

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ  
ИНСТИТУТА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И КАДРОВОГО  
ИНЖИНИРИНГА МГТУ «ГОРИЗОНТ»**

**Ибрагимова О. В.**

кандидат педагогических наук, доцент, заместитель директора ИДПО МГТУ «Горизонт», доцент кафедры менеджмента, Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова (Россия), 455038, Россия, Челябинская область, г. Магнитогорск, пр. Ленина, д.122/1, к. 43, ipolga@mail.ru

УДК 331.108  
ББК 65.291.6-21

**Цель.** Разработка стратегических направлений развития для повышения эффективности деятельности института дополнительного профессионального образования и кадрового инжиниринга МГТУ «Горизонт».

**Методы.** При проведении исследования использовались эмпирические методы: наблюдение, сравнение, измерение; мыслительно-логические: анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование; специфические: изучение документов, тестирование, PEST-анализ.

**Результаты и область применения:** Рассмотрено влияние политико-правовых, экономических, социальных, технологических и технических факторов на деятельность ИДПО МГТУ «Горизонт». На основе анализа внешней и внутренней среды выявлены сильные и слабые стороны, выделены стратегические приоритеты развития и сформулирована миссия института дополнительного профессионального образования и кадрового инжиниринга МГТУ «Горизонт». Определены стратегические цели и задачи, последовательность действий по их достижению, привлекаемые ресурсы. Результаты могут быть использованы образовательными организациями, реализующими дополнительные профессиональные программы.

*Ключевые слова:* образование в течение всей жизни, непрерывное образование, дополнительное профессиональное образование, стратегический менеджмент, стратегия развития.

**STRATEGIC DEVELOPMENT DIRECTIONS OF THE INSTITUTE  
OF SUPPLEMENTARY VOCATIONAL EDUCATION AND  
PERSONNEL ENGINEERING MGTU “GORIZONT”**

**Ibragimova O. V.**

Candidate of Science (Pedagogics), Assistant Professor, Deputy Director of IDPO MGTU “Gorizont”, Assistant Professor of Nosov Management Department, Magnitogorsk State Technical University (Russia), r. 43, 122/1 Lenin avenue, Magnitogorsk, Chelyabinsk region, Russia, 455038.

**Purpose.** Elaboration of strategic directions development to improve the efficiency of activity of supplementary vocational education and personnel engineering MGTU “Gorizont”

**Methods.** Conducting the research the author used empirical methods: observance, comparison, measurement; cognitive-logical methods: analysis and synthesis, induction and deduction, modelling; specific methods: documentation study, testing, PEST-analysis.

**Results and application area:** The author considered influence of political-legal, economic, social, and technological and technical factors on the activity of IDPO MGTU “Gorizont”. Based on external and internal environment analysis the author identified supplementary vocational education and personnel engineering MGTU “Gorizont”. The author determined strategic objectives and tasks, consequence of actions on their meeting, attracted resources. The results can be used by educational organizations putting into practice supplementary vocational programs.

*Key words:* life education, continuous education, supplementary vocational education, strategic management, development strategy.

Современная образовательная политика России в сфере непрерывного образования открывает новые перспективы реализации интеллектуальных способностей и социокультурных потребностей человека: отечественное образование устойчиво развивается как непрерывное – от «образования на всю жизнь» к «образованию в течение всей жизни» (LifeLong Learning). Концепция непрерывного обучения в течение всей жизни подразумевает обучение на всех стадиях жизни, включая «обучение обучению».

Тенденции развития образования создают объективные предпосылки для формирования новых стратегических подходов к управлению образовательными организациями, реализующими дополнительные профессиональные программы (ДПП).

Успешное функционирование образовательных организаций в современных условиях развития экономики предполагает использование инструментария стратегического менеджмента и его адаптацию к специфике дополнительного профессионального образования (ДПО) [1].

А. Чандлер, один из основоположников стратегического менеджмента, считает, что стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей [2]. Согласно А. Чандлеру понятие стратегии должно обязательно включать в себя три компонента:

- 1) долгосрочные цели и задачи организации, то есть определение того, куда организация желает следовать;
- 2) курс действий, то есть действия, направленные на достижение ранее поставленных целей;
- 3) размещение ресурсов, которые подразделяются на: финансовые, человеческие, материальные и интеллектуальные ресурсы [2].

Стратегические цели и задачи, последовательность действий по их достижению, привлекаемые ресурсы определяются на основе анализа внутренней и внешней среды.

Институт дополнительного профессионального образования и кадрового инжиниринга МГТУ «Горизонт» (ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ») – структурное подразделение федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова». Разработка стратегии развития ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» основывается на анализе

внешних и внутренних факторов, содержит оценку текущей ситуации в Российской Федерации, Челябинской области и г. Магнитогорске.

Определим ключевые факторы внешней среды, влияющие на деятельность ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ», обобщим и представим их в таблице 1.

Рассмотрим влияние политико-правовых факторов на деятельность ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

Нормативно-правовая база определяет развитие отечественного образования как непрерывного – от «образования на всю жизнь» к «образованию в течение всей жизни» [3–7]. В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [8] установлены следующие целевые ориентиры, которые задают «вектор развития» для организаций-участников LifeLong Learning-процесса:

- формирование сети научно-образовательных центров мирового уровня, интегрирующих передовые научные исследования и образовательные программы, решающих кадровые и исследовательские задачи общенациональных инновационных проектов;
- развитие интегрированных инновационных программ, решающих кадровые и исследовательские задачи развития инновационной экономики на основе интеграции образовательной, научной и производственной деятельности;
- становление системы привлечения работодателей к созданию образовательных стандартов и аккредитации образовательных программ;
- формирование национальной квалификационной структуры с учетом перспективных требований опережающего развития инновационной экономики и профессиональной мобильности граждан, обновление государственных образовательных стандартов и модернизация программ обучения всех уровней на базе квалификационных требований национальной квалификационной структуры;
- создание условий для обеспечения участия в непрерывном образовании не менее 50 процентов граждан трудоспособного возраста ежегодно;
- создание программ развития персонала, включающих в себя финансирование программ подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников не менее чем 60 процентов предприятий и организаций [8].

Сокращение (ослабление) государственного регулирования предоставляет образовательным организациям новые возможности в сфере ДПО. Ключевые

Таблица 1. Ключевые факторы внешней среды

| PEST-факторы                          | Возможности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Угрозы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Политические и правовые факторы       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Новая нормативно-правовая база системы образования</li> <li>Федеральные программы развития</li> <li>Региональные программы финансирования ДПО</li> </ul>                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Несовершенство новой нормативно-правовой базы ДПО</li> <li>Уменьшение количества Федеральных программ и объемов финансирования ДПО</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Экономические факторы                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Цикличность рынка</li> <li>Экономические кризисы</li> <li>Диверсификация экономики</li> <li>Глобализация экономики, сопровождающаяся усилением академической и трудовой мобильности</li> <li>Динамика занятости на рынке труда</li> <li>Увеличение потребности рынка труда в высококвалифицированных кадрах для высокотехнологичных отраслей экономики</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение покупательной способности потребителей образовательных услуг ДПО</li> <li>Повышение стоимости затрат на электроэнергию, коммунальные расходы, коммуникации и др.</li> <li>Снижение рентабельности образовательных услуг вследствие опережающего роста издержек по сравнению с объемами продаж</li> <li>Отсутствие механизмов экономического стимулирования организаций к повышению квалификации персонала</li> </ul> |
| Социальные факторы                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Изменения в базовых ценностях</li> <li>Отношение общества к образованию</li> <li>Реформы в системе образования</li> <li>Изучение и применение зарубежного опыта</li> <li>Миграционные процессы</li> <li>Партнерские отношения</li> <li>Социальные проекты</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Демографические изменения</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Технологические и технические факторы | <ul style="list-style-type: none"> <li>Появление современных технологий и высокоэффективного оборудования</li> <li>Развитие дистанционных технологий обучения</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Низкая инновационная активность и невысокие темпы развития высокотехнологичного сектора</li> <li>Возможность использования конкурентами современных технологий (в том числе информационных)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |

изменения в ДПО, изложенные в статье 76 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» [9], относятся к следующим положениям:

- организации, осуществляющие образовательную деятельность, приобретают большую самостоятельность при реализации дополнительных профессиональных программ (ДПП);
- изменение содержания и структуры ДПП;
- отмена разграничения ДПП по часам;
- возможность реализации ДПП в различных формах, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;
- отмена документов государственного образца, выдаваемых по результатам освоения ДПП;
- предоставление возможности студентам, обучающимся по основным образовательным программам среднего профессионального и высшего образования, параллельно получать ДПО;
- возможность сетевого взаимодействия образовательных организаций по реализации ДПП.

Основным документом в сфере ДПО в настоящее время является «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным

профессиональным программам», утвержденный Приказом МОиН РФ от 01.06.2013 г. N 499, он определяет основные требования к структуре, условиям реализации, результатам обучения, оценке качества освоения ДПП [10].

Так как большинство слушателей ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» – это педагоги, сотрудники, руководители образовательных организаций различных уровней системы образования, то для нас важным условием, благоприятно влияющим на увеличение количества слушателей и периодичность обучения, явились требования, прописанные к данной категории слушателей в Федеральных государственных образовательных стандартах (ФГОС) дошкольного образования, начального общего образования, основного общего образования [11–13]. Новые ФГОС предусматривают повышение квалификации педагогов не реже 1 раза в 3 года, таким образом, педагоги будут повышать свою квалификацию чаще, чем ранее (ранее – 1 раз в 5 лет), что позволит увеличить потоки слушателей.

Ужесточение фискальной политики в сфере образования и науки на федеральном и региональном уровнях ведет к сокращению числа недобросовестных конкурентов в сфере ДПО.

Региональная нормативная база также создает предпосылки для развития ДПО. Министерство образования и науки Челябинской области формирует образовательную политику в регионе, разрабатывает программы развития образования, ежегодно определяет приоритетные направления повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников педагогической сферы [14–18].

Среди неблагоприятных условий внешней среды в сфере влияния политико-правовых факторов можно назвать следующие:

- отсутствие в нормативных документах четких регламентов проведения профессионально-общественной аккредитации ДПП;
- переход от документов государственного образца к документам установленного образца отменяет необходимость государственной аккредитации, что упрощает новым конкурентам выход на рынок образовательных услуг ДПО;
- стимулирование свободной конкуренции в сфере ДПО со стороны государства способствует увеличению количества организаций, реализующих ДПП.

В г. Магнитогорске дополнительные образовательные программы реализуют: ОАНО ВПО Институт «Магнитогорская высшая школа бизнеса», Магнитогорский филиал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», УЦ «Бизнес и здоровье», «Гарант» и др.

Градообразующее предприятие ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» поддерживает и развивает корпоративный центр подготовки кадров КЦПК «Персонал», который является основным конкурентом ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» в реализации программ технических направлений (металлургия, машиностроение, металлообработка, энергетика, горное дело, строительство, транспорт, мехатроника, АСУ ТП и др.).

Основные конкуренты ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» на региональном рынке: ГБОУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации», Институт повышения квалификации и переподготовки кадров ФГБОУ ВПО «Челябинский государственный университет», Институт дополнительного образования и профессионального обучения ФГБОУ ВПО «Челябинский государственный педагогический университет».

К угрозам можно отнести и тот факт, что основной заказчик ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» МОУ ДПОПР «Центр повышения квалификации и информационно-методической работы» г. Магнитогорска планирует получить лицензию на осуществление образовательной деятельности по ДПП.

Далее рассмотрим влияние экономических факторов внешней среды на эффективность деятельности ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

Переход от сырьевой экономики к экономике инновационной, к экономике «знаний» создает потребность в обучении в течение всей жизни. Глобализация экономики, сопровождающаяся усилением академической и трудовой мобильности, требует сопоставимости квалификаций работников, что вызывает необходимость создания центров сертификации, аттестации, тестирования. Такие центры могут создаваться при активном участии образовательных организаций системы ДПО.

Устаревание или необходимость модернизации ряда профессий, возникновение новых профессий формирует потребность рынка труда в высококвалифицированных кадрах для высокотехнологичной экономики, что вызывает необходимость повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Диверсификация экономики стимулирует систему ДПО на разработку разнообразных ДПП (для образования, металлургии, сферы услуг, предприятий малого и среднего бизнеса и др.).

Экономические кризисы создают угрозу безработицы, что заставляет работников постоянно повышать квалификацию. Но с другой стороны, финансово-экономические кризисы вызывают падение общего жизненного уровня населения, снижая его платежеспособность. Поэтому с одной стороны, данный фактор можно отнести как к благоприятно влияющим на деятельность ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ», а с другой – к угрозам.

К угрозам можно отнести также отсутствие механизмов социально-экономического стимулирования организаций со стороны государства (например, в виде налоговых льгот) к повышению квалификации персонала.

Изменение порядка бюджетного финансирования из федерального бюджета на повышение квалификации профессорско-преподавательского состава (ППС) государственных вузов может привести к тому, что вузы, испытывая дефицит бюджетных средств, будут экономить на повышении квалификации своих сотрудников, используя выделенные средства на другие нужды.

Благоприятные условия развития системы ДПО на региональном и муниципальном уровне обеспечивают следующие экономические факторы.

Челябинская область является одним из наиболее крупных в экономическом отношении субъектов Российской Федерации. В Челябинской области проживают почти 3,5 млн. человек, в Магнитогорске – более 417 тыс. человек. Среди регионов России по итогам 2013 года область занимает 8 место по объему отгруженной продукции в обрабатывающих производствах, 7 место по объему иностранных инвестиций, 12 место по обороту розничной торговли и объему

сельскохозяйственной продукции, 9 место по строительству жилья [19].

В 2015 году Корпорацией Standard&Poor's Челябинской области подтвержден долгосрочный кредитный рейтинг «BB+» и рейтинг по национальной шкале «ruAA+» в связи с очень низким уровнем долга [20].

По версии журнала «Forbes» город Магнитогорск входит в ТОП-30 российских городов по удобству ведения бизнеса и инвестиционной привлекательности [21].

На учете в Центре занятости г. Магнитогорска состоят 3215 безработных (данные на 06.04.2015 г.), которые являются потенциальными потребителями услуг ДПО [22].

Региональное Министерство образования и науки осуществляет финансовую поддержку образовательных учреждений и педагогов – выделяет средства на повышение квалификации и профессиональную переподготовку, проводит открытые конкурсы на заключение государственных контрактов с образовательными организациями, реализующими ДПП.

В функциональной структуре расходов местных бюджетов ведущим направлением расходов является образование, сфера образования концентрирует свыше 40% от общей суммы расходов местных бюджетов [23]. Повышается заработная плата педагогов образовательных организаций, в 2014 г. средняя заработная плата педагогических работников общеобразовательных (28012 руб.) и дошкольных образовательных учреждений (23200 руб.) доведена до средней зарплаты по экономике Челябинской области [24]. Таким образом, потенциальные слушатели ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» становятся более платежеспособными и могут выделять часть собственных денежных средств на повышение квалификации и профессиональную переподготовку.

Социальные факторы внешней среды также влияют на деятельность ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

Изменения в базовых ценностях, отношении общества к образованию, реформы в системе образования благоприятно влияют на увеличение количества слушателей системы ДПО.

Изучение и применение зарубежного опыта, интернационализация в сфере образования позволяют повысить качество предоставляемых услуг ДПО, расширить географию клиентской базы. Интеграция с европейским сообществом в сфере образования и науки стимулирует развитие системы международного признания документов ДПО.

Миграционные процессы. Миграция является одним из важнейших регуляторов численности трудоспособного населения, который стимулирует здоровую конкуренцию на рынке рабочей силы, где важным преимуществом является уровень квалификации работника [25]. Это побуждает мигрантов повышать свою

квалификацию или приобретать новую посредством профессиональной переподготовки. Востребованность на рынке труда рабочих специальностей создаёт условия для открытия новых направлений профессионального обучения.

Наличие организаций – постоянных заказчиков услуг ДПО, в том числе организации Челябинской и Оренбургской областей, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, Республики Башкортостан, положительно влияет на развитие ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

Налажены партнерские отношения с основным заказчиком – МОУ ДПОПР «Центр повышения квалификации и информационно-методической работы» г. Магнитогорска, согласно заявке которого в 2015 г. в ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» пройдет обучение более 1200 человек [26].

Поддерживаются связи с постоянными заказчиками в г. Магнитогорске: дошкольными образовательными учреждениями, школами, учреждениями дополнительного образования, учреждениями среднего профессионального образования, учреждениями социального обслуживания населения и др.

Постоянные заказчики – методические центры и управления образования администрации Агаповского, Верхнеуральского, Увельского, Нагайбакского, Карталинского и других районов Челябинской области. Многие педагоги из близлежащих к Магнитогорску районов предпочитают повышать свою квалификацию не в Челябинске, а в Магнитогорске, в ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ». По мнению Н. Р. Балынской [27], у Магнитогорска есть реальный шанс стать центром агломерации, макрорегиональным полюсом Южного Урала. Таким образом, при формировании контингента слушателей ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ», необходимо учитывать и географический фактор.

Так как ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» является структурным подразделением крупного вуза, то потенциальными слушателями являются студенты МГТУ – около 25000 человек [28]. Кроме того, ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» может использовать бренд и интеллектуальный потенциал МГТУ, что дает дополнительные конкурентные преимущества.

Опыт реализации социально значимого проекта по обучению пожилых людей (при поддержке управления социальной защиты населения Администрации г. Магнитогорска) позволяет формировать и поддерживать имидж ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» как социально ориентированной образовательной организации.

Наличие мест для проживания иногородних слушателей на время обучения является важным преимуществом в конкурентной борьбе на рынке ДПО.

Неблагоприятно влияют на развитие системы ДПО, уменьшая количество потенциальных клиентов,

негативные демографические тенденции – снижение численности молодежи в возрасте 17–25 лет на 12–15% в 2016 г. по сравнению с 2010 г. [7].

Непонимание руководителями некоторых предприятий важности повышения квалификации персонала, отсутствие мотивации у персонала организаций на обучение по программам ДПО, низкий уровень заработной платы основной аудитории слушателей ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» (педагоги, сотрудники образовательных организаций, социальной сферы), отсутствие отработанных механизмов взаимодействия работодателей (потребителей услуг ДПО) и организаций ДПО – всё это негативные факторы влияния.

Далее рассмотрим влияние технологических факторов внешней среды на эффективность деятельности ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

Инновации и развитие новых технологий, приводящие к быстрым изменениям в промышленном производстве, экономике и социальной сфере, в том числе повышение экологических требований к производству (энергосбережение и альтернативные источники энергии, «зеленые технологии» и т.п.) требуют новых знаний персонала организаций, что стимулирует разработку и продвижение новых инновационных программ ДПО. Это с одной стороны расширяет рынок услуг ДПО, увеличивает количество слушателей, а с другой стороны, предъявляет повышенные требования к содержанию программ ДПО (ориентация на потребителя), к квалификации преподавателей и оснащению материально-технической базы образовательной организации.

ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» имеет мощную материально-техническую базу – отдельное здание в центре г. Магнитогорска, с оснащенными современными средствами информационно-коммуникационных технологий аудиториями.

Развитие информационно-коммуникационных технологий стимулирует применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в реализации ДПП, расширяет географию клиентской базы, позволяет реализовать обучение в разные сроки, в различных формах по индивидуальным учебным планам.

Анализ внутренней среды позволил выявить следующие сильные стороны (преимущества) ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»:

- 1) наработан опыт реализации ДПП – ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» существует на рынке услуг ДПО с 1992 года;
- 2) мощная клиентская база – за 23 года обучение в ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» прошло более 28000 человек;
- 3) высокое качество предоставляемых услуг ДПО (подтверждается результатами мониторинга удовлетворенности слушателей);

- 4) разнообразие предлагаемых ДПП;
- 5) устойчивый позитивный имидж в г. Магнитогорске и регионе;
- 6) высокопрофессиональный кадровый потенциал привлекаемых к реализации ДПП преподавателей;
- 7) мобильный коллектив ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» (команда профессионалов);
- 8) имеется опыт участия в различных инновационных проектах российского и регионального уровней;
- 9) наработан опыт взаимодействия с органами государственной власти в рамках реализации проектов модернизации дошкольного, общего и профессионального образования;
- 10) оперативное реагирование на потребности рынка (разработка и реализация ДПП по заявкам заказчиков);
- 11) современная материально-техническая база;
- 12) опыт реализации ДПП с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;
- 13) опыт реализации модульных персонифицированных ДПП;
- 14) наличие собственного сайта ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» и возможность его оперативной поддержки силами своих сотрудников;
- 15) наличие собственного портала дистанционного обучения.

Выделим слабые стороны (недостатки) ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»:

- 1) недостаточно развиваются новые университетские направления в повышении квалификации специалистов. В основном институт реализует программы психолого-педагогического направления, адресованные учителям и другим педагогическим работникам (до 80% в общем объеме ДПП);
- 2) отсутствие службы маркетинга и рекламы, ориентированной на дополнительное профессиональное образование, соответственно незнание потребностей рынка дополнительных образовательных услуг и несовершенство рекламы;
- 3) отсутствие мотивации к разработке новых программ у преподавателей, привлекаемых к реализации ДПП;
- 4) отсутствие готовности части вузовских преподавателей к реализации актуальных востребованных ДПП;
- 5) с сокращением педагогической составляющей в вузе возникают кадровые трудности в реализации программ повышения квалификации для учителей;
- 6) далеко не все вузовские преподаватели умеют и хотят работать со взрослой аудиторией. То есть даже при выполнении требований к острепённости преподавателей существует проблема качественного кадрового обеспечения реализации отдельных программ;

Таблица 2. Направления стратегического развития ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»

| Приоритетные направления развития           | Локальные цели                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Образовательная деятельность                | Формирование в г. Магнитогорске и регионе (юг Челябинской области) открытой системы непрерывного профессионального образования как рекуррентного (возобновляемого) образования в течение всей жизни на основе национальной квалификационной рамки, образовательных и профессиональных стандартов |
| Инновационная и консалтинговая деятельность | Создание условий для развития инновационных инициатив сотрудников, преподавателей, слушателей и выпускников ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»                                                                                                                                                                 |
| Партнерские отношения                       | Развитие взаимодействия ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» с органами власти, бизнесом, общественными организациями                                                                                                                                                                                            |
| Информационные технологии                   | Удовлетворение потребностей ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» в информационных услугах в образовательном процессе и его управлении                                                                                                                                                                            |
| Организация продаж образовательных услуг    | Формирование и продвижение бренда ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» и ДПП                                                                                                                                                                                                                                     |
| Международная деятельность                  | Интеграция в международную образовательную сеть                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Научная деятельность                        | Изучение, обобщение, распространение опыта развития образования различных категорий обучающихся в системе непрерывного профессионального образования                                                                                                                                             |
| Управление ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»             | Совершенствование системы управления ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» в соответствии со стратегическими приоритетами развития                                                                                                                                                                                |

7) не все преподаватели владеют современными методами обучения (интерактивными, на основе деятельностного и компетентностного подходов, с применением средств информационно-коммуникационных технологий) и формами проведения занятий (тренинги, мастер-классы, круглые столы, Web-семинары и др.), востребованными в системе ДПО.

На основе анализа внешней и внутренней среды определены стратегические приоритеты развития и сформулирована миссия ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»: содействие профессиональному росту, развитию компетенций слушателей посредством оказания качественных образовательных услуг ДПО.

Стратегической целью деятельности ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» является повышение эффективности за счет разработки и реализации конкурентоспособных ДПП; активизации, эффективного использования существующего потенциала, развития инициативы и изменения стереотипов мышления персонала.

В соответствии с целью определены направления стратегического развития и локальные цели ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» (таблица 2).

Сформулированы задачи по достижению локальных целей. По направлению «Образовательная деятельность»:

- разработка образовательных ДПП очного и дистанционного обучения на основе кредитно-модульной системы;

- предоставление свободы выбора слушателям форм и сроков обучения за счет реализации персонализированных программ по индивидуальному учебному плану, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий;

- расширение направленности ДПП;
- разработка и реализация программ профессионального обучения;

- создание учебно-методической комиссии ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» с включением в его состав директоров институтов, заведующих кафедрами МГТУ для разработки и согласования новых ДПП;

- профессионально-общественная аккредитация ДПП.

По направлению «Инновационная и консалтинговая деятельность»:

- создание инновационных образовательных ДПП с учетом российского и мирового опыта образования взрослых;

- внедрение дополнительных услуг – программ консультирования (профориентационного, психологического, бизнес и др.);

- конференц-сервис для бизнеса: предоставление услуг по проведению конференций, в том числе пресс-конференций, видеоконференций с использованием современных ИКТ, выставок, мастер-классов, семинаров, тренингов;



*Ибрагимова О. В.*

- формирование экспертного совета (на уровне экспертов – управленческих и педагогических кадров системы непрерывного профессионального образования Челябинской области) для обобщения лучшего опыта, оказания экспертной поддержки.

Мероприятия по направлению «Партнерские отношения»:

- разработка стратегии активного взаимодействия ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» со структурами бизнеса и социальной поддержки, органами управления образованием, с производственными, образовательными и общественными организациями;
- привлечение социальных партнеров к планированию и реализации образовательных ДПП (программа по обучению пожилых людей);
- создание центра кадрового инжиниринга для внутрифирменного (корпоративного) обучения, развития профессиональных компетенций;
- вступление в союз ДПО;
- внедрение сетевых форм реализации программ – заключение партнёрских соглашений с вузами, осуществляющими обучение по ДПП.

По направлению «Информационные технологии»:

- наполнение учебно-методическими материалами портала дистанционного обучения по ДПП;
- доработка автоматизированной системы управления образовательным процессом ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»;
- постоянная поддержка и улучшение работы и продвижение WEB-сайта ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» для привлечения новых слушателей, расширения клиентской базы;
- проведение IT-аудита по стандарту COBIT.

Задачи по направлению «Организация продаж образовательных услуг»:

- маркетинговое исследование рынка образовательных услуг;
- разработка маркетинговой стратегии ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»;
- разработка фирменного и рекламного стиля;
- участие в открытых конкурсах на заключение контрактов по повышению квалификации и профессиональной переподготовке;
- активизация рекламной деятельности ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»;
- проведение Дней открытых дверей ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»;
- организация PR-мероприятий: выпусков слушателей, открытых защит с приглашением работодателей, конференций, благотворительных акций, конкурсов, вебинаров;

- издание буклетов, сборников программ для заказчиков, других информационных материалов;
- доработка и поддержка в актуальном состоянии сайта ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

По направлению «Управление ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»»:

- содействие развитию новых образовательных технологий для менеджмента непрерывного профессионального образования;
- разработка и внедрение системы сбалансированных показателей эффективности деятельности ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ»;
- создание системы мотивации для более активного участия в реализации ДПП лучших преподавателей МГТУ;
- мониторинг и прогнозирование потребностей ППС и сотрудников МГТУ в дополнительном профессиональном образовании, а также составление, контроль выполнения планов повышения квалификации, стажировки, профессиональной переподготовки.

В соответствии с разработанной моделью стратегического развития ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» обоснованы сроки и источники финансирования. Реализация стратегических направлений развития ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ» запланирована на период с 2015 по 2016 год с использованием следующих источников финансирования:

- собственных доходов (средств, полученных от осуществления платной образовательной деятельности по дополнительным образовательным программам);
- субсидии на выполнение государственного задания (статья затраты на повышение квалификации ППС);
- средств от участия в конкурсах, программах федерального и регионального уровней.

Таким образом, на основе анализа внутренней и внешней среды определены стратегические цели и задачи, последовательность действий по их достижению, привлекаемые ресурсы. Достижение стратегических целей позволит повысить эффективность деятельности ИДПО МГТУ «ГОРИЗОНТ».

### Литература:

1. Жгулев Е. В., Сенчугова В. Ю. Стратегические приоритеты развития института делового администрирования СПбГИЭУ // Стратегия развития ДПО в условиях сокращения государственного регулирования. Материалы X международной научно-практической конференции 19–20 апреля 2012 г. Ярославль: Изд-во Академии Пастухова, 2012. 184 с.

2. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1962.
3. О мероприятиях по реализации государственной социальной политики: Указ Президента РФ от 7 мая 2012 года № 597 [электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70170950/> (дата обращения 12.04.2015 г.)
4. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки: Указ Президента РФ от 7 мая 2012 года № 599 [электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=LAW;n=129346;req=doc> (дата обращения 12.04.2015 г.)
5. Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в РФ на период до 2020 года (протокол Коллегии МОиН РФ от 18 июля 2013 г. № ПК-5вн) [электронный ресурс]. URL: <http://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/media/events/files/41d4701a6bfda8ac356e.pdf> (дата обращения 12.04.2015 г.)
6. План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки»: утвержден распоряжением Правительства РФ от 30 декабря 2012 г. № 2620-р [электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70191846/> (дата обращения 12.04.2015 г.)
7. Государственная программа РФ «Развитие образования на 2013–2020 годы» [Электронный ресурс]. URL: [http://base.garant.ru/70379634/#block\\_21](http://base.garant.ru/70379634/#block_21) (дата обращения 12.04.2015 г.)
8. Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года: утверждена распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 года № 1662-р [электронный ресурс]. URL: [http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp\\_2008\\_n1662\\_red\\_08.08.2009](http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp_2008_n1662_red_08.08.2009) (дата обращения 12.04.2015 г.)
9. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ [электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173649/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173649/) (дата обращения 12.04.2015 г.)
10. Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам: Приказ Министерства образования и науки РФ от 01.06.2013 г. № 499 [электронный ресурс]. URL: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/pddpo/Pdd.pdf> (дата обращения 12.04.2015 г.)
11. Федеральный образовательный стандарт начального общего образования (ФГОС НОО): утвержден приказом Министерства образования и науки РФ от 06.10.2009 г. № 373 [электронный ресурс]. Режим доступа URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_09/m373.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_09/m373.html) (дата обращения 12.04.2015 г.)
12. Федеральный образовательный стандарт основного общего образования (ФГОС ООО): приказ Министерства образования и науки РФ от 17.12.2010г. № 1897 [электронный ресурс]. Режим доступа URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_10/m1897.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_10/m1897.html) (дата обращения 12.04.2015 г.)
13. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования: Приказ Министерства образования и науки РФ от 17.10.2013 г. № 1155 [электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/gazeta/rg/2013/11/25.html> (дата обращения 12.04.2015 г.)
14. Об образовании в Челябинской области: Закон Челябинской области от 29.08.2013 г. № 519-ЗО [электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/2013/09/11/chelyabinsk-zakon519-reg-dok.html> (дата обращения 12.04.2015 г.)
15. Областная целевая Программа развития профессионального образования в Челябинской области на 2011–2015 годы [электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/2011/11/24/chelobl-ocp-zdorov-reg-dok.html> (дата обращения 12.04.2015 г.)
16. Государственная программа Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области на 2014–2015 годы»: Постановление Правительства Челябинской области от 22.10.2013г. № 338-П [электронный ресурс]. URL: <http://pravmin74.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-chelyabinskoy-oblasti-22-oktyabrya-2013-goda-no338-p-o> (дата обращения 12.04.2015 г.)
17. Государственная программа Челябинской области «Развитие профессионального образования в Челябинской области» на 2014–2015 годы: Постановление Правительства Челябинской области от 22.10.2013 г. № 340-п [электронный ресурс]. URL: [file:///C:/Users/%D2%91/Downloads/2014-01-30-Postprav\\_340-P.pdf](http://file:///C:/Users/%D2%91/Downloads/2014-01-30-Postprav_340-P.pdf) (дата обращения 12.04.2015 г.)
18. О приоритетных направлениях повышения квалификации педагогических и руководящих работников областной системы образования Челябинской области в 2015 году: Письмо Министерства образования и науки Челябинской области от 28.01.2015 № 03/552 руководителям органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов, осуществляющих управление в сфере образования, руководителям образовательных организаций [электронный ресурс]. URL: <http://ipk74.ru/images/stories/contentimages/documents/1040-5364.pdf> (дата обращения 12.04.2015 г.)
19. Официальный сайт Министерства экономического развития Челябинской области [электронный ресурс]. URL: <http://www.econom-chelreg.ru/review?news=2562> (дата обращения 12.04.2015 г.)
20. Сайт Группы компаний Cbonds [электронный ресурс]. URL: <http://ru.cbonds.info/news/item/757585> (дата обращения 12.04.2015 г.)



*Ибрагимова О. В.*

21. Агентство новостей ДОСТУП: Новости Челябинской области [электронный ресурс]. URL: [http://www.dostup1.ru/economics/Magnitogorsk-stal-28-v-reytinge-Forbes-sredi-gorodov-udobnyh-dlya-biznesa\\_52712.html](http://www.dostup1.ru/economics/Magnitogorsk-stal-28-v-reytinge-Forbes-sredi-gorodov-udobnyh-dlya-biznesa_52712.html) (дата обращения 12.04.2015 г.)
22. Официальный сайт Центра занятости населения города Магнитогорска [электронный ресурс]. URL: [http://magczn.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=68&Itemid=76](http://magczn.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=68&Itemid=76) (дата обращения 12.04.2015 г.)
23. Тургель И. Д. Неравномерность распределения доходов и расходов различных типов муниципальных образований в РФ: сравнительный анализ // Вопросы управления. 2014. № 2 (8). С. 96–105.
24. Отчет о работе управления образования администрации города Магнитогорска в 2014 году [электронный ресурс]. URL: <http://www.magobr.ru/htmlpages/Show/pordey/pubdoc> (дата обращения 13.04.2015 г.)
25. Концепция государственной миграционной политики РФ на период до 2025 года: утверждена Президентом Российской Федерации [электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70088244/> (дата обращения 12.04.2015 г.)
26. Официальный сайт ИДПО МГТУ «Горизонт» [электронный ресурс]. URL: <http://idpo.mgtu.ru/План-график> (дата обращения 12.04.2015 г.)
27. Балынская Н. Р. Особенности формирования и развития гражданского общества в Магнитогорске // Вопросы управления. 2008. № 4. С. 10–15.
28. Официальный сайт ФГБОУ ВПО МГТУ [электронный ресурс]. URL: <http://mgtu.ru/sveden/common.html> (дата обращения 12.04.2015 г.)
- the period up to 2020 (minutes of the Panel MOiN RF dated July 18, 2013. № ПК-5vn) [e-resource]. URL: <http://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/media/events/files/41d4701a6bfda8ac356e.pdf> (date of access 12.04.2015)
6. Activity plan (“work-flow chart”). “Changes in social sphere branches directed at efficiency improvement in education and science”^ approved by the Order of the RF Government dated December 30, 2012. № 2620-р [e-resource]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70191846/> (date of access 12.04.2015)
7. The RF national program: “Education development for 2013 – 2020» [e-resource]. URL: [http://base.garant.ru/70379634/#block\\_21](http://base.garant.ru/70379634/#block_21) (date of reference 12.04.2015)
8. Concept of a long-term social-economic development of the RF for the period up to 2020: approved by the RF Government Order dated November 17, 2008. № 1662-р [e-resource]. URL: [http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp\\_2008\\_n1662\\_red\\_08.08.2009](http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp_2008_n1662_red_08.08.2009) (date of reference 12.04.2015)
9. On education in the Russian Federation: Federal law dated 29.12.2012г. № 273-FL [e-resource]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173649/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173649/) (date of access 12.04.2015)
10. On approval of the order of organization and development of educational activity on supplementary vocational programs: Order of the RF Education and Science Ministry dated 01.06.2013. № 499 [e-resource]. URL: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/pddpo/Pdd.pdf> (date of access 12.04.2015)
11. Federal educational standard of primary general education (FGOS NOO); approved by the order of the RF Ministry of education and science dated 06.10.2009 г. № 373 [e-resource]. URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_09/m373.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_09/m373.html) (date of access 12.04.2015)
12. Federal educational standard of the basic general education (FGOS OOO): order of the RF Ministry of education and science dated 17.12.2010. № 1897 [e-resource]. URL: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_10/m1897.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_10/m1897.html) (date of access 12.04.2015)
13. On approval of the Federal national educational standard of preschool education: Order of the RF Ministry of education and science dated 17.10.2013 г. № 1155 [e-resource]. URL: <http://www.rg.ru/gazeta/rg/2013/11/25.html> (date of access 12.04.2015)
14. On education in Chelyabinsk region: Law of Chelyabinsk region dated 29.08.2013 № 519-ZO [e-resource]. URL: <http://www.rg.ru/2013/09/11/chelyabinsk-zakon519-reg-dok.html> (date of access 12.04.2015)
15. Regional special-purpose program of professional education development in Chelyabinsk for 2011–2015 [e-resource]. URL: <http://www.rg.ru/2011/11/24/chelobl-ocp-zdorov-reg-dok.html> (date of access 12.04.2015)

#### References:

1. Zhgulyov E. V., Senchugova V. Yu. Strategic priorities of development of business administration institute SPB-GIEU // Development strategy DPO in conditions of state regulation reduction. Materials of X international research-practical conference April 19–20, 2012. Yaroslavl: Publishing House of Pastukhov's Academy, 2012. 184 p.
2. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1962.
3. On actions of realizing public social policy: The RF Presidential Order dated May 7, 2012 № 597 [e-resource]. URL: <http://base.garant.ru/70170950/> (date of access 12.04.2015).
4. On realization measures of public policy in the sphere of education and science: The RF Presidential Order dated May 7, 2012 № 599 [e-resource]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=LAW;n=129346;req=doc> (date of access 12.04.2015).
5. Development strategy of the training system of personnel and formation of applied qualification in the RF for



*Ибрагимова О. В.*

16. National program of Chelyabinsk region “Development of education in Chelyabinsk region for 2014–2015”: Decree of Chelyabinsk region Government dated 22.10.2013. № 338-P [e-resource]. URL: <http://pravmin74.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-chelyabinskoy-oblasti-22-oktyabrya-2013-goda-no338-p-o> (date of access 12.04.2015)
17. National program of Chelyabinsk region “Development of education in Chelyabinsk region for 2014–2015”: Decree of Chelyabinsk region Government dated 22.10.2013. № 340-p [e-resource]. URL: [file:///C:/Users/%D2%91/Downloads/2014-01-30-Post\\_prav\\_340-P.pdf](file:///C:/Users/%D2%91/Downloads/2014-01-30-Post_prav_340-P.pdf) (date of access 12.04.2015)
18. On prioritized directions of qualification improvement of teachers and executives of the regional system of education of Chelyabinsk region in 2015: Letter of the Ministry of education and science of Chelyabinsk region dated 28.01.2015 № 03/552 to the heads of local self-government bodies of municipal and urban districts realizing management in the sphere of education, to the heads of educational organizations [e-resource]. URL: <http://ipk74.ru/images/stories/contentimages/documents/1040-5364.pdf> (date of access 12.04.2015)
19. Official site of the Ministry of economic development of Chelyabinsk region [e-resource]. URL: <http://www.econom-chelreg.ru/review?news=2562> (date of access 12.04.2015)
20. Site of the Group of companies Cbonds [e-resource]. URL: <http://ru.cbonds.info/news/item/757585> (date of access 12.04.2015)
21. News agency DOSTUP: News of Chelyabinsk region [e-resource]. URL: [http://www.dostup1.ru/economics/Magnitogorsk-stal-28-v-reytinge-Forbes-sredi-gorodov-udobnyh-dlya-biznesa\\_52712.html](http://www.dostup1.ru/economics/Magnitogorsk-stal-28-v-reytinge-Forbes-sredi-gorodov-udobnyh-dlya-biznesa_52712.html) (date of access 12.04.2015)
22. Official site of the Employment agency of Magnitogorsk city [e-resource]. URL: [http://magczn.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=68&Itemid=76](http://magczn.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=68&Itemid=76) (date of access 12.04.2015)
23. Turgel I. D. Irregularity of income and expenditure distribution of various types of municipal entities in the RF: comparative analysis // *Voprosy upravleniya*. 2014. № 2 (8). P. 96–105.
24. Report on the performance of education management of Magnitogorsk city administration in 2014 [e-resource]. URL: <http://www.magobr.ru/htmlpages/Show/pordey/pubdoc> (date of access 13.04.2015)
25. Concept of the RF national migration policy up to 2025: approved by the RF President [e-resource]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70088244/> (date of access 12.04.2015)
26. Official site IDPO MGTU “Gorizont” [e-resource]. URL: <http://idpo.magtu.ru/План-график> (date of access 12.04.2015)
27. Balynskaya N. R. Peculiarities of formation and development of civil society in Magnitogorsk // *Voprosy upravleniya*. 2008. № 4. P. 10–15.
28. Official site FGBOU VPO MGTU [e-resource]. URL: <http://magtu.ru/sveden/common.html> (date of access 12.04.2015)