, чтобы снизить такой риск. Менеджмент качества ориентирован на выполнение требований потребителей и на стремление превзойти их ожидания, поэтому центральным стейкхолдером выступают потребители образовательных программ – обучающиеся СПбГУПТД.

5. Особым видом покупателя образовательных программ является государство – ключевой источник финансирования.

6. Общество также можно рассматривать как специфического потребителя образовательных программ, поскольку каждый выпускник обязательно будет влиять на будущее развитие общества, его благосостояние. В качестве стейк-

холдеров общества могут выступать выпускники университета, СМИ, общественные организации преподавателей, ассоциации и союзы образовательных организаций, местные органы власти, агентства по трудоустройству. Поставщиков как участников рынка образовательных услуг можно разделить на два вида: поставщики клиентов-обучающихся (школы и колледжи) и поставщики ресурсов (товаров и услуг, трудовых ресурсов).

7. Регулярный мониторинг, измерение, анализ и оценка удовлетворенности (восприятия потребителями степени удовлетворения их потребностей и ожиданий) обучающихся позволяют оценивать результаты деятельности и результативность СМК.

8. Согласно требованиям ISO 9001:2015 организация должна проводить мониторинг данных, касающихся восприятия потребителями степени удовлетворения их потребностей и ожиданий, оценивать результаты деятельности и результативность СМК, регистрировать и сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство полученных результатов. Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени для получения информации, что СМК соответствует собственным требованиям организации к ее СМК и требованиям ISO 9001:2015, результативно внедрена и функционирует.

9. Согласно требованиям к документации СМК СПбГУПТД регламент мониторинга удовлетворенности потребителей – обучающихся – приведен в локальном нормативном акте университета «Порядок проведения оценки обучающимися содержания, организации и качества образовательного процесса в СПбГУПТД». По сути (что отражено и в отчетной документации) сам процесс, поэлементно и поэтапно описываемый данным Положением, и является мониторингом согласно ISO 9001:2015, но терминологически есть определенные «нестыковки», что связано с особенностями документирования информации и сложившейся системой документооборота в университете (например, Регламент и Порядок называются Положениями, Инструкции – Рекомендациями, Мониторинг – Оценкой и пр.).

10. Регламентирована процедура мониторинга: оценка обучающимися содержания, организации и качества образовательного процесса проводится ежегодно в форме письменного анкетирования (с 2016 г. – интернет-анкетирования); разработаны требования к организации анкетирования; используются стандартизированные процедуры и критерии оценивания; информативность. Установлен владелец процесса: общее руководство процессом организации оценивания содержания и качества образовательного процесса осуществляет первый проректор, проректор по учебной работе.

Обеспечено требование установления сроков мониторинга: в начале учебного года ОМКО составляет план-график анкетирования обучающихся, утверждаемый первым проректором, проректором по учебной работе, возможно проведение внепланового анкетирования по запросу руководства. Анкетирование проводится ОМКО в учебных группах при содействии директоров высших школ, институтов (колледжей).

Определена репрезентативная группа: в анкетировании должны участвовать не менее 80 % списочного состава обучающихся учебной группы.

Назначены ответственные за проведение мониторинга: проведение анкетирования, обработку полученных данных осуществляет отдел менеджмента качества образования (далее – ОМКО). Сотрудники подразделения обеспечены необходимыми ресурсами: рабочие места, компьютеры с выходом в Интернет, офисная техника и пр.

Обеспечивается передача информации о результатах руководителям: результаты анкетирования обобщаются и доводятся до сведения руководства, как правило, это происходит путем предоставления отчетов и выступлений начальника ОМКО на совещании директоров, при необходимости результаты обсуждаются на методическом совете Университета.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Монография посвящена актуальной теме в соответствии с государственными задачами подготовки специалистов среднего звена по сквозным рабочим профессиям на основе международных стандартов подготовки кадров.

В первой главе работы освещены теоретические основы конкурентоспособности образовательных услуг, раскрыты понятия стратегии, конкурентоспособности образовательной организации, конкурентного преимущества, ключевой компетенции; описаны традиционные характеристики и жизненный цикл конкурентоспособности образовательной услуги. Определено также, что при проектировании конкурентоспособных образовательных программ следует учитывать изменение экономической системы и основные тренды, определяющие образ рабочего места выпускника: технологические, социальные и техносоциальные. На основании этого описаны этапы трансформации образовательной деятельности колледжей до 2025 г., проведен анализ нормативных документов в сфере образования, установлено принципиальное отличие системных требований к инновационным программам СПО, сформулированы возможные варианты трансформации элементов модели образовательной деятельности при переходе на инновационные образовательные продукты.

Во второй главе работы представлена общая характеристика Санкт-Петербургского государственного университета промышленных технологий и дизайна и его структурного подразделения – Инженерной школы одежды (колледж), по состоянию на 2018 г. сделан анализ организационной структуры колледжа и обоснованы предложения по ее изменению, представлены результаты конкурентного анализа по ключевым факторам успеха на основе данных мониторинга Минобрнауки России, определен уровень угрозы со стороны внешней среды методом анализа 5 конкурентных сил с предложениями по снижению конкурентного давления. Также рассчитан интегральный показатель взаимодействия колледжа с основными группами влияния, определена целевая эффективность ресурсного обмена и проведен анализ внешней и внутренней среды методом SWOT-анализа.

В третьей главе работы дано описание проекта реализации инновационной образовательной программы СПО «Гостиничное дело», предложены стратегические решения по ее реализации на основе стратегии концентрированного роста, построена дорожная карта с использованием процессного подхода, представлено ресурсное обеспечение и подтверждена финансовая эффективность предлагаемого проекта.

Четвертая глава посвящена ФП «Профессионалитет», который является экспериментом по сотрудничеству между представителями рынка труда и образовательными организациями с целью подготовки квалифицированных специалистов рабочих профессий. Проект подразумевает интенсификацию образовательной деятельности на основе инновационной образовательной программы. При этом качество подготовки не снижается. В СПбГУПТД эффективно функционирует промышленно-образовательный кластер «Промтехдизайн-КТМУ»,

который осуществляет подготовку специалистов на новом уровне образования с привлечением работодателей-партнеров.

Пятая глава подробно описывает особенности формирования многоуровневых образовательных комплексов на базе вузов, которые становятся центральным звеном в системе многоуровневой подготовки отраслевых кадров различной квалификации (СПО-бакалавриат-магистратура-аспирантура-ДПО). Определены и подробно описаны преимущества подготовки отраслевых кадров именно на базе многоуровневых образовательных комплексов. Сформулированы принципы проектирования образовательных программ в системе многоуровневой подготовки кадров. Содержание пятой главы подробно описывает систему менеджмента качества. Основным критерием качества выступает «Удовлетворенность потребителей». В СПбГУПТД проводится системный мониторинг условий обучения, осуществляется оценка студентами содержания обучения, проводится анкетирование. Осуществляются соответствующая коррекция и корректирующие действия: итоги анкетирования учитываются при принятии управленческих решений по улучшению организации и повышению качества образовательного процесса.

Выявлено, что фактором, повышающим конкурентоспособность колледжа, является конкурентоспособность образовательных программ, с которыми он выходит на образовательный рынок в целях удовлетворения потребности общества в образовании (обучении, профессиональной подготовке или переподготовке). Чтобы процесс создания конкурентных преимуществ не прерывался, предложена цепочка стратегических ходов, цель которых состоит в том, чтобы не допустить ликвидацию имеющихся конкурентных преимуществ максимально длительное время и своевременно создавать новые.

Установлено, что за 27 лет «портрет выпускника» программы СПО существенно изменился; ключевые навыки – умение работать в цифровой среде, справляться с информационной перегрузкой и эмоциями, управлять сложной техникой, мыслить нестандартно и создавать новое, проявлять кросскультурность и эмпатию. Главный тренд – способность к (само)обучению в течение всей жизни теперь не потребность, а необходимость, так как незанятые люди не смогут найти работу в связи с тем, что компетенции, которыми они обладают, не будут востребованы на рынке. Поэтому проблема традиционных программ не ограничивается определением для них нового набора гибких навыков или обновлением передаваемых знаний. Она требует пересмотра всей логики образовательной деятельности, изменения представлений о ключевых компетенциях подготовки специалистов и новых стратегических приоритетов в развитии образовательных программ.

Система требований в традиционных ОП в сфере гостеприимства (2014 г.) имела ориентацию на подготовку исполнителей, профессиональными обязанностями которых является непосредственное выполнение трудовых действий, что соответствует профессиям «Портье», «Горничная», «Администратор». Учет требований работодателей изменил систему требований, поэтому инновационные ОП по ТОП-50 (2016 г.) включают элементы системы управления – организационную и контролирующие функции. Следовательно, стратегическим приорите-

том ОП СПО становится подготовка специалистов низового управленческого звена. Конкретные изменения приоритетов являются результатом смены конъюнктуры рынка, изменения государственной политики, усиления конкуренции, решения руководства оптимизировать портфель образовательных программ. А способность организации СПО в будущем достигать своих целей определяется уровнем конкурентоспособности и позиционным статусом отдельных ОП на региональном рынке, наличием «точки роста» ОП в перспективе, барьерами входа-выхода, возможными финансовыми рисками, возможностями расширения сферы приложения организационных компетенций, развития ценностного предложения, выхода на смежные рынки и новыми моделями взаимодействия с партнерами.

Инженерная школа одежды (колледж) функционирует в СПбГУПТД на правах структурного подразделения и имеет так же, как университет в целом, линейно-функциональную организационную структуру; при этом на уровне университета система довузовской подготовки и приема СПО выделена в самостоятельное подразделение. Кардинальное изменение действующего типа оргструктуры, например, на матричную, или проектную не представляется практически реализуемым. Поэтому необходимая академическая свобода, децентрализация управления и предоставление относительной оперативной и финансовой самостоятельности возможны при выделении направления СПО в отдельный дивизион. Структуризация по дивизионам может быть произведена по критерию продуктовой специализации (образовательные программы).

Анализ портфеля ОП ИШО показал низкую востребованность специальности «Гостиничный сервис», что объясняется ее не профильностью для колледжа (по матрице БКГ – «собака»), хотя программа появилась по запросу ключевых работодателей (представителей международных сетей отелей в Санкт-Петербурге). Логичным было бы постепенное закрытие программы, но в стратегической перспективе данное решение представляется не верным, так как в перечне ТОП-50 «близкой» к традиционным ОП колледжа является только профессия «Специалист по гостеприимству» (квалификация присваивается по специальности-субституту «Гостиничное дело»). По результатам конкурентного анализа по ключевым факторам успеха сделан вывод о том, что наиболее реальным вариантом минимизации рисков слабой конкурентной позиции является не модернизация традиционной ОП «Гостиничный сервис», а разработка инновационной ОП «Гостиничное дело» по ТОП-50 для привлечения бюджетного финансирования, повышения мотивации студентов к обучению и обеспечения возможности их трудоустройства на более высоко оплачиваемые места.

Результаты анализа по модели 5 конкурентных сил подтверждают предположение об усилении конкурентного давления, представляющего высокую угрозу для ИШО. В поисках наиболее выгодной позиции колледжи-новаторы начали реализацию новых инновационных ОП по специальности «Гостиничное дело», что дестабилизировало сложившийся конкурентный паритет. Уровень конкуренции по этим специальностям сменился с «нейтрального» на «умеренно враждебный», что требует корректировки стратегических действий колледжа исходя из оценки влияния каждой из пяти сил конкурентного окружения.

Интегральный показатель целевой эффективности ресурсного обмена ИШО с основными стейкхолдерами равен 0,76 (от 1), что позволяет сделать вывод о достаточно налаженном ресурсном потоке со стороны внешних и внутренних групп влияния, поэтому в целом ресурсный обмен между колледжем и его стейкхолдерами является сбалансированным. Нарушение ресурсного баланса по отдельным группам компенсируется за счет ресурсов, полученных от других групп заинтересованных сторон, что характеризует устойчивость конкурентной позиции ИШО.

По итогам SWOT-анализа определено, что уровень угрозы со стороны внешней среды нарастает и игнорировать дальше появление нового сегмента рынка инновационных образовательных услуг по ТОП-50, привлекательного для конкурентов и активно развиваемого государством, экономически не целесообразно. В настоящий момент у колледжа достаточно сильных сторон, за счет которых можно на определенный период нейтрализовать угрозы, но в то же время открываются окна возможностей по переориентации традиционной ОП «Гостиничный сервис» на другую группу потребителей (взрослое население) с постепенным переходом на ее реализацию в системе ДПО. Такой вариант будет востребован отечественными отелями, которым для определения категории «звездности» необходимо подтверждение квалификации персонала (профильность образования), что создаст устойчивый спрос и новую потенциально прибыльную нишу на рынке образовательных услуг.

Начало же реализации инновационной ОП «Гостиничное дело» с привлечением бюджетного финансирования и ориентацией на традиционную группу потребителей (школьники) позволит компенсировать зафиксированные в данный момент слабые стороны образовательной деятельности по реализации традиционного образовательного продукта и улучшить конкурентную позицию ИШО на данном направлении.

Чтобы снизить конкурентное давление, необходимо преодоление разрыва между текущими и целевыми показателями в области подготовки специалистов среднего звена колледжа, поэтому проект направлен на повышение значения показателя «Увеличение числа выпускников образовательной организации, реализующих ОП СПО, продемонстрировавших уровень подготовки, соответствующий стандартам «Вордскиллс Россия» (текущее значение – 13 %; целевое значение – 50 %) и «Увеличение удельного веса численности выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации, обучавшихся по ОП ВО» (текущее значение – 60 %; целевое значение – 69 %).

В проекте рассматриваются четыре стратегические инициативы для преодоления разрывов: 1) обновление портфеля ОП путем разработки и реализации инновационного образовательного продукта для повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг СПО; 2) развитие преподавательского и студенческого потенциала в целях подготовки востребованных специалистов ТОП-50; 3) ориентация на предпочтения целевых групп стейкхолдеров (работодатели и обучающиеся) для более полного удовлетворения образовательных и кадровых потребностей; 4) концентрация ресурсов на прорывных

направлениях в целях получения бюджетного финансирования перспективных ОП СПО и поддержания имиджа колледжа и университета в целом на традиционном рынке *edtech*.

Проект рассчитан на 7 лет, период реализации программы с 2019 по 2025 гг. с возможностью продления до 2030 г., именно такой временной горизонт планирования по достижению целевых показателей в системе СПО указан в федеральных программах «Молодые профессионалы» и «Профессионалитет».

Проект предполагается реализовать с использованием стратегии концентрированного роста (подтип – стратегия развития продукта/инновация), которая направлена на успешное развитие ИШО за счет изменения таких элементов, как рынок и продукт. Предполагается действовать на освоенном рынке образовательных услуг в новой нише «Подготовка по ТОП-50» с новым продуктом – инновационной образовательной программой «Гостиничное дело», построенной по модульному принципу и имеющей три типа модулей. Междисциплинарные модули реализуются с активным применением дистанционных образовательных технологий на общей университетской электронной платформе; специализированные модули (обязательные и вариативные по выбору студентов) предполагают активное участие представителей работодателей и экспертов Центра профессиональных коммуникаций в учебном процессе и государственной итоговой аттестации; традиционные модули реализуются преимущественно в форме аудиторной работы со студентами. Подготовка студентов к участию в чемпионатах Ворлдскиллс осуществляется в лабораториях имитационного моделирования «Учебный отель» и «Школа гостеприимства». Программа ориентирована на выпускников школы, срок обучения после 11-го класса в очной форме – 1 год 10 месяцев. Для определения стоимости обучения (цена продажи) в качестве ориентира взята средняя рыночная цена предложения программы «Гостиничный сервис», так как программы «Гостиничное дело» реализуются в двух колледжах Санкт-Петербурга только на бюджетной основе.

По результатам расчетов срок окупаемости инвестиций (*PP*) составит 2 года; дисконтированная стоимость всех денежных потоков (*DCF*) равна 6 722,77 тыс. руб. Данный денежный поток имеет положительное значение, это свидетельствует о возможности дальнейшего анализа. Чистая приведенная стоимость (*NPV*) составляет 4 620,66 тыс. руб. (> 0), следовательно, данный проект может рассматриваться как инвестиционно привлекательный. Индекс прибыльности проекта (*PI*) равен 30,48 % (> 1) и внутренняя норма доходности $IRR = 44\%$ ($> 18\%$), значит предлагаемый проект устойчивый.

В результате анализа точки безубыточности выявлено, что объем продаж образовательного продукта в проекте превышает уровень безубыточности на второй год реализации проекта, что подтверждает расчет *PP*. Точка безубыточности может быть достигнута в 2020 г. в случае набора в 2018 г. 14 студентов при цене программы в размере 113 750 руб./чел. Минимальная выручка от продаж в 2020 г. должна быть равна расходам и составить 1 592 500 руб. (прибыль равна 0). При достижении порога рентабельности в 21 046 660 руб. все издержки окупятся, и колледж будет получать прибыль. Таким образом, поступления

от продаж значительно выше, чем точка безубыточности, а значит, проект прибыльный.

Вместе с тем следует заключить, что исследования, проведенные в 2017–2018 гг. [59]–[64], позволили не только спрогнозировать, но и в некоторой степени повлиять на принципы формирования образовательных программ СПО нового поколения на федеральном уровне. В частности, в рамках проведения эксперимента по разработке и реализации ОП ФП «Профессионалитет», к разработке примерных образовательных программ СПО (по специальностям 29.02.10 – Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности (по видам); 38.02.01 – Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям); 38.02.04 – Коммерция (по отраслям); 54.02.01 – Дизайн (по отраслям); 54.02.04 – Реставрация) были привлечены сотрудники учебно-методических подразделений СПбГУПТД, в том числе один из авторов настоящей монографии, а также представитель объединения работодателей кластера легкой промышленности Санкт-Петербурга.

Практическая реализация образовательных программ уже доказывает свою эффективность за счет роста популярности образовательных программ СПО, участвующих в ФП «Профессионалитет» среди абитуриентов СПбГУПТД. Прежде всего, это объясняется новым подходом к проектированию и реализации образовательных программ, где ведущую роль занимает работодатель, возможностями осуществления практической подготовки на современном оборудовании, которое используется на предприятиях кластера легкой промышленности Санкт-Петербурга, интенсивными (сокращенными) сроками обучения и гарантированным трудоустройством на предприятиях кластера. Вне всякого сомнения реализация ОП СПО на таких принципах способствует эффективному (безшовному) трудоустройству выпускников, т. е. сокращению сроков адаптации к реальным производственным процессам и технологиям, а также позволяет сократить срок перехода молодежи к трудовой деятельности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Ананьева, А. Н.* Непрерывное образование педагога в контексте модернизации системы среднего профессионального образования / А. Н. Ананьева // Ценности и смыслы педагогической профессии: материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием), посвященной 80-летию Победы в Сталинградской битве, Году педагога и наставника в РФ, 200-летию со дня рождения К. Д. Ушинского, Волгоград, 07–08 февраля 2023 года. – Волгоград: Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования "Волгоградская государственная академия последипломного образования", 2023. – С. 181–184.
2. *Андриенко, Н. К.* Актуальные проблемы профессионального образования / Н. К. Андриенко // Образование в России: история, опыт, проблемы, перспективы. – 2015. – № 2(3). – С. 96–101.
3. *Атлас* новых профессий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://atlas100.ru/catalog/legkaya-promyshlennost/> (дата обращения: 18.04.2023).
4. *Ашенова, Т. М.* Мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций как способ оценки качества образования / Т. М. Ашенова // Совершенствование образовательных программ, планирование и реализация учебного процесса в соответствии с требованиями ФГОС ВО: материалы межвузовской учебно-методической конференции / ответственные за выпуск В. А. Гусев, В. В. Омелянович. – 2019. – С. 92–96.
5. *Ашмарина, С. И.* Формирование организационно-экономического механизма управления изменениями в социально-экономических системах в условиях глобализации и развития информационно-знаний экономики: монография по материалам Региональной площадки V Всероссийского фестиваля науки / С. И. Ашмарина, Е. А. Кандрашина. – Самара: Самарский государственный экономический университет, 2015. – 148 с.
6. *Ащеулов, Ю. Б.* К началам профессионалитета / Ю. Б. Ащеулов // Технологическое образование в системе "Школа – Колледж – Вуз": традиции и инновации: материалы VII Всероссийской научно-практической конференции, Воронеж, 30 марта 2023 года / отв. редактор Н. Ф. Бабина. – Воронеж: Воронежский государственный педагогический университет, 2023. – С. 7–12.
7. *Барановский, А. И.* Корпоративное управление многоуровневыми комплексами на рынке образовательных услуг / А. И. Барановский // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. – 2021. – № 1(35). – С. 99.
8. *Баталова, О. С.* Специфика образовательной услуги как основа маркетинговой политики вуза [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы Международной научной конференции (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. – Москва: РИОР, 2011. – С. 7–12.
9. *Бедушвиль, А. А.* Организация наставничества при командной работе обучающихся в условиях реализации проекта «профессионалитет» / А. А. Бедушвиль // Потенциал образования для самореализации и развития талантов у молодежи: материалы региональной научно-практической конференции, посвя-

щенной Году педагога и наставника, Иркутск, 20 января 2023 года. – Иркутск: Иркутский государственный аграрный университет имени А. А. Ежевского, 2023. – С. 17–20.

10. Белов, В. И. Проблема повышения эффективности деятельности учреждений профессионального образования / В. И. Белов // Образование: Ресурсы развития // Вестник ЛОИРО. – 2018. – № 4. – С. 39–42.

11. Белова, Н. П. Профессионалитет. Дуальное обучение. Демонстрационный экзамен / Н. П. Белова, В. Т. Леонов, Л. Ю. Рассохина // Проблемы науки. Химия, химическая технология и экология: сборник материалов Всероссийской научно-технической конференции, Новомосковск, 31 октября 2022 года. – Тула: Аквариус, 2022. – С. 764–773.

12. Беляев, Ю. М. Инновационный менеджмент / Ю. М. Беляев. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Дашков и К, 2016. – 220 с.

13. Беляев, С. А. Обеспечение потребностей рынка труда через развитие системы образования / С. А. Беляев, Е. Ю. Пожидаева // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2022. – № 8. – С. 183–188.

14. Блинов, В. И. Возможности интенсификации образовательного процесса в проекте «Профессионалитет» / В. И. Блинов, Л. Н. Куртеева // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании: материалы 27-й Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 19–20 апреля 2022 года. – Екатеринбург: Российский государственный профессионально-педагогический университет, 2022. – С. 12–15.

15. Блинов, В. И. Профессионалитет – новая сущность и старые смыслы / В. И. Блинов, Л. Н. Куртеева // Техник транспорта: образование и практика. – 2021. – Т. 2. – № 3. – С. 248–255.

16. Бобровников, А. П. Обзор существующих подходов управления качеством подготовки специалистов на основе анкетирования работодателей / А. П. Бобровников, Р. Р. Каримов // Инновации и перспективы современной науки. Физико-математические науки. Технические науки: материалы конференции, 2018. – С. 68–72.

17. Бородина, Ю. И. Проблемы внедрения профессиональных стандартов в сфере образования / Ю. И. Бородина // Актуальные проблемы авиации и космонавтики: сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, посвященной Дню космонавтики. В 3-х томах, Красноярск, 12–16 апреля 2021 года. Том 3. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева", 2021. – С. 457–459.

18. Букин, А. А. Аксиологические аспекты организации непрерывного профессионального образования / А. А. Букин, А. И. Попов, Н. В. Майстренко // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Лингвистика и педагогика. – 2020. – Т. 10. – № 2. – С. 150–161.

19. Бурнашева, Э. П. Реализация компетентного подхода к подготовке специалистов в образовательно-промышленном кластере / Э. П. Бурнашева // Дискуссия. – 2014. – № 9 (50). – С. 97–104.

20. В ТПП РФ рассмотрели вопросы кадрового обеспечения в отечественной промышленности [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://news.tpprf.ru/ru/news/2996124/> (дата обращения: 16.05.2018).

21. Вальковская, А. С. Инновационные технологии при реализации основной образовательной программы среднего профессионального образования / А. С. Вальковская // Образовательное пространство: проблемы, достижения и перспективы : материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Шадринск, 24 января 2020 года. – Шадринск: Шадринский государственный педагогический университет, 2020. – С. 63–66.

22. Васильева, Л. В. Профессиональное образование в фокусе инициатив социально-экономического развития / Л. В. Васильева, Е. С. Суменова // Трансформация национальной социально-экономической системы России: материалы IV Международной научно-практической конференции, Москва, 26 ноября 2021 года. – Москва: Российский государственный университет правосудия, 2022. – С. 124–127.

23. Виханский, О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 656 с.

24. Высшее и среднее профессиональное образование России в начале XXI века: состояние, проблемы, перспективы развития: материалы 12-й Международной научно-практической конференции. В 2-х книгах, Казань, 17 мая 2018 года / под общей редакцией Р. С. Сафина, Е. А. Корчагина. Том Книга 1. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью "Редакционно-издательский центр "Школа", 2018. – 430 с.

25. Внутренние системы оценки качества образования в российских университетах / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; Н. В. Княгинина. – Томск: Издательство Томского государственного университета, 2022. – 37 с.

26. Гасанова, С. А. Инновационные технологии профориентационной работы вуза в условиях многопрофильного учреждения непрерывного образования / С. А. Гасанова, Ю. А. Горелова // Молодежь в современном мире: материалы международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых, Курск, 20–21 ноября 2015 года. – Курск: Общество с ограниченной ответственностью "МедТестИнфо", 2015. – С. 201–206.

27. Гиль, С. С. К вопросу о синхронизации образовательной деятельности современного колледжа с запросами бизнеса / С. С. Гиль // Инновационная научная современная академическая исследовательская траектория (ИНСАЙТ). – 2022. – № 2 (10). – С. 67–80.

28. Голиков, А. И. Формирование готовности преподавателей среднего профессионального образования к инновационной деятельности / А. И. Голиков, А. Д. Николаева, Л. В. Степанова // Педагогический журнал. – 2022. – Т. 12. – № 6-2. – С. 996–1006.

29. Головкин, О. Н. Роль активных методов обучения в формировании профессиональных компетенций студентов / О. Н. Головкин, К. А. Иваненко // Вопросы педагогики. – 2021. – № 1-2. – С. 59–63.

30. *ГОСТ Р ИСО 19011–2012*. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента. – Москва: Издательство Стандартиформ, 2013.

31. *ГОСТ Р ИСО 9000–2015*. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – Москва: Издательство Стандартиформ, 2015.

32. *ГОСТ Р ИСО 9001–2015*. Системы менеджмента качества. Требования. – Москва: Издательство Стандартиформ, 2015.

33. *Гресько, А. А.* Искусство разработки и реализации стратегии: новое видение: монография / А. А. Гресько, Г. А. Дзина, М. С. Рахманова и др.; под общ. ред. С. С. Чернова. – Новосибирск, 2008.

34. *Гурбангулыева, С. А.* Развитие Soft-skills как важный компонент формирования компетенций конкурентоспособных выпускников инженерных направлений / С. А. Гурбангулыева, Б. Б. Меретдурдыева // Перспективы развития науки в современном мире: материалы Международной (заочной) научно-практической конференции. – Нефтекамск, 2022. – С. 17–19.

35. *Делор, Ж.* Образование: сокрытое сокровище. UNESCO, 1996. Зона Европейского высшего образования. Совместное заявление европейских министров образования. – Болонья (Италия), 1999 [Электронный источник]. – Режим доступа: www.bologna.spbu.ru/documents/bol.doc – с экрана, свободный (дата обращения: 04.05.2023).

36. *Демонстрационный экзамен в Петербурге сдали более 5000 человек* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/educ/news/240941/> (дата обращения: 16.05.2023).

37. *Дудырева, М. А.* Профессиональное образование в РФ и промышленное импортозамещение: связь, проблемы и перспективы / М. А. Дудырева, П. Г. Рябчук // Инновационное развитие Российской экономики: IX Международная научно-практическая конференция, Москва, 25–28 октября 2016 года / Министерство образования и науки Российской Федерации; Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова; Российский гуманитарный научный фонд. – Москва: Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2016. – Том 4. – С. 30–33.

38. *Европейская ассоциация гарантии качества высшего образования* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.enqa.eu/> (дата обращения: 16.05.2023).

39. *Ерушева, О. А.* Организация профильного обучения школьников посредством интеграции среднего общего образования и профессионального обучения / О. А. Ерушева, Т. А. Ковалева, А. В. Коптелов // Вестник Ленинградского государственного университета имени А. С. Пушкина. – 2021. – № 4. – С. 322–338.

40. *Ершова, Н. Ю.* Формирование образовательных программ подготовки специалистов в области информационных технологий с учетом требований работодателей / Н. Ю. Ершова // Спрос и предложение на рынке труда и рынке образовательных услуг в регионах России: сборник докладов по материалам Девятой Всероссийской научно-практической интернет-конференции, Петрозаводск, 31 октября – 01 ноября 2012 года / под редакцией В. А. Гуртова. Том Книга I. –

Петрозаводск: Петрозаводский государственный университет, 2012. – С. 135–143.

41. *Жестков, Н.* Маркетинг для бизнеса / Н. Жестков // 5 сил Портера: модель анализа, с которой вы избежите конкуренции [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://in-scale.ru/blog/5-sil-portera-model-analiza.html> – с экрана, свободный (дата обращения: 25.05.2023).

42. *Зайцева, И. А.* Модель непрерывного многоуровневого образования в условиях инновационной экономики / И. А. Зайцева, Н. Е. Каменева // Экономика образования. – 2013. – № 3. – С. 116–121.

43. *Закон* «О Стратегии социально-экономического развития Ленинградской области до 2030 года и признании утратившим силу областного закона "О Концепции социально-экономического развития Ленинградской области на период до 2025 года"» № 76 – ОЗ от 08.08.16 г.

44. *Зеер, Э. Ф.* Персонализированная учебная деятельность обучающихся в среднем профессиональном образовании как фактор реализации инновационной программы "Профессионалитет" / Э. Ф. Зеер // Известия Российской академии образования. – 2022. – № 2(58). – С. 121–134.

45. *Зеер, Э. Ф.* Проблемы модернизации профессионального и профессионально-педагогического образования: панорамный подход / Э. Ф. Зеер // Профессиональное образование и рынок труда. – 2022. – № 2(49). – С. 13–21.

46. *Золин, И. Е.* Развитие системы непрерывного образования как условие трудоустройства специалиста на современном рынке труда / И. Е. Золин // Общество: социология, психология, педагогика. – 2019. – № 9(65). – С. 32–36.

47. *Иванова, О. Э.* Вовлеченность как концепт взаимодействия стейкхолдеров экспериментального проекта "Профессионалитет" / О. Э. Иванова // Инновационное развитие профессионального образования. – 2021. – № 4(32). – С. 13–22.

48. *Ивановский* политех – участник федерального проекта «Профессионалитет» [Электронный ресурс] / Официальный сайт ИвГПУ – 2023. – URL: <https://ivgpu.ru/prof/> (дата обращения: 04.09.2023).

49. *Информационная* справка о реализации федерального проекта «Профессионалитет» [Электронный ресурс] / Официальный сайт Института развития профессионального образования – 2023. – URL: <https://firpo.ru/activities/projects/federalnyy-proekt-professionalitet/> (дата обращения: 01.09.2023).

50. Информационно-руководящие материалы для участников конкурса на соискание награды Правительства Санкт-Петербурга – Почетного знака «За качество товаров (продукции), работ и услуг» 2017 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pandia.org/text/80/403/2437.php?ysclid=lwiyr90myz175098595> (дата обращения: 16.05.2023).

51. *Ионина, Н. Г.* Федеральный проект "Профессионалитет" как разнообразность технологии социального партнёрства в развитии среднего профессионального образования / Н. Г. Ионина // Вестник ТОГИРРО. – 2022. – № 2(49). – С. 37–38.

52. *Исмаилова, С. И.* Проблемы современного развития среднего профессионального образования / С. И. Исмаилова // Инженерно-педагогический вестник: легкая промышленность. – 2022. – № 8(11). – С. 20–26.

53. *К вопросу* актуальности разработки и обновления методик преподавания общеобразовательных (обязательных) дисциплин образовательных программ среднего профессионального образования / Н. В. Масягина, М. А. Сердюк, Г. Б. Воронов [и др.] // Управление образованием: теория и практика. – 2021. – № 2(42). – С. 181–190.

54. *Кластер* легкой промышленности «ПромТехДизайн – КТМУ» [Электронный ресурс] / Официальный сайт СПбГУПТД – 2023. – URL: https://sutd.ru/novosti_i_obyavleniya/announces/19346/ (дата обращения: 04.09.2023).

55. *Калиничев, Е. А.* Профессионалитет – высококачественная подготовка кадров / Е. А. Калиничев // Организационно-методические аспекты повышения качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся по программам высшего и среднего профессионального образования: сборник статей IV Всероссийской научно-методической конференции, Пенза, 31 октября 2022 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. – С. 170–172.

56. *Катькало, В. С.* Эволюция теории стратегического управления: монография / В. С. Катькало. – Санкт-Петербург: Издательский дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2006. – 548 с.

57. *Качалов, В. А.* Системы менеджмента на основе ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015. Комментарии, рекомендации, практика внедрения / В. А. Качалов. – Москва: ИздАТ, 2017.

58. *Керцнер, Г.* Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Гарольд Керцнер. – Саратов: Профобразование, 2017. – 319 с.

59. *Киселева, Ю. А.* Анализ конъюнктуры рынка образовательных услуг среднего профессионального образования в рамках принятия решения о реализации инновационного образовательного продукта / Ю. А. Киселева, С. А. Леонов // Качество. Инновации. Образование. – 2018. – № 4(155). – С. 9–21.

60. *Киселева, Ю. А.* Организационно-методический подход к разработке и реализации инновационного образовательного продукта на рынке образовательных услуг среднего профессионального образования / Ю. А. Киселева, С. А. Леонов // WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS: сборник статей XXII Международной научно-практической конференции: в 2 ч., Пенза, 30 июня 2018 года. Том Часть 2. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г. Ю.), 2018. – С. 64–66.

61. *Киселева, Ю. А.* Программы среднего профессионального образования: приоритеты развития / Ю. А. Киселева, С. А. Леонов // Стандарты и качество. – 2018. – № 9. – С. 72–77.

62. *Киселева, Ю. А.* Проект реализации инновационной образовательной программы среднего профессионального образования / Ю. А. Киселева, С. А. Леонов // Управление устойчивым развитием. – 2018. – № 3(16). – С. 98–109.

63. *Киселева, Ю. А.* Системно-деятельностный подход в обучении как фактор развития личности младшего школьника: сборник трудов конференции / Ю. А. Киселева, Г. Ю. Колычева // Наука, образование, общество: тенденции и перспективы развития: материалы IV Международной научно-практической конференции (Чебоксары, 26 февраля 2017 года). В 2 т. Т. 1 / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2017. Т. 1. – С. 157–163.

64. *Киселева, Ю. А.* Теоретические подходы к созданию и развитию устойчивых конкурентных преимуществ образовательной организации на рынке образовательных услуг среднего профессионального образования / Ю. А. Киселева, С. А. Леонов // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2018. – № 3(19). – С. 78–82.

65. *Кислова, Н. Н.* Внутренняя независимая оценка качества образования: формы, нормативное и методическое обеспечение / Н. Н. Кислова, С. А. Леонов // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Социальные, гуманитарные, медико-биологические науки. – 2023. – Т. 25. – № 88. – С. 34–41.

66. *Кластер легкой промышленности «Промтехдизайн КТМУ»* [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://professionalitet.sutd.ru/>

67. *Климова, Л. А.* "Профессионалитет" – экспериментальный образовательный проект для ссузов / Л. А. Климова // Матрица научного познания. – 2022. – № 9-2. – С. 149–152.

68. *Колесникова, Е. В.* Компетентностная модель педагога нового уровня «профессионалитет» / Е. В. Колесникова // Профессиональное образование: проблемы и достижения: материалы XI Всероссийской с международным участием научно-практической конференции, Томск, 16–17 декабря 2021 года / отв. редакторы А. Ш. Бодрова, Е. В. Колесникова, В. Н. Куровский. – Томск: Томский государственный педагогический университет, 2021. – С. 124–128.

69. *Коновалов, А. А.* Векторы обновления содержания профессионально-педагогического образования / А. А. Коновалов, А. И. Лыжин // Профессиональное образование и рынок труда. – 2022. – № 2(49). – С. 47–56.

70. *Коновалова, Л. И.* Возможности многоуровневого образовательного комплекса / Л. И. Коновалова // Научный альманах. – 2020. – № 12-1(74). – С. 129–132.

71. *Корнеев, Д. Н.* "Профессионалитет": трансфер развития Российской системы образования / Д. Н. Корнеев // Инновационные тенденции модернизации педагогического образования в условиях глобализации: сборник материалов Международного научно-практического форума, Челябинск, 02 марта 2022 года / под редакцией Д. Н. Корнеева, Н. Ю. Корнеевой, М. В. Кожевникова, И. В. Лапчинской. – Челябинск: ЗАО "Библиотека А. Миллера", 2022. – С. 330–338.

72. *Короткова, М. В.* Профессиональное образование в России: проблемы и направления развития / М. В. Короткова, Д. А. Коршунов // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2020. – № 12. – С. 103–106.

73. *Корчевская, О. В.* Многоуровневое образование и компетентностный подход / О. В. Корчевская // Современное образование: развитие технологий и содержания высшего профессионального образования как условие повышения качества подготовки выпускников: материалы международной научно-методической конференции. – Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2017.

74. *Костюк, Н. В.* Интеграционные процессы в профессиональном образовании в условиях социально-экономического развития современной России / Н. В. Костюк // Психолого-педагогический поиск. – 2012. – № 23. – С. 163–172.

75. *Кривко, Я. П.* Проблемы среднего профессионального образования на современном этапе его развития / Я. П. Кривко, Е. В. Тищенко // Вестник Луганского государственного педагогического университета. Серия 1: Педагогические науки. Образование. – 2022. – Т. 90. – № 4. – С. 18–22.

76. *Кубарева, Н. А.* Опыт реализации интегрированной образовательной программы среднего общего образования и программы профессионального обучения / Н. А. Кубарева, И. Г. Губаренко, Э. Р. Шейникова // Педагогический журнал. – 2021. – Т. 11. – № 5-1. – С. 281–288.

77. *Курбатова, Н. В.* Многоуровневое образование в художественном вузе: от художника широкого профиля к художнику-педагогу / Н. В. Курбатова // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2016. – № 4(72). – С. 176–181.

78. *Легенчук, Д. В.* Теоретическая характеристика преемственности многоуровневого профессионального образования / Д. В. Легенчук, Е. А. Легенчук, В. Л. Савиных // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании: материалы 22-й Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 18–20 апреля 2017 года. – Екатеринбург: Российский государственный профессионально-педагогический университет, 2017. – С. 98–101.

79. *Леонов, С. А.* Значение ресурсного обеспечения образовательной деятельности в многоуровневой подготовке кадров для легкой промышленности / С. А. Леонов, О. М. Буранок // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Социальные, гуманитарные, медико-биологические науки. – 2023. – Т. 25. – № 90. – С. 24–31.

80. *Леонов, С. А.* Обеспечение гарантий качества образования в контексте рейтингования образовательных организаций и развития многоуровневого образования / С. А. Леонов // Современные технологии в российской и зарубежных системах образования: сборник статей XII Международной научно-практической конференции, Пенза, 11–12 апреля 2023 года / под редакцией Ф. Е. Удалова, В. В. Бондаренко, В. В. Полукарова. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023. – С. 187–192.

81. *Леонов, С. А.* Организация системы наставничества в контексте многоуровневой подготовки кадров для легкой промышленности / С. А. Леонов // Казанский педагогический журнал. – 2023. – № 1(156). – С. 92–99.

82. *Леонов, С. А.* Развитие механизмов интенсификации подготовки конкурентоспособных кадров для стратегических отраслей промышленности

России / С. А. Леонов // Актуальные проблемы социальных и трудовых отношений: материалы X Международной научно-практической конференции, посвященной 300-летию образования Российской академии наук, Махачкала, 16 декабря 2022 года. – Махачкала: Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт социально-экономических исследований Дагестанского научного центра Российской академии наук, 2023. – С. 260–263.

83. *Леонов, С. А.* Реализация дополнительных предпрофессиональных программ как необходимое условие подготовки квалифицированных кадров для легкой промышленности / С. А. Леонов // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. – 2023. – № 63. – С. 280–287. – DOI 10.31773/2078-1768-2023-63-280-287.

84. *Леонов, С. А.* Современные подходы к управлению качеством образования в образовательных организациях художественно-технологического профиля / С. А. Леонов // Проблемы управления качеством образования: сборник статей XV Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 21–22 ноября 2022 года / под научной редакцией О. А. Столяровой. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. – С. 121–126.

85. *Леонов, С. А.* Формирование общей ресурсной базы и практический опыт в рамках объединения организаций высшего образования в опорные региональные университеты / С. А. Леонов // Качество. Инновации. Образование. – 2018. – № 1(152). – С. 33–36.

86. *Леонова, Н. А.* Педагогическое обеспечение преемственности в процессе многоуровневого образования / Н. А. Леонова // Филологическое образование: современные стратегии и практики: сборник научно-методических статей, Санкт-Петербург, 14–15 ноября 2017 года / отв. ред. Л. И. Коновалова, С. В. Букреева. Том Выпуск 6. – Санкт-Петербург: Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования "Ленинградский областной институт развития образования", 2018. – С. 56–63.

87. *Листвин, А. А.* Профессионалитет как механизм синхронизации системы среднего профессионального образования и рынка труда / А. А. Листвин, М. А. Гарт // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2022. – № 1(106). – С. 177–187.

88. *Листвин, А. А.* Среднее профессиональное образование: необходимость структурных изменений / А. А. Листвин, М. А. Гарт // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. СоциокINETика. – 2022. – Т. 28. – № 2. – С. 131–138.

89. *Навыки будущего: Что нужно знать и уметь в новом сложном мире (доклад) / Е. Лошкарева, П. Лукша [и др.].* – Москва: Сколково, 2012. – [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://worldskills.ru/media-czentr/dokladyi-i-issledovaniya.html> (дата обращения: 14.05.2023).

90. *Макарова, С. И.* Федеральному бюджету колледжи не по силам. А региональному? / С. И. Макарова // Аккредитация в образовании № 68/декабрь/2013 [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://www.akvobr.ru/> (дата обращения: 16.05.2018).

91. *Материалы* приоритетного проекта «Образование» по направлению «Подготовка высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров с учетом современных стандартов и передовых технологий» [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://rkadr.miccedu.ru/> (дата обращения: 16.06.2023).

92. Мелешко, В. Количество колледжей и техникумов в России сократилось более чем на тысячу за пять лет / В. Мелешко // Учительская газета, 11 мая 2017 года [Электронный источник]. – Режим доступа <http://www.ug.ru/news/21740> – с экрана, свободный (дата обращения: 16.05.2023).

93. Миндлин, Ю. Б. Образовательно-производственный кластер: сущность и роль в экономике / Ю. Б. Миндлин // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2020. – № 3. – С. 86.

94. Минина, В. В. Ведущие тенденции подготовки современных специалистов в системе среднего профессионального образования / В. В. Минина // Личность. Общество. Образование. Траектория профессионального роста педагога в условиях инновационной трансформации образовательной среды: сборник статей XXIV Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 25–26 ноября 2021 года. – Санкт-Петербург: Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования "Ленинградский областной институт развития образования", 2021. – С. 122–126.

95. Минцберг, Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Апельстрэнд, Дж. Лэмпел; под общ. ред. Ю. Каптуревского. – Санкт-Петербург: Питер, 2002. – 330 с.

96. Миняева, Н. М. Актуализация модели конкурентоспособного выпускника колледжа / Н. М. Миняева // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2017. – № 5(205). – С. 15–21.

97. Митин, С. Н. Формирование общих компетенций студентов профессиональных образовательных организаций в аспекте *hard skills* и *soft skills* / С. Н. Митин, И. А. Архипова // Симбирский научный вестник. – 2021. – Т. 44. – № 2. – С. 38–42.

98. Мониторинг СПО Минобрнауки России 2017 г. [Электронный источник]. – Режим доступа http://indicators.miccedu.ru/monitoring/_spo/inst.php?id=109732 (дата обращения: 16.05.2018).

99. Мониторинг СПО (Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга качества подготовки кадров 2021 года) [Электронный источник]. – Режим доступа https://monitoring.miccedu.ru/iam/2021/_spo/material.php?type=2&id=10201 (дата обращения: 16.09.2023).

100. Мылова, И. Б. О реализации национального проекта "Цифровая образовательная среда" / И. Б. Мылова // Академический вестник. Вестник Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. – 2020. – № 1(47). – С. 33–36.

101. На пути к *agile*-профессионалитету / В. В. Дубицкий, А. Г. Кислов, В. С. Неумывакин, А. В. Феоктистов // Профессиональное образование и рынок труда. – 2022. – № 2. – С. 6–29.

102. Нагимова. Развитие *softskills* в практике формирования предпринимательских компетенций обучающихся: региональный опыт / Нагимова,

М. А. Фахретдинова // Современные проблемы науки и образования. – 2019. – № 6. – С. 88.

103. *Натус, Н. И.* Анализ непрерывного профессионального образования в рамках проекта «Профессионалитет», формирования и совершенствования проектной культуры и профессиональных компетенций средствами цифровизации / Н. И. Натус, М. П. Кондрашова // Профессиональные компетенции в современной психологии и педагогике: сборник статей Международной научно-практической конференции, Тюмень, 01 апреля 2023 года. – УФА: Общество с ограниченной ответственностью "Аэтерна", 2023. – С. 81–83.

104. *Окрепилов, В. В.* Менеджмент качества / В. В. Окрепилов. – Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2013. – 650 с.

105. *Официальный сайт ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sutd.ru/> (дата обращения: 07.06.2023).

106. *Палаус, А. И.* Проблема дефицита квалифицированных рабочих кадров в России в контексте реформирования профессионального образования / А. И. Палаус // Студенческая наука XXI века. – 2016. – № 1-1(8). – С. 112–113. – EDN VKNKCX.

107. *Патахова, З. Ш.* Анализ проблем многоуровневого образования / З. Ш. Патахова, М. М. Ахмедилова // Вопросы устойчивого развития общества. – 2022. – № 4. – С. 1681–1687.

108. *Петрова, К. Н.* Инновационная деятельность педагога в рамках опережающей подготовки специалистов среднего профессионального образования / К. Н. Петрова // Инновационные процессы в современном образовании: от идеи до практики: материалы II международной научно-практической конференции с использованием дистанционных технологий, Ярославль, 10 марта 2022 года. – Ярославль: филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I" в г. Ярославле, 2022. – С. 105–107.

109. *Письмо* Министерства науки и высшего образования РФ от 28 февраля 2022 года № МН-5/339 «О направлении методических рекомендаций» [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403487592/> (дата обращения: 18.09.2023).

110. *Подходы* к организации деятельности образовательных организаций по интеграции основной образовательной программы среднего общего образования и основных программ профессионального обучения / Л. А. Демчук, И. Г. Зеленина, А. В. Коптелов [и др.] // Современное педагогическое образование. – 2021. – № 9. – С. 11–18.

111. *Попов, Ю. А.* Реализация концепции непрерывного образования на базе многоуровневых университетских комплексов / Ю. А. Попов // Дневник науки. – 2020. – № 8(44). – С. 11.

112. *Портер, М.* Конкуренция / М. Портер. – Москва: Вильямс, 2005. – 608 с.

113. *Послание* Президента Федеральному Собранию [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565> (дата обращения: 18.09.2023).

114. *Постановление* Правительства РФ от 26.12.2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования» [Электронный источник]. – Режим доступа http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/ (дата обращения: 16.05.2023).

115. *Постановление* Правительства РФ от 5 августа 2013 года № 662 "Об осуществлении мониторинга системы образования" (с изменениями и дополнениями) [Электронный источник]. – Режим доступа <https://base.garant.ru/70429494/> (дата обращения: 16.09.2023).

116. *Постановление* Правительства Российской Федерации от 16.03.2022 г. № 387 О проведении эксперимента по реализации образовательных программ среднего профессионального образования в рамках федерального проекта «Профессионалитет» с применением автоматизированных методов конструирования указанных образовательных программ (проект) [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/139812/>

117. *Приказ* Минобрнауки России от 07.05.2014 г. № 475 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 43.02.11 – Гостиничный сервис» (Зарегистрировано в Минюсте России 26.06.2014 г. № 32876) [Электронный источник]. – Режим доступа http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_165774/ (дата обращения: 12.06.2023).

118. *Приказ* Минобрнауки России от 09.12.2016 г. № 1552 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 43.02.14 – Гостиничное дело" (Зарегистрировано в Минюсте России 26.12.2016 г. № 44974) [Электронный источник]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210988/ (дата обращения: 16.05.2018).

119. *Приказ* Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 25.11.2021 г. № 1094 «Об утверждении аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования» [Электронный источник]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210988/ (дата обращения: 16.09.2023).

120. *Приказ* Минтруда России от 07.05.2015 г. № 282н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц" (Зарегистрировано в Минюсте России 26.05.2015 г. № 37395) [Электронный источник]. – Режим доступа http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180296/ (дата обращения: 16.05.2018).

121. *Приказ* Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения Российской Федерации, Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.04.2023 г. № 660/306/448 «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации

аккредитационного мониторинга системы образования» [Электронный источник]. – Режим доступа <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202-305300011?index=42> (дата обращения: 18.09.2023).

122. *Приоритетный* проект «Рабочие кадры для передовых технологий», утвержден Протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 22 марта 2017 года № 3 [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/проекты> (дата обращения: 06.04.2018).

123. *Программа* «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» // Правительство России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/862/events/> (дата обращения: 06.04.2023).

124. *"Профессионалитет"* – экспериментальный проект: готовим конкурентоспособные кадры / Е. А. Гнатышина, Н. Ю. Корнеева, Д. Н. Корнеев, Н. В. Уварина // Молодежная политика и социальная миссия образования в эпоху глобализации и цифровизации: материалы международной научно-практической конференции и молодежного форума, Челябинск, 06–08 апреля 2022 года. – Челябинск: ЗАО Библиотека А. Миллера, 2022. – С. 237–245.

125. *Профессиональный стандарт* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=72778 (дата обращения: 16.04.2023).

126. *ПМЭФ-2023*: заводы надеются на профессионалитет. Но он не закроет весь дефицит кадров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mashnews.ru/pmef-2023-zavodyi-nadeyutsya-na-professionalitet.-no-on-ne-zakroet-ves-deficizit-kadrov.html> (дата обращения: 18.09.2023).

127. *Раджабова, Р. В.* Проблемы многоуровневой подготовки в системе педагогического образования / Р. В. Раджабова // Аспекты и тенденции педагогической науки: материалы II Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 20–23 июля 2017 года. – Санкт-Петербург: Свое издательство, 2017. – С. 74–76.

128. *Распоряжение* Правительства РФ от 28.07.2017 г. № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> – с экрана, свободный (дата обращения: 23.04.2023).

129. *Рацлаф, А. А.* Образовательная услуга как общественное благо / А. А. Рацлаф, В. Ю. Ершова, М. Н. Кузнецова // Молодой ученый. – 2014. – № 21. – С. 415–416. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/80/14517/> (дата обращения: 16.06.2023).

130. *Резинкина, Л. В.* Трудоустройство выпускников системы СПО: факторы и эффективные инструменты / Л. В. Резинкина // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2022. – № 4(48). – С. 33–39.

131. *Ричард, Ньютон.* Управление проектами от А до Я / Ньютон Ричард. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 180 с.

132. *Романченко, М. К.* Системное проектирование как фактор развития современного профессионального образования / М. К. Романченко // Сибирский педагогический журнал. – 2021. – № 4. – С. 89–98.

133. *Рособрнадзор* подвел итоги апробации аккредитационного мониторинга вузов [Электронный источник]. – Режим доступа <https://na.ria.ru/20221220/vuzy-1839903601.html> (дата обращения: 23.09.2023).

134. *Рыковская, О. О.* Проблемы и перспективы дистанционного обучения в системе среднего профессионального образования / О. О. Рыковская, О. А. Богданова, Н. А. Богданов // Современные прикладные исследования: материалы пятой национальной научно-практической конференции, Шахты, 17–19 марта 2021 года. Том 2. – Новочеркасск: Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М. И. Платова, 2021. – С. 282–286.

135. *Савина, Е. В.* Профессионалитет – новая модель подготовки квалифицированных кадров / Е. В. Савина // Образование: Ресурсы развития. Вестник ЛОИРО. – 2023. – № 1. – С. 90–93.

136. *Садовникова, Н. О.* Профессионалитет: риски и возможности / Н. О. Садовникова, Н. А. Сеногноева // Гуманитарные науки и образование. – 2022. – Т. 13. – № 1(49). – С. 90–94.

137. *Свидетельство* о государственной регистрации базы данных № 2022621596 Российская Федерация. Многоуровневая система непрерывного образования в социокультурной сфере: проблемы преемственности и интеграции – 2019: № 2022621533: заявл. 30.06.2022: опубл. 04.07.2022 / С. И. Курганский, П. О. Сайганов, М. Е. Мережко [и др.]; заявитель Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный институт искусств и культуры».

138. *Святышева, Л. В.* ФП "Профессионалитет" – новые подходы в подготовке кадров со средним профессиональным образованием / Л. В. Святышева // Источник. – 2022. – № 2(114). – С. 2–4.

139. *Сенин, А. С.* Многоуровневый образовательный комплекс как фактор стабилизации рынка труда и его структурной сбалансированности / А. С. Сенин, Е. А. Бубенок // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2016. – №2 (26). – С. 90.

140. *Сидорова, Н. Ю.* Метапредметные результаты конструирования современного занятия в среднем профессиональном образовании / Н. Ю. Сидорова // Инновационное развитие строительного комплекса региона: задачи, состояние, перспективы: материалы I Всероссийской научно-практической конференции Себряковского филиала ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный технический университет» и Горного института Национального исследовательского технологического университета «Московский институт стали и сплавов», Михайловка – Волгоград – Москва, 22 октября 2018 года. – Михайловка – Волгоград – Москва: Волгоградский государственный университет, 2018. – С. 364–366.

141. Скачко, А. В. Новый шаг в сфере профессионального образования / А. В. Скачко // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 3. – С. 337–347.

142. Солодухин, К. С. Инновационный стратегический анализ вуза как стейкхолдер-компании / К. С. Солодухин, М. С. Рахманова // Экономика и управление, 1 (50), 2009. – [Электронный источник]. – Режим доступа: http://ecsn.ru/files/pdf/200901/200901_236.pdf (дата обращения: 06.04.2023).

143. Соцкова, О. А. Инновационный урок длиной в два года как способ подготовки к профессионалитету / О. А. Соцкова // Педагогический талант – 2022: сборник статей Международного профессионально-исследовательского конкурса, Петрозаводск, 25 августа 2022 года. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И. И.), 2022. – С. 102–108.

144. Среднее профессиональное образование в России: ресурс для развития экономики и формирования человеческого капитала : аналитический доклад / Ф. Ф. Дудырев, К. В. Анисимова, И. А. Артемьев и др.; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – Москва: НИУ ВШЭ, 2022. – 100 с.

145. Станкевич, Г. В. Риски и уязвимости в сфере образования как приоритетные направления образовательной политики / Г. В. Станкевич // Современная наука и инновации. – 2021. – № 4(36). – С. 222–229.

146. Статистический обзор «Среднее профессиональное образование в России» [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/news/722073424.html> (дата обращения: 13.08.2023).

147. Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года / Министерство образования и науки Российской Федерации. – Москва, 2013. – 58 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minprofobr.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/> (дата обращения: 26.05.2023).

148. Сытых, О. Л. Социальные проблемы многоуровневого образования в современной России / О. Л. Сытых // Социальные процессы в современной западной Сибири: сборник научных трудов XVII Всероссийской научно-практической конференции, Горно-Алтайск, 07–09 июля 2017 года / Горно-Алтайский государственный университет. Том Выпуск 17. – Горно-Алтайск: Горно-Алтайский государственный университет, 2017. – С. 145–146.

149. Татур, Ю. Г. Образовательный процесс в вузе: методология и опыт проектирования / Ю. Г. Татур, В. И. Солнцев. – Москва: Издательство МГТУ имени Н. Э. Баумана, 2009. – 262 с.

150. Ткач, Е. М. Приоритеты среднего профессионального образования как стратегические направления его развития / Е. М. Ткач, Л. М. Сорокина // Приоритетные направления развития науки и образования: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. В 2 частях, Пенза, 05 апреля 2019 года. Том Часть 2. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г. Ю.), 2019. – С. 110–113.

151. Указ Президента Российской Федерации от 12.05.2023 г. № 343 «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования» [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202305120005?ysclid=ln78fl0fs7707681794> (дата обращения: 13.08.2023).

152. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2018/05/08/president-ukaz204-site-dok.html> (дата обращения: 28.02.2021).

153. Уткина, Т. И. Управление качеством в общем и профессиональном образовании / Т. И. Уткина // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2019. – № 3(221). – С. 73–78.

154. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Дело, 2008. – 448 с.

155. *Федеральный* государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 29.02.10 – Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности (по видам) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://sutd.ru/sveden/st/29.02.10_fgos.pdf (дата обращения: 06.09.2023).

156. *Федеральный* закон от 14.07.2022 г. № 295-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202207140031?ysclid=ln78pxhmoz691343812> (дата обращения: 14.09.2023).

157. *Федеральный* закон от 31.07.2020 г. № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся» [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007310075?ysclid=ln7axcj9no432687010> (дата обращения: 14.09.2023).

158. *Федеральный* закон от 04.11.2022 г. № 430-ФЗ «О внесении изменений в статью 286.1 части второй Налогового кодекса Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Официальный сайт правовой поддержки Консультант Плюс – 2023. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430579/ (дата обращения: 01.09.2023).

159. *Федеральный* закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ (последняя редакция) [Электронный источник]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 06.04.2018).

160. *Федеральный* проект «Молодые профессионалы». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/professionals/> (дата обращения: 17.09.2023).

161. *Федеральный* проект «Профессионалитет» // Минпросвещения России: официальный интернет-ресурс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/press/5042/federalnyy-proekt-professionalitet/> (дата обращения: 09.09.2023).

162. *Федоляк, В. С.* Несоответствие рынка образовательных услуг требованиям рынка труда: причины и способы преодоления / В. С. Федоляк // Профессиональная ориентация. – 2018. – № 2. – С. 10.

163. *Федоров, В. Г.* Целевые доминанты развития системы многоуровневого образования: содержание, процесс или результат / В. Г. Федоров // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2018. – № 3(157). – С. 292–295.

164. *Хаммер, М.* Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 286 с.

165. *Хелдман, К.* Управление проектами. Быстрый старт / Ким Хелдман. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 352 с.

166. *Царькова, Е. А.* Федеральные учебно-методические объединения СПО: взгляд на проблемы и перспективы развития в системе среднего профессионального образования / Е. А. Царькова // Дополнительное профессиональное образование в стране и мире. – 2016. – № 7(29). – С. 10–12.

167. *Черемин, И. Г.* Основная образовательная программа, интегрированная с основной программой профессионального обучения / И. Г. Черемин // Проблемы управления качеством образования: сборник избранных статей Международной научно-методической конференции, Санкт-Петербург, 28 ноября 2020 года. – Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2020. – С. 83–86.

168. *Ягафарова, В. А.* Образовательный кластер как фактор инновационного развития региона / В. А. Ягафарова // Актуальные вопросы экономических наук. – 2013. – № 29-2. – С. 176–178.

169. *Bulankina, N. E.* Problems & prospects for sustainability and leadership of professional education: regional aspects / N. E. Bulankina, S. A. Nelyubov, K. B. Umbrashko // Психология образования в поликультурном пространстве. – 2022. – No. 1(57). – P. 32–41.

170. *Sitnikova, E.* Professionalism Federal Program as the Way to Decrease the Regional Personnel Shortage / E. Sitnikova // Bulletin of Science and Practice. – 2022. – Vol. 8. – № 7. – P. 500–506.

Определение понятия «конкурентоспособность образовательной организации» по различным источникам

Автор (ы)	Определение конкурентоспособности образовательной организации
Азоев Г. Л., Завьялов П. С., Лозовский Л. Ш., Поршнев А. Г.	Способность учебного заведения конкурировать на рынке образовательных услуг посредством обеспечения более высокого качества, доступности (бесплатности образования) [Маркетинг. Словарь / Г. Л. Азоев, П. С. Завьялов, Л. Ш. Лозовский, А. Г. Поршнев, Б. А. Райзберг. – Москва: Экономика, 2000. – 362 с., с. 352]
Перцовский Н. И., Спиридонов И. А., Барсукова С. В.	Возможность эффективной научно-образовательной деятельности и ее эффективной практической реализации в условиях конкурентного рынка; это обобщающий показатель жизнестойкости образовательного учреждения, его умения эффективно методически, финансово, материально использовать свой кадровый научно-технический, информационный потенциал [Перцовский Н. И., Спиридонов И. А., Барсукова С. В. Международный маркетинг. – Москва: Высшая школа, 2001. – 239 с., с. 210]
Хруцкий В. Е., Коренева И. В.	Способность успешно оперировать на рынке в данный период времени путем предоставления конкурентоспособных образовательных услуг [Хруцкий В. Е., Коренева И. В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. – Москва: Финансы и статистика, 2002. – 528 с., с. 36]
Дмитриев М. В.	Внутренняя экономическая конкурентоспособность (способность приспосабливаться к изменяющимся условиям конкуренции в определенном сегменте рынка с помощью повышения экономической эффективности своей деятельности) и внешняя социальная конкурентоспособность (высокая степень удовлетворения спроса потребителей на выпускников и отдельные вузовские услуги – образовательные или научные, которые по своим качественным и стоимостным характеристикам более привлекательны, чем образовательные или научные продукты конкурентов [Дмитриев М. В. Формирование конкурентоспособности образовательного учреждения ВПО в рыночных условиях: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 / Дмитриев Михаил Викторович. – Сочи, 2009. – 29 с., с. 27]
Товышева И. З.	Сохранность имеющихся конкурентных преимуществ в сатисфакции определенных потребностей конкретных потребителей в определенной совокупности общекультурных и профессиональных компетенций [Товышева И. З. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности образовательных услуг учреждений ВПО: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 / Товышева Ильмира Захитовна. – Москва, 2011. – С. 93]
Фатхутдинов Р. А.	Способность подготавливать высококлассных специалистов, способных выдерживать конкурентную борьбу на конкретном внешнем и внутреннем рынке труда, разрабатывать и внедрять конкурентоспособные инновации в своей сфере, вести эффективную производственную политику во всех отраслях своей деятельности [Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью вуза // Высшее образование в России. – Москва: Издательский дом «Вильямс». – 2006. – № 9. – С. 37–38]
Романова И. Б.	Свойство образовательной организации, определяющее долю релевантного рынка образовательных услуг, ей принадлежащих и возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов [Романова И. Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И. Б. Романова; Средневолжский научный центр. – Ульяновск, 2005. – 137 с., с. 53]
Мохначев С. А.	Потенциальные возможности по оказанию должного уровня образовательных услуг, удовлетворяющих потребности общества по подготовке профессионалов, а также потребности по развитию, созданию и реализации научно-методической и инновационной продукции как в настоящее время, так и в будущем [Мохначев С. А. Современные тенденции развития управления конкурентоспособностью вуза // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 1. – С. 67–71]
Абрамкина А. А.	Возможности образовательной организации удовлетворять нужды потребителей образовательных услуг в определенной совокупности профессиональных знаний, умений и навыков в условиях конкурентной среды [Абрамкина А. А. Оценка конкурентоспособности образовательных услуг вуза: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 – Омск, 2011]

**Определение понятия «образовательный продукт»
по различным источникам**

Автор (ы)	Определение образовательного продукта
Ченцов А. О.	Результат научно-педагогического труда может быть назван образовательным продуктом. Образовательный продукт – это часть интеллектуального продукта, адаптированная к соответствующему сегменту образовательных услуг [Ченцов А. О бизнесе образовательных услуг // Высшее образование в России. – 2009. – № 2. – С. 120–123]
Борисова С. Г.	В качестве образовательного продукта выделяет образовательную программу (включающую определенное содержание, организацию учебного процесса, систему управления этим процессом и систему его методического, материального и кадрового обеспечения, учебно-методические комплексы и т. п.) Кроме того, к образовательным продуктам относятся: вузовские изобретения, патенты, программы и результаты исследований, а также символика учебных заведений – наименование, логотип и т. п. [Борисова, С. Г. Оценка эффективности маркетинговых решений в сфере образования: монография / С. Г. Борисова. – Новосибирск: Изд. НГПУ, 2008. – С. 25]
Валиев Ш. З.	Образовательный продукт – это систематизированная, конкретизированная, обобщенная учебным заведением в рамках конкретной образовательной программы (специальности) определенная сумма знаний, умений, навыков и компетенций» [Валиев, Ш. З. Рынок образовательных услуг: теоретические аспекты / Ш. З. Валиев, В. И. Сухочев. – Уфа: ДизайнПолиграфСервис, 2008. – С. 8]. Образовательная услуга – это процесс передачи определенного набора знаний, умений, навыков, компетенций, утвержденного в образовательной программе [Там же, с. 12]
Джапарова Р.	Под образовательной услугой понимается «деятельностная передача системных знаний и привитие проверенных опытом практических навыков к определенному виду занятия путем непосредственной коммуникации с обучаемым» [Джапарова, Р. Маркетинг услуг профессионального образования / Р. Джапарова // Маркетинг. – 2005. – № 4. – С. 55]
Долятойский В. А., Мазур О. А.	Образовательная услуга – неосязаемые действия, направленные на сознание индивида, обеспечивающие реализацию потребности человека в получении определенного вида знаний, умений, навыков, в приобретении профессии или квалификации; обеспечивают удовлетворение спроса на рынке труда [Стратегическое планирование деятельности вуза на рынке образовательных услуг: монография / под ред. В. А. Долятовского, О. А. Мазура. – Ростов-на-Дону, 2005. – С. 14]
Зайчикова С. А., Маяцкая И. Н.	Под образовательной услугой понимается система знаний, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения потребностей индивида, общества и государства и направлены на приращение человеческого капитала [Зайчикова, С. А. Стратегия маркетинга высшего учебного заведения в системе открытого образования: монография / С. А. Зайчикова, И. Н. Маяцкая. – Москва: Издательство РГСУ, 2006. – С. 12]
Зотов В. Н.	Образовательная услуга – это объем учебной и научной информации, передаваемой гражданину в виде суммы знаний общественного и специального характера, а также практических навыков, передаваемых гражданину по определенной программе [Баталова, О. С. Специфика образовательной услуги как основа маркетинговой политики вуза / О. С. Баталова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы Международной научной конференции (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. – Москва: РИОР, 2011. – С. 7–12]
Романова И. Б.	Образовательная услуга – трудовая деятельность экономической единицы, направленная на удовлетворение потребности некоторого субъекта в образовании (т.е. в приобретении систематизированных знаний, умений и навыков), осуществляемую с предварительного согласия данного субъекта» [Романова, И. Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И. Б. Романова; Средневолжский научный центр. – Ульяновск, 2005. – 137 с., с. 28].
Щетинин В. П.	Под образовательной услугой понимает «систему знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многочисленных потребностей человека, общества и государства [Аргунова, П. Г. Формирование ключевых компетенций в образовании / П. Г. Аргунова // Научный аспект Самара: Изд-во ООО «Аспект». – 2012. – № 4. – С. 12–13]

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Конкурентные позиции Инженерной школы одежды (колледж) СПбГУПТД по основным КФУ-показателям СПО в 2017 г.

Наименование показателя	Политехнический техникум СПбГЭУ (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Петровский колледж (КНВШ Правительства СПб)	Конкурентная позиция	Санкт-Петербургский тех- нический колледж управле- ния и коммерции (КНВШ Правительства СПб)	Конкурентная позиция	Университетский политех- нический колледж СПбПУ Петра Великого (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Инженерная школа одежды (колледж) СПбГУПТД (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Колледж туризма и гостиничного сервиса (Комитет по образованию Правитель- ства СПб)	Конкурентная позиция
1. Общая численность студентов, обучающихся по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих и подготовки специалистов среднего звена (далее – по ОП СПО), чел.	1150	1	4016	1	2125	4	3165	2	1621	5	2572	3
2. Средний балл аттестата студентов, принятых на обучение по очной форме ОП СПО, балл	3,73 (3,69)*	6	3,87 (3,69)	4	3,99 (3,69)	2	3,95 (3,69)	3	4,17 (3,69)	1	3,83 (3,69)	5
3. Удельный вес победителей и призеров региональных чемпионатов профессионального мастерства <i>WorldSkills Russia</i> , в общей численности студентов образовательной организации, участвовавших в региональных чемпионатах <i>WorldSkills Russia</i> , обучающихся по ОП СПО, %	0,00 (66,67)	4	100,00 (66,67)	1	62,50 (66,67)	3	66,67 (66,67)	2	100,00 (66,67)	1	66,67 (66,67)	2
4. Средний балл, набранный студентами в региональных чемпионатах профессионального мастерства <i>WorldSkills Russia</i> (max 100), балл	0,00	6	48,00	4	83,00	1	43,33	5	55,85	2	55,03	3
5. Удельный вес выпускников ОП СПО, получивших оценки «хорошо» и «отлично» по результатам ГИА, в общей численности выпускников, по ОП СПО, %	62,74	6	87,08	1	79,54	3	86,58	2	65,74	5	68,99	4
6. Доля внебюджетных расходов, направленных на приобретение машин и оборудования, в общем объеме внебюджетных расходов образовательной организации, %	0,66 (1,75)	6	4,87 (1,75)	2	5,54 (1,75)	1	4,46 (1,75)	3	0,96 (1,75)	5	1,65 (1,75)	4

Наименование показателя	Политехнический техникум СПбГЭУ (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Петровский колледж (КНВШ Правительства СПб)	Конкурентная позиция	Санкт-Петербургский технический колледж управления и коммерции (КНВШ Правительства СПб)	Конкурентная позиция	Университетский политехнический колледж СПбПУ Петра Великого (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Инженерная школа одежды (колледж) СПбГУПТД (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Колледж туризма и гостиничного сервиса (Комитет по образованию Правительства СПб)	Конкурентная позиция
7. Доля бюджетных расходов, направленных на приобретение машин и оборудования, в общем объеме бюджетных расходов образовательной организации, %	0,72	4	0,73	3	3,38	2	11,04	1	0,00	6	0,55	5
8. Отношение заработной платы педагогических работников образовательной организации к средней заработной плате по экономике региона, %	100,97 (95,53)	6	102,13 (95,53)	4	105,77 (95,53)	2	101,93 (95,53)	5	103,21 (95,53)	3	110,51 (95,53)	1
9. Доход организации от приносящей доход образовательной деятельности по реализации ОП СПО в расчете на 1 педагогического работника, тыс. руб.	413,18 (134,88)	1	288,49 (134,88)	5	336,69 (134,88)	4	382,84 (134,88)	3	404,25 (134,88)	2	32,47 (134,88)	6
10. Доход организации от образовательной деятельности по реализации ОП СПО, в расчете на численность студентов (приведенного контингента), обучающихся по ОП СПО, тыс. руб.	68,18 (75,15)	5	134,10 (75,15)	1	124,60 (75,15)	2	73,19 (75,15)	4	40,46 (75,15)	6	118,29 (75,15)	3
11. Удельный вес преподавателей, мастеров производственного обучения из числа действующих работников профильных предприятий, организаций, трудоустроенных по совместительству в образовательной организации на не менее чем 25 % ставки, в общей численности преподавателей и мастеров производственного обучения, %	0,00 (3,70)	5	1,20 (3,70)	3	1,87 (3,70)	2	0,00 (3,70)	5	2,25 (3,70)	1	0,89 (3,70)	4

Окончание приложения В

Наименование показателя	Политехнический техникум СПбГЭУ (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Петровский колледж (КНВШ Правительства СПб)	Конкурентная позиция	Санкт-Петербургский технический колледж управления и коммерции (КНВШ Правительства СПб)	Конкурентная позиция	Университетский политехнический колледж СПбПУ Петра Великого (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Инженерная школа одежды (колледж) СПбГУПТД (Минобрнауки России)	Конкурентная позиция	Колледж туризма и гостиничного сервиса (Комитет по образованию Правительства СПб)	Конкурентная позиция
12. Доля штатных преподавателей и мастеров производственного обучения с опытом работы на предприятиях и в организациях не менее 5 лет со сроком давности не более 3 лет в общей численности штатных преподавателей и мастеров производственного обучения, %	0,00 (11,24)	6	8,92 (11,24)	3	7,69 (11,24)	4	9,78 (11,24)	2	24,21 (11,24)	1	4,01 (11,24)	5
13. Удельный вес численности выпускников, завершивших обучение по ОП СПО, трудоустроившихся в течение одного года после завершения обучения, в общей численности выпускников, завершивших обучение по ОП СПО, %	65,00 (62,50)	1	60,00 (62,50)	2	65,00 (62,50)	1	60,00 (62,50)	2	60,00 (62,50)	2	65,00 (62,50)	1
14. Удельный вес численности выпускников, завершивших обучение по ОП СПО, продолживших обучение по программам высшего образования в течение одного года после завершения обучения, в общей численности выпускников, завершивших обучение ОП СПО, %	30,00	3	20,00	4	20,00	4	35,00	2	50,00	1	30,00	3
15. Отношение средней заработной платы выпускников профессий и специальностей СПО к средней заработной плате по экономике региона, %	68,07 (28591,46)**	1	62,75 (26354,78)	2	56,63 (23 783,80)	4	57,64 (24209,96)	3	49,39 (20742,79)	6	50,21 (21088,85)	5
Рейтинг по КФУ	61	6	40	2	39	1	44	3	47	4	54	5

* Данные в круглых скобках красным цветом указывают среднеотраслевые значения показателей в регионе Санкт-Петербург.

** Данные в круглых скобках синим цветом указывают среднюю зарплату выпускника в рублях (приведены для справки).

Источник: таблица составлена с использованием данных Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций в 2017 г., проводимого ГИВЦ Минобрнауки России / Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга качества подготовки кадров [Электронный источник]. – Режим доступа: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=spo>

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Результаты анализа влияния конкурентных сил на ИШО по Модели пяти конкурентных сил М. Портера

Товары-заменители

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары-заменители в позиции «цена-качество»	Существуют и занимают высокую долю на рынке	Существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	Не существуют
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	2		
1 балл	Низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
2 балла	Средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
3 балла	Высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Действующие конкуренты

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество конкурентов	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка	Небольшое количество конкурентов
	3		
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
		2	
Уровень дифференциации продукта	Колледжи предлагают традиционные ОП	ОП стандартизированы по ключевым свойствам, но отличаются по дополнительным преимуществам	ОП колледжей значительно отличаются между собой
		2	
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	9		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5–8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9–12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Новые конкуренты

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Отсутствует	Существует только у нескольких колледжей	Значимая
			1
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные конкуренты	2–3 крупных конкурента держат около 50 % рынка	2–3 крупных конкурента держат более 80 % рынка
			1
Дифференциация продукта	Низкий уровень разнообразия ОП	Существуют микронииши	Все возможные ниши заняты конкурентами
			1
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий (окупается за 1–3 месяца работы)	Средний (окупается за 6–12 месяцев работы)	Высокий (окупается более чем за 1 год работы)
			1
Доступ к каналам распределения	Доступ к каналам распределения полностью открыт	Доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	Доступ к каналам распределения ограничен
			1
Политика правительства	Нет ограничивающих актов со стороны государства	Государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
			1
Готовность существующих конкурентов к снижению цен	Конкуренты не пойдут на снижение цен	Крупные конкуренты не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения конкуренты снижают цены
		2	
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или падение
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	9		
8–10 баллов	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
11–16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17–24 балла	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Потребители

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Более 80 % продаж приходится на нескольких покупателей	Незначительная часть покупателей держит около 50 % продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми покупателями
			1
Склонность к переключению на товары субституты	ОП колледжа не уникальна, существуют полные аналоги	ОП колледжа частично уникальна, есть отличительные характеристики, важные для потребителей	ОП колледжа полностью уникальна, аналогов нет
		2	
Чувствительность к цене	Покупатель всегда будет переключаться на ОП с более низкой ценой	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене
		2	
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками ОП	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками ОП	Полная удовлетворенность качеством
	3		
Итоговый балл	8		
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5–8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9–12 баллов	Высокий уровень угрозы потери клиентов		

Поставщики

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
	2	
Издержки переключения	Высокие издержки к переключению на других поставщиков	Низкие издержки к переключению на других поставщиков
	2	
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
Итоговый балл	6	
4 балла	Низкий уровень влияния поставщиков	
5–6 баллов	Средний уровень влияния поставщиков	
7–8 баллов	Высокий уровень влияния поставщиков	

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Т а б л и ц а Д.1. Экспертная оценка ресурсов, которые группы влияния получают от ИШО

Индекс ресурса	Наименование ресурсов, которые группы влияния получают при взаимодействии с ИШО	Важность ресурса для стейкхолдера	Удовлетворенность полученным ресурсом	Целевая эффективность
1. Группа k-1 «Бизнес-сообщество»				0,52
t ₁ '1	Квалифицированные рабочие кадры	0,60	6	3,60
t ₁ '2	Повышение квалификации сотрудников	0,25	5	1,25
t ₁ '3	Консультирование в ведении бизнеса	0,15	2	0,30
2. Группа k-2 «Сотрудники»				0,68
t ₂ '1	Заработная плата	0,43	6	2,58
t ₂ '2	Социальные выплаты и льготы	0,22	7	1,54
t ₂ '3	Комфортные условия труда	0,20	8	1,60
t ₂ '4	Признание идей и инициатив	0,15	7	1,05
3. Группа k-3 «Клиенты»				0,74
t ₃ '1	Диплом государственного образца	0,25	8	2,00
t ₃ '2	Качество обучения	0,19	8	1,52
t ₃ '3	Цена за обучение	0,29	7	2,03
t ₃ '4	Внеучебная деятельность и досуг	0,15	6	0,90
t ₃ '5	Возможность использования оборудования ИШО (лаборатории, спортзал и пр.)	0,12	8	0,96
4. Группа k-4 «Государство»				0,86
t ₄ '1	Подготовка студентов по государственному заказу	0,3	10	3
t ₄ '2	Трудоустройство выпускников	0,27	8	2,16
t ₄ '3	Соблюдение лицензионных и аккредитационных требований	0,29	10	2,9
t ₄ '4	Инновационные разработки и методики	0,14	4	0,56
5. Группа k-5 «Внешние партнеры»				0,84
t ₅ '1	Профессионально-ориентационная работа с учащимися	0,34	10	3,4
t ₅ '2	Скидки и льготы при поступлении	0,31	7	2,17
t ₅ '3	Имидж ИШО	0,19	8	1,52
t ₅ '4	Базы практики	0,16	8	1,28

Т а б л и ц а Д.2. Экспертная оценка ресурсов, которые ИШО получает от группы влияния

Индекс ресурса	Наименование ресурсов, которые группы влияния отдают ИШО	Важность ресурса для ИШО	Удовлетворенность полученным ресурсом	Целевая эффективность
1. Группа k-1 «Бизнес-сообщество»				0,69
t ₁ '1	Оплата образовательных услуг	0,50	8	4,00
t ₁ '2	Информация	0,35	6	2,1
t ₁ '3	Имидж предприятия/организации	0,15	5	0,75
2. Группа k-2 «Сотрудники»				0,80
t ₂ '1	Количество отработанных человеко-часов	0,6	9	5,4
t ₂ '2	Лояльность к ИШО	0,18	8	1,44
t ₂ '3	Участие во внеучебной работе	0,10	6	0,60
t ₂ '4	Ассортимент образовательных услуг	0,12	5	0,6
3. Группа k-3 «Клиенты»				0,78
t ₃ '1	Оплата образовательных услуг	0,63	8	5,04
t ₃ '2	Студенческая активность, участие в конкурсах профмастерства	0,14	8	1,12
t ₃ '3	Имидж у работодателя	0,23	7	1,61
4. Группа k-4 «Государство»				0,79
t ₄ '1	Бюджетное финансирование	0,3	10	3
t ₄ '2	Лицензирование, аккредитация	0,27	8	2,16
t ₄ '3	Нормативная регламентация деятельности (целевые показатели, ФГОС, Методические рекомендации, пр.)	0,29	6	1,74
t ₄ '4	Гранты, субсидии	0,14	7	0,98
5. Группа k-5 «Внешние партнеры»				0,76
t ₅ '1	Новые клиенты	0,5	9	4,5
t ₅ '2	Информация	0,2	6	1,2
t ₅ '3	Качество подготовки абитуриентов	0,17	5	0,85
t ₅ '4	Имидж ИШО во внешней среде	0,13	8	1,04

Т а б л и ц а Е.1. Сильные и слабые стороны образовательной программы
«Гостиничный сервис» по методу SWOT-анализа

Код	Сильные стороны	Код	Слабые стороны
С 1	Образовательная деятельность	Сл 1	Образовательная деятельность
С 1.1-О	Наличие довузовских подразделений с богатым опытом грамотного продвижения образовательных услуг (профессиональная профориентационная работа с абитуриентами)	Сл 1.1-О	«Морально устаревающая» ОП (ориентирована на подготовку младшего персонала гостиниц, принимающих российских туристов)
С 1.2-О	Комфортные условия обучения, индивидуальный подход к каждому студенту	Сл 1.2-О	Трудности в продвижении образовательных инноваций (сложная процедура согласования со структурными подразделениями СПбГУПТД)
С 1.3-О	Прогрессивные практико-ориентированные технологии обучения (средний балл студентов по региональному чемпионату WR 55,85)	Сл 1.3-О	Отсутствует полноценный опыт реализации образовательных программ по ТОП-50
С 1.4-О	Устойчивая позитивная деловая репутация и имидж СПбГУПТД	Сл.1.4-О	Специальность «Гостиничный сервис» не профильная и поэтому в настоящий момент не рассматривается руководством как перспективная
С 2	Качество подготовки выпускников СПО	Сл 2	Качество подготовки выпускников СПО
С 2.1-Кво	Образовательная компетентность выпускников (удельный вес выпускников, получивших оценки «хорошо» и «отлично» по результатам ГИА, в общей численности выпускников СПО 65,74 %)	Сл 2.1-Кво	Отсутствие лицензии на ведение образовательной деятельности по ТОП-50 (содержащий административный ресурс на всех уровнях управления)
С 2.2-Кво	Высокая оценка качества образования по результатам аккредитационной экспертизы (аккредитация до 2021 г., статус государственного университета, диплом государственного образца)	Сл 2.2-Кво	Нет непрерывной подготовки на всех уровнях образования (специальность «Гостиничный сервис» только СПО, в бакалавриате и магистратуре – «Туризм» или «Менеджмент»)
С 3	Инфраструктура	Сл 3	Инфраструктура
С 3.1-И	Транспортная доступность (хорошее месторасположение учебного корпуса и общежитие гостиничного типа (3 мин от метро «Звездная»)	Сл 3.1-И	Финансирование МТО крайне низкое (доля внебюджетных расходов, направленных на приобретение машин и оборудования по всем ОП СПО, в общем объеме внебюджетных расходов СПбГУПТД составляет 0,96 %)
С 3.2-И	Материально-техническое оснащение (МТО) ОП соответствует требованиям ФГОС СПО	Сл 3.2-И	Не достаточное МТО по требованиям ТОП-50
С 4	Финансово-экономическая деятельность	Сл 4	Финансово-экономическая деятельность
С 4.1-Ф	Устойчивое финансовое положение университета, наличие средств на развитие	Сл 4.1-Ф	Отсутствие бюджетного финансирования (нет бюджетных мест для обучения по специальности «Гостиничный сервис») и низкая доходность ОП (мало обучающихся по внебюджету)
С 4.2-Ф	Привлечение ресурсов СПбГУПТД для развития ИШО и его образовательных программ	Сл 4.2-Ф	Нет притока дополнительного финансирования (не созданы условия для привлечения дополнительных средств за счет грантов, попечительских взносов, обучения сотрудников работодателей)

Код	Сильные стороны	Код	Слабые стороны
С 5	Кадровый состав	Сл 5	Кадровый состав
С 5.1-К	Наличие стабильного коллектива высококвалифицированных специалистов (ОП реализуют 15 штатных преподавателей и мастеров производственного обучения) с высоким уровнем профессиональной компетентности (высшая и первая категории ПР, опыт работы в профильных организациях)	Сл 5.1-К	Отсутствие мотивации ПР к созданию учебно-методических материалов нового поколения по ТОП-50, осуществляется переработка и актуализация имеющихся учебных материалов и ФОС, (недостаточно информации, нет понимания необходимости дополнительной работы, не распределены задания по исполнителям)
С 5.2-К	Рост активности ПР в учебно-методической работе (введена система доплат по критериям эффективности)	Сл 5.2-К	Частичная неудовлетворенность уровнем заработной платы (заявленный уровень 103,21 % по отношению к средней заработной плате по экономике региона (20 945 руб.) в денежном выражении составляет 21 617 руб.)
С 6	Трудоустройство выпускников СПО	Сл 6	Трудоустройство выпускников СПО
С 6.1-Т	Постоянная связь с работодателями (положительный длительный опыт успешного сотрудничества с «Park Inn by Radisson Пулковская», «Park Inn by Radisson Прибалтийская», «Гельвеция»)	Сл 6.1-Т	Образовательная программа реализуется только на русском языке (ограничение в дальнейшем при трудоустройстве; необходимость дополнительной языковой подготовки за рамками ОП)
С 6.2-Т	Востребованность выпускников на рынке труда (60 % трудоустраиваются в течение первого года выпуска), стабильный процент продолжающих обучение в университете по программам ВО (50 %)	Сл 6.2-Т	Нежелание после окончания колледжа идти работать по специальности (уровень средней заработной платы выпускников 49,39 % от средней заработной платы по экономике региона)

Т а б л и ц а Е.2. Возможности и угрозы образовательной программы «Гостиничный сервис» по методу SWOT-анализа

№	Возможности	№	Угрозы
В 1	Образовательная деятельность	У 1	Образовательная деятельность
В 1.1-О	Наличие неохваченного перспективного нового сегмента рынка	У 1.1-О	Неопределенность развития СПО в высшей школе (колледж входит в структуру университета, а курирует СПО другое министерство)
В 1.2-О	Появление достаточно устойчивого спроса на специальность «Гостиничное дело» (ТОП-50)	У 1.2-О	Непопулярность СПО среди школьников (как правило, в колледж на ОП СПО после 11-го класса поступают только если не набрано достаточно баллов для поступления на программы ВО)
В 1.3-О	Использование элементов системы дистанционного образования – онлайн-курсы, мастер-классы, видео-уроки, интернет-тестирование	У 1.3-О	Изменения в предпочтениях потребителей традиционной образовательной услуги (потеря контингента по причине перехода студентов в колледжи, реализующие «родственную» современную ОП)
В 1.4-О	Развитие ОП ДПО, рассчитанных на взрослое население, заключение договоров о переподготовке безработных со службами занятости	У 1.4-О	Появление нормативных актов (в том числе ПООП), снижающих самостоятельность ИШО в выборе содержания традиционных ОП (зависимость от государственной политики в образовании, жесткость требований к формированию учебных планов)
В 2	Качество подготовки выпускников СПО	У 2	Качество подготовки выпускников СПО
В 2.1-Кво	Расширение взаимодействия с иностранными партнерами-работодателями	У 2.1-Кво	Появление конкурентов, уже два года реализующих инновационные ОП

№	Возможности	№	Угрозы
В 2.2-Кво	Регулярная актуализация содержания ОП в ФУМО в системе СПО (постоянные изменения государственных требований к выпускникам)	У 2.2-Кво	Протекционизм со стороны государства по продвижению ТОП-50
В 3	Инфраструктура	У 3	Инфраструктура
В 3.1-И	Использование в гостиницах-партнерах необходимого оборудования для проведения демонстрационного экзамена	У 3.1-И	Недостаточное финансирование МТО со стороны государства, остаточный принцип распределения средств на оборудование для колледжей (приоритет ВО)
В 3.2-И	Расширение спектра ОП СПО в формате университетского комплекса с использованием оборудования кафедр	У 3.2-И	Активизация структур, влияющих на деятельность в СПО (помимо государственной аккредитации ОП – экспертиза WSR, профессиональная аккредитация в Центрах оценки квалификации)
В 4	Финансово-экономическая деятельность	У 4	Финансово-экономическая деятельность
В 4.1-Ф	Возможность получения бюджетного финансирования за счет приоритетного выделения бюджетных мест образовательным организациям, реализующим ОП по ТОП-50	У 4.1-Ф	Усиление конкуренции на новом направлении, результат – работа в точке безубыточности (в перспективе потеря бюджетного финансирования других традиционных ОП, снижение выделяемых бюджетных мест)
4В .2-Ф	Сетевое взаимодействие с профильными организациями в целях совместного использования ресурсов и снижения стоимости обучения	У 4.2-Ф	Низкая платежеспособность населения, снижение интереса к ОП по специальностям, реализуемым только на внебюджетной основе
В 5	Кадровый состав	У 5	Кадровый состав
В 5.1-К	Расширение возможностей для самостоятельной профессиональной инновационной продуктивной деятельности всех участников образовательных отношений (конкурсы, тендеры, гранты, финансируемые проекты, эффективный контракт, пр.)	У 5.1-К	Рост загруженности ПР в связи с неразработанностью вопросов изменения содержания образования, методов и форм образовательной деятельности, учебно-методических материалов с учетом WSR
В 5.2-К	Повышение квалификации ПР в качестве экспертов WR	У 5.2-К	Необходимость выделения финансовых ресурсов на повышение квалификации и переподготовку сотрудников
В 6	Трудоустройство выпускников СПО	У 6	Трудоустройство выпускников СПО
В 6.1-Т	Квалификация выпускников «Менеджер» по-прежнему востребована в отелях, ориентированных на российских туристов	У 6.1-Т	Постепенная смена стандартов в индустрии гостеприимства (в Санкт-Петербурге увеличивается присутствие международных гостиничных операторов, предъявляющих требования мирового уровня к профессиональной подготовке сотрудников)
В 6.2-Т	Востребованность переподготовки сотрудников младшего и среднего звена гостиниц, не имеющих профильного образования	У 6.2-Т	Повышение уровня требований к образованию выпускников (Приказом Минкульта России при определении звездности отеля введены требования к персоналу и его подготовке)

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Результаты финансовых расчетов проекта

Ставка дисконтирования	1	0,932	0,869	0,811	0,756	0,705	0,657	0,613	
	0	1	2	3	4	5	6	7	Итого
Выручка	0,00	1 093,34	2 405,35	3 307,35	4 365,71	5 602,66	7 043,34	8 716,13	32 533,88
Расходы в т.ч.:	1 227,19	1 340,80	1 933,89	2 357,17	2 848,65	3 417,84	4 085,96	4 845,94	22 057,45
Инвестиционные затраты (лицензирование, уплата взносов в WSR, аккредитация ОП)	207,50	50,00	52,50	55,13	57,88	60,78	98,81	103,75	686,35
З/П ППС	299,45	314,42	330,14	346,65	363,98	382,18	401,29	421,36	2 859,48
Отчисления на соц. нужды	90,43	94,96	99,70	104,69	109,92	115,42	121,19	127,25	863,56
З/П АУП	23,74	24,75	25,80	26,90	28,05	29,24	30,49	31,78	220,74
Отчисления на соц. нужды	7,17	7,47	7,79	8,12	8,47	8,83	9,21	9,60	66,66
Затраты на содержание имущества	19,47	20,83	22,29	23,85	25,52	27,30	29,21	31,26	199,73
Стоимость оборудования	300,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	25,00	25,00	600,00
Расходные материалы	46,00	50,60	55,66	61,23	67,35	74,08	81,49	89,64	526,05
Амортизационные отчисления	0,00	42,84	42,84	42,84	42,84	42,84	42,84	42,84	299,88
Отчисления в фонд развития университета	0,00	437,34	962,14	1 322,94	1 746,28	2 241,06	2 817,34	3 486,45	13 013,55
Реклама	175,00	183,75	192,94	202,58	212,71	223,35	234,52	246,24	1 671,09
Прочее	58,44	63,85	92,09	112,25	135,65	162,75	194,57	230,76	1 050,35
Прибыль	-1 227,19	-247,46	471,45	950,18	1 517,05	2 184,82	2 957,38	3 870,19	10 476,43
Дисконтированный поток	-1 227,19	-230,73	409,87	770,22	1 146,60	1 539,67	1 943,23	2 371,11	6 722,77
Нарастающим итогом	0	-1 457,92	179,14	1 180,09	1 916,82	2 686,27	3 482,90	4 314,34	12 301,63

Научное издание

**Леонов Сергей Андреевич
Киселева Юлия Анатольевна**

**Разработка инновационных образовательных
программ среднего профессионального
образования и их интеграция в систему
многоуровневой подготовки специалистов**

Монография

Издательский редактор Н. А. Ерина

Учебное электронное издание сетевого распространения

Системные требования:

электронное устройство с программным обеспечением
для воспроизведения файлов формата PDF

Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=202483, по паролю.
— Загл. с экрана.

Дата подписания к использованию 29.05.2024 г. Рег. № 83/24

ФГБОУВО «СПбГУПТД»
Юридический и почтовый адрес:
191186, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, 18.
<http://sutd.ru/>