



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере
и бизнесе

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(бакалаврская работа)

На тему Развитие дошкольных образовательных учреждений на территории
муниципального образования

Исполнитель Павлюк Виктория Сергеевна

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Соломонова Валентина Николаевна

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой

доктор экономических наук, профессор
Фирова Ирина Павловна

« 09 » июня 2023г.

Санкт – Петербург
2023

Оглавление

	Стр.
Введение.....	3
1 Теоретические основы развития дошкольного образования.....	5
1.1 Сущность и значение дошкольного образования.....	5
1.2 Факторы, влияющие на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений.....	12
2 Анализ управления развитием дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского района Ленинградской области.....	21
2.1 Характеристика дошкольного образования в муниципальном районе.....	21
2.2 Оценка системы управления и развития дошкольных образовательных учреждений (на примере МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» Тосненского района Ленинградской области).....	29
3 Совершенствование процесса управления развитием дошкольного образования на территории Тосненского района Ленинградской области.....	41
3.1 Основные направления совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании.....	41
3.2 Ожидаемые результаты и эффекты от внедрения процесса развития.....	50
Заключение.....	59
Список использованной литературы.....	61
Приложение 1 Сводная информация об основных направлениях совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании, участниках, применимых документах и мероприятиях.....	66
Приложение 2 Примерный вид документа «Перечень затрат на устройство уличной спортивной площадки» в МКДОУ.....	69

Введение

Трансформации геополитики современного мира неизменно влияют на внутренние и внешние процессы государства, поэтому вопросы образования и воспитания являются одним из приоритетных направлений развития общественных отношений не только в России, но и в мире в целом.

Дошкольное образование как существенная часть общего образования, занимает важное место в формировании личности ребенка. В возрасте 3-6 лет в сознание детей закладываются основы понимания мира, нравственных норм, представления об отношениях в коллективе, природе, обществе, что непосредственно влияет на будущий потенциал гражданина страны, участника множества социальных и межличностных связей в будущем.

Актуальность работы объясняется тем, что большинство исследований в системе дошкольного образования посвящены методикам и содержанию обучения, в то время как анализ качества и эффективности принятых управленческих решений в системе дошкольного образования проводится крайне редко.

Необходимость и направления развития дошкольных организаций определяются их учредителями, в качестве которых выступают в подавляющем большинстве муниципальные органы управления образованием. Частные детские сады закрывают свою нишу в тех населенных пунктах, где существует дефицит мест в муниципальных учреждениях. Поэтому от эффективности принятых местными органами власти решений зависит уровень развития системы дошкольного образования в муниципалитете.

В то же время, опыт управленческой деятельности с позиции муниципальных образований исследован недостаточно. Анализ исполнения полномочий муниципальными органами управления образованием по развитию дошкольных образовательных организаций остается на уровне формирования нормативно-правовых актов, отчетов о проделанной работе вышестоящим органам.

Эффективность и результативность управления образованием чаще всего рассматривается внутри муниципалитета или не рассматривается вовсе. Практика научных исследований в области муниципального управления дошкольным образованием в настоящее время только формируется, в большинстве публикаций рассматриваются отдельные, локальные вопросы управленческой деятельности муниципального уровня.

Цель исследования – разработка мероприятий по развитию дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского муниципального района Ленинградской области.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретические основы развития дошкольного образования, в том числе, сущность и значение дошкольного образования.

2. Провести анализ управления развитием дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского района Ленинградской области.

3. Сформировать предложения по основным направлениям совершенствования процесса управления развитием дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского муниципального района Ленинградской области.

Объект исследования: Тосненский муниципальный район.

Предмет исследования: процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений Тосненского района Ленинградской области.

1 Теоретические основы развития дошкольного образования

1.1 Сущность и значение дошкольного образования

Дошкольный возраст – этап жизни ребенка, когда происходит осмысление себя как личности, формируются начала гражданственности и свободного выбора, происходит развитие склонностей, способностей и талантов, приобретается жизненно важный социальный опыт.

Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ [3] определено, что дошкольное образование, являясь первой ступенью общего образования, направлено на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста.

С учетом законодательной нормы о целях дошкольного воспитания разрабатываются подзаконные нормативные акты.

Так, содержание дошкольного образования формируется в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования (ФГОС ДО) [8], который разработан с учетом личностно-развивающего и гуманистического характера взаимодействия взрослых и детей.

Поэтому образовательные программы дошкольных учреждений включают систему знаний, творческих способов их освоения и эмоционально-ценностного, субъективного отношения ребенка к окружающему миру, природе, людям, обществу в целом и самому себе, адаптированных в соответствии с возрастом ребенка [20].

При этом развивается положительное отношение к окружающей среде, эмоционально-волевая сфера, творчество, формируются первичные навыки научного познания.

Основными принципами дошкольного образования в соответствии с ФГОС [8] являются:

- сохранение уникальности и самоценности детства, развитие ребенка в соответствии с его возрастом, состоянием здоровья и особенностями;
- уважение личности ребенка;
- преобладание игры, познавательной и исследовательской деятельности при реализации образовательной программы;
- сотрудничество дошкольной организации с семьей;
- учет этнокультурных особенностей развития ребенка.

На основании содержания ФГОС ДО в ноябре 2022 года утверждена и вступила в действие с 1 января 2023 года федеральная образовательная программа дошкольного образования (ФОП ДО), благодаря которой обеспечиваются равные возможности детей и их родителей (законных представителей) на развитие личности ребенка, так как ФОП ДО определяет базовые объем и содержание дошкольного образования: не менее 60% общего объема программы дошкольного образования, для всех учреждений страны.

Вариативная часть содержания программы дошкольного образования формируется образовательной организацией самостоятельно с учетом национальных и этнокультурных особенностей территорий и запросов родителей воспитанников [21].

Кроме того, включенные в ФОП ДО федеральная рабочая программа воспитания, примерный режим и распорядок дня, другие компоненты позволяют сохранить во всех субъектах РФ и во всех муниципальных образованиях единые подходы в вопросах организации воспитательной работы в дошкольных учреждениях, создать условия для физического развития детей [20].

Содержание дошкольного образования предусматривает преемственность с начальным образованием в школе. Для этого, все учебно-методические комплексы дошкольного образования соотносятся с целями и задачами

начального уровня общего образования на предмет единообразия методики преподавания, основных понятий, педагогических приемов и технологий.

Содержание дошкольного образования в ФОП ДО изложено в соответствии с пятью образовательными областями, каждая из которых формирует «свою» сторону развития личности ребенка: познание, творчество, физическое здоровье, коммуникации, речь.

Федеральная программа содержит рекомендуемые перечни как художественных и музыкальных произведений для детей дошкольного возраста, так и анимационных фильмов для совместного просмотра с родителями. Особое значение в этом документе уделяется привитию традиционных духовно-нравственных ценностей и правил поведения в обществе [22].

При этом имеется стремление на федеральном уровне превратить дошкольное образование в полноценную ступень общего образования, обучающиеся которой нуждаются в системе воспитания, обучения, развития [24].

Таким образом, принятые в 2022 году нормативные документы в области содержания дошкольного образования усиливают воспитательный компонент образования, создают предпосылки для равного финансового обеспечения дошкольных организаций всех регионов, так как их требования являются обязательными для исполнения.

В дошкольном учреждении кроме реализации образовательной программы в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами (ФГОС) [8] осуществляется также присмотр и уход за воспитанниками, т.е. комплекс мер по организации питания и хозяйственно-бытового обслуживания детей, обеспечению соблюдения ими личной гигиены и режима дня.

Российское дошкольное образование традиционно является подвижной, меняющейся под запросы родителей и общественности системой, способной

реагировать на индивидуальные потребности ребенка, предоставлять современные образовательные услуги [25].

Численность воспитанников организаций, осуществляющих образовательную деятельность по программам ДО, за последние 20 лет выросла почти в два раза и составила в 2021 году более 7,3 млн [19]. Это значит, что значительная часть населения нашей страны заинтересована в развитии дошкольных образовательных организаций. Статистические данные представлены в таблице 1

Таблица 1 – Статистические данные о воспитанниках ДО в России

	2000	2005	2010	2019	2020	2021
Численность воспитанников, <i>тыс. чел.</i>	4263.0	4530.4	5388.0	7606.7	7442.9	7340.8
Города и поселки городского типа	3408.5	3611.0	4280.6	6128.5	6019.6	5937.0
Сельская местность	854.5	919.4	1107.3	1478.2	1423.4	1403.6
Из общей численности – девочки	2013.0	2144.1	2607.0	3673.7	3589.8	3545.1
Численность воспитанников в расчете на 100 мест, <i>чел.</i>	81	95	107	104	102	99
Города и поселки городского типа	88	102	113	108	106	103
Сельская местность	62	75	90	91	87	85
Численность воспитанников, посещающих группы кратковременного пребывания, <i>тыс. чел.</i>	–	70.7	126.2	157.7	132.3	164.8

* Включая детей, в отношении которых осуществляется только присмотр и уход; 2000, 2005 и 2010 гг. – дошкольные образовательные организации.

Период развития ребенка до поступления в школу на государственном уровне закреплен как уникальный в вопросах формирования личности, становления духовно-нравственных основ и норм, что отражается в нормативно-правовых актах по вопросам дошкольного образования [20].

Система дошкольного образования нашей страны имеет многолетний опыт, сформированную систему содержания образования, организационные условия для реализации поставленных обществом целей и задач в развитии детей дошкольного возраста.

Система ДО включает в 2022 году более 30 тысяч дошкольных организаций, 50% из которых находятся в городских поселениях. В среднем в

одной организации имеет 6-7 групп, в одной группе в среднем находится 22 ребенка. Необходимо отметить, что численность ДОО ежегодно уменьшается.

Сведения о количестве ДОО в России представлены на рисунке 1.

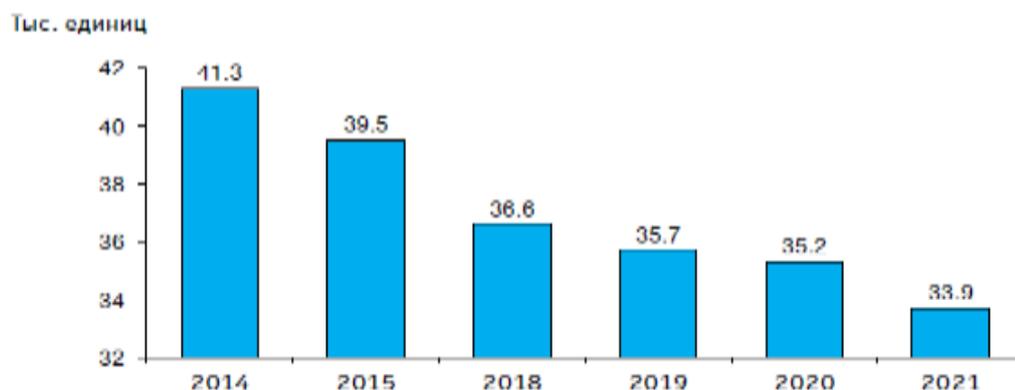


Рисунок 1 – Статистические данные о количестве ДОО в России [19].

Задача муниципальных органов власти заключается не только в ликвидации очереди для зачисления детей в детский сад с любого возраста, начиная с двух месяцев по запросу родителей, но и в обеспечении реализации образовательных программ с возможностью выбора в соответствии со способностями их ребенка.

Для этого родители должны знакомиться с содержанием программ, знать их преимущества, направленность и основные педагогические идеи, заложенные в программы дошкольного образования [18].

Проблемой остается также территориальная доступность дошкольного учреждения, неравномерность из размещения в крупных городах, отдаленных сельских поселениях, в то время как подвоз детей дошкольного возраста на муниципальном транспорте законодательством не предусмотрен [21].

В ситуации увеличения детей с ограниченными возможностями здоровья количество выпускников педагогических вузов и колледжей по специальностям коррекционной педагогики остается недостаточным. При существующем сегодня их количестве существующий дефицит кадров невозможно восполнить за ближайшие 10 лет.

Указом Президента Российской Федерации от 7.05.2018. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» среди прочих определены задачи ликвидации дефицита мест для воспитанников до трех лет, организации работы с родителями детей, не посещающих дошкольные учреждения [5].

В рамках национального проекта «Демография» на территории каждого субъекта РФ с 2019 года реализуются мероприятия по формированию института сертифицированных нянь [22]. Сформированный банк обученных специалистов в вопросах дошкольного воспитания позволяет удовлетворить потребность во временных услугах нянь по запросу молодых мам, которые работают неполный день, имеют необходимость оставить ребенка на попечение работника социальной службы на непродолжительное время (2-3 часа).

Национальным проектом «Образование» предусмотрено создание специализированных консультационных центров, в которых родители могут получить квалифицированную помощь психолога, педагогического работника, врача по интересующим вопросам, пройти онлайн или офф-лайн обучение на семинарах по вопросам воспитания своих детей.

Для обеспечения прозрачности предоставления места в детских садах, предотвращения конфликтов и коррупционных правонарушений во всех регионах введена система «электронной очереди». Региональные информационные системы позволяют не только фиксировать время постановки на учет для получения места в дошкольном учреждении, но и отслеживать движение очереди, получить направление и информацию о доступных местах в ДООУ муниципального образования [24].

В настоящее время сфера инженерных и IT-технологий характеризуется наибольшей кадровой потребностью в российской экономике. Следовательно, формирование технического и информационного мышления у детей дошкольного возраста является задачей близкого будущего. При этом в первую

очередь, необходимо повышение квалификации педагогов ДООУ и создание соответствующих методик по указанному направлению.

Санитарные нормы и правила для дошкольного образования допускают включение электронных средств обучения в непосредственную образовательную деятельность для воспитанников от пяти лет. Однако для формирования основных понятий алгоритмики и робототехники у детей достаточно игровых комплектов с несложными в сборке роботами и элементами электроники [20].

Актуальной является разработка и реализация для детей программ по финансовой грамотности, знакомство с миром профессий в рамках комплексной программы ранней профессиональной ориентации, разработанной на муниципальном уровне и имеющей продолжение в общеобразовательной школе, а затем в колледжах или техникумах [23].

Современная система российского дошкольного образования является уникальной по объему оказываемых услуг, в том числе, по обеспечению полноценным питанием в соответствии с возрастом детей, наличию в образовательной программе обязательных занятий музыкой и физической культурой, продолжительности нахождения ребенка в учреждении.

Кроме того, компенсация родительской платы за содержание ребенка в детском саду со стороны муниципальной власти напрямую зависит от количества детей в семье, уменьшается с рождением следующего ребенка [25].

Таким образом, на государственном уровне сформированы конкретные действия по улучшению положения семьи, поддержке родителей в воспитании детей, обеспечению права детей на счастливое детство.

Возраст от трех до семи лет является коротким периодом жизни ребенка, который характеризуется динамичными изменениями в интеллектуальном, социальном, физическом, эмоциональном и языковом развитии ребенка.

Особое значение имеют для последующей успешности детей в начальной школе навыки обобщения, классификации, моделирования, способность

контролировать результаты своей деятельности, которые формируются в дошкольной образовательной среде [24].

В таком возрасте также крайне важна помощь родителям со стороны специалистов в области педагогики, в том числе, коррекционной, психологии, медицины.

Кроме того, социализация ребенка в дошкольном возрасте помогает ему найти свое место в обществе, успешно взаимодействовать позже в школьном учебном коллективе, формировать профессиональные навыки, понимать собственные способности и стремления во взрослой жизни. Именно в этом и состоит особое значение дошкольного образования [21].

1.2 Факторы, влияющие на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений.

Дошкольные образовательные организации в большинстве своем являются муниципальными, то есть финансируются из муниципального бюджета, руководители детских садов принимаются на работу по согласованию с муниципальными органами управления образованием, стратегические вопросы развития учреждения (капитальный ремонт, увеличение количества групп, открытие или закрытие и пр.) решаются на муниципальном уровне [17].

Муниципальные органы управления образованием являются структурными подразделениями местных органов власти. Следовательно, процесс управления развитием муниципальной системы дошкольного образования на законодательном и исполнительском уровнях осуществляется в муниципалитетах.

Муниципальным советом принимается решение о размере компенсации родительской платы за содержание ребенка в детском саду, в рамках

муниципального бюджета определяется финансирование, рассматриваются муниципальные программы и проекты по вопросам дошкольного образования.

Существующие практики управления дошкольными образовательными организациями [21]. Показывают, что базовыми тенденциями развития дошкольного образования являются:

- гуманизация, как фактор человеческих отношений между педагогами, воспитанниками и родителями;
- демократизация, как процесс, позволяющий участвовать в образовательной деятельности всех заинтересованных сторон, привлечение родителей к активному управлению процессами внутри дошкольного учреждения;
- диверсификация, как механизм создания и поддержки дошкольных организаций по типам и видам в соответствии с запросами участников образовательных отношений.

На законодательном уровне полномочия органов местного самоуправления в сфере образования определены статьей 9 Федерального Закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [3].

Так, в части дошкольного образования (ДО) к таким полномочиям относится [21]:

1. Организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования в муниципальных образовательных организациях в соответствии с ФГОС.
2. Создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях.
3. Создание, реорганизация, ликвидация организаций ДО, осуществление функций и полномочий учредителей муниципальных образовательных организаций.
4. Обеспечение содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных организаций, обустройство прилегающих к ним территорий.

5. Учет детей, подлежащих обучению, закрепление муниципальных образовательных организаций за конкретными территориями муниципального района, муниципального округа, городского округа.

Необходимо отметить, что процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений непосредственно связан с качественным исполнением муниципальными органами самоуправления своих полномочий [20].

Поэтому и факторы развития предлагаем рассмотреть в соответствии с механизмами исполнения этих полномочий.

В организацию образовательной деятельности в дошкольных организациях в соответствии с ФГОС входит целый комплекс условий, которые необходимо выполнить органам местного самоуправления, фактически – органам управления образованием [17].

Во-первых, необходим мониторинг на уровне образовательных организаций. Наиболее приемлемым вариантом такого мониторинга является его проведение перед принятием программы развития дошкольной образовательной организации.

Для успешного проведения такого мониторинга муниципальные органы управления образованием могут подготовить типовую дорожную карту мониторинга, утвердить типовые показатели и критерии мониторинга, закрепить на муниципальном уровне специалиста, способного оценить качество программ развития дошкольных учреждений [23].

Таким образом, первым фактором, влияющим на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений, является взаимодействие муниципальных органов власти и подведомственных учреждений при формировании программ развития.

Нет необходимости говорить, что наиболее типичные проблемные места образовательных организаций должны лечь в основу программы развития муниципалитета с соответствующим финансированием.

Во-вторых, для реализации образовательных программ необходимы квалифицированные кадры: руководители, воспитатели, помощники воспитателей, музыкальные работники, психологи и др., имеющие соответствующую квалификацию.

Статистические данные за 2022 год [19] показывают, что из более 537 тысяч российских воспитателей дошкольных учреждений только 52,9% имеют высшее профессиональное образование, значительная доля (7,1%) имеют возраст старше 60 лет.

В условиях финансовых ограничений системы дошкольного образования важно создать условия для мотивации уже работающих сотрудников системы ДООУ, а также для привлечения в детские сады новых сотрудников взамен ушедших, в том числе по объективным причинам (пенсионеры, декретные отпуска, перемена места жительства и пр.) [22]. В связи с тем, что финансирование муниципальных организаций относится к полномочиям органов местного самоуправления, необходим анализ потребности в кадрах на долгосрочную перспективу. Кроме того, для эффективной деятельности с уже работающими сотрудниками необходима система выявления профессиональных дефицитов и непрерывного профессионального образования педагогов в течение всей жизни [25].

Для возобновления кадрового потенциала системы ДО нужен приток выпускников педагогических вузов и колледжей. Это возможно активизировать предусмотрев механизмы их привлечения после окончания учебных заведений, как материальных (муниципальное жилье, финансирование подъемных, заключение целевых договоров на обучение), так и нематериальных (создание в школах муниципалитета педагогических классов, чествование педагогических династий, наставничество для молодых педагогов, поддержка общественных объединений молодых специалистов, поддержка инфраструктуры на селе и пр.).

На муниципальном уровне необходимо понимание возможности охвата образовательными программами всех детей в соответствии с их индивидуальными особенностями физического и психического развития [19].

Создание специальных условий для детей с ограниченными возможностями здоровья, в том числе и кадровых, является гарантией их социализации и снижения эмоциональной напряженности в семьях с такими детьми.

В настоящее время обеспеченность кадрами коррекционной педагогики является большой проблемой для всех субъектов РФ, при все возрастающем количестве детей с отклонениями в развитии, особенно с ментальными нарушениями [20]. Таким образом, вторым фактором, влияющим на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений, является формирование стратегических программ кадрового обеспечения дошкольного образования в муниципалитете.

В-третьих, для реализации ФГОС дошкольного образования необходима предметно-развивающая образовательная среда в каждой группе каждой образовательной организации. Для детей с ОВЗ необходимо оснащение адаптированных образовательных программ со специальным оборудованием [20].

Бюджет муниципального уровня формируется с учетом доходной и расходной части на ближайшие три года. Следовательно, для управления ситуацией с обеспеченностью дошкольных учреждений необходимыми средствами обучения необходим мониторинг их потребности с учетом возможного увеличения/уменьшения количества групп в ближайшие годы. По результатам мониторинга принимается решение о финансировании.

Таким образом, третьим фактором, влияющим на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений, является управление финансами и планирование бюджета на долгосрочную перспективу.

Количество дошкольных образовательных организаций за последние 6 лет значительно снизилось, отчасти, это связано с «демографической ямой» и неравномерностью детского населения в крупных городах и сельской местности. На сто мест в ДООУ в сельской местности приходится 85 детей, а в городах и поселках городского типа – 103 [19].

Тем не менее, решение о создании или закрытии детского сада относится к полномочиям муниципальных органов власти.

Следовательно, четвертым фактором, влияющим на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений является демографическая ситуация в муниципальном образовании. Данный вопрос является важным, требует тщательного анализа по рождаемости и миграции населения на десятилетия вперед [21].

Существенно выросла в последние годы потребность родителей в дополнительных образовательных услугах. Расходы семей на образовательные услуги за последние 20 лет выросли в десятки раз [19].

Родители готовы оплачивать развитие своего ребенка с самого раннего возраста, идея «детоцентризма» при всех спорных ее преимуществах в современном обществе привела к резкому увеличению количества оказываемых услуг по различным видам детского досуга, обучения и развлечений.

Дошкольные образовательные организации могут занимать эту нишу, проводя мероприятия в рамках внебюджетной деятельности и оказывая платные образовательные услуги по запросам родителей воспитанников по разным направлениям: спорт, искусство, творчество, робототехника и пр.

Статистика по расходам семей на образовательные услуги приведена на рисунке 2.

Таким образом, пятым фактором влияющим на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений, является мотивация руководителей ДООУ к организации внебюджетной деятельности и дополнительному образованию в рамках платных услуг.



Рисунок 2 – Статистика по расходам семей на образовательные услуги [19].

В 2022 году федеральным институтом оценки качества образования (ФИОКО) была проведена оценка муниципальных механизмов управления качеством образования, по результатам которой были сделаны выводы о том, что многие муниципальные органы управления образованием не заинтересованы и не вовлечены в анализ деятельности образовательных организаций [24].

ФИОКО были озвучены и причины такой ситуации:

Многообразие образовательных организаций, что затрудняет выработку единых критериев оценки качества работы организаций;

В 2022 году Федеральный институт оценки качества образования (ФИОКО) проводил оценку механизмов управления качеством образования и по результатам мониторинга установил, что многие муниципальные органы управления образованием не вовлечены и не заинтересованы в объективной оценке деятельности образовательных организаций [27].

ФИОКО также определены причины такой ситуации:

1. Многообразие образовательных организаций, что не позволяет установить единые критерии оценки деятельности.
2. Необходимость вариативности управленческих моделей.
3. Отсутствие квалифицированных специалистов, способных провести анализ результатов мониторинга.

4. Незавершенность управленческого цикла при проведении мониторинга: результаты мониторинга не анализируются коллегиально, не принимаются управленческие решения, или по принятым решениям не проводится оценка их эффективности, программные документы не корректируются по результатам мониторинга [20]. Предлагается также структура завершеного управленческого цикла, представленная на рисунке 3.

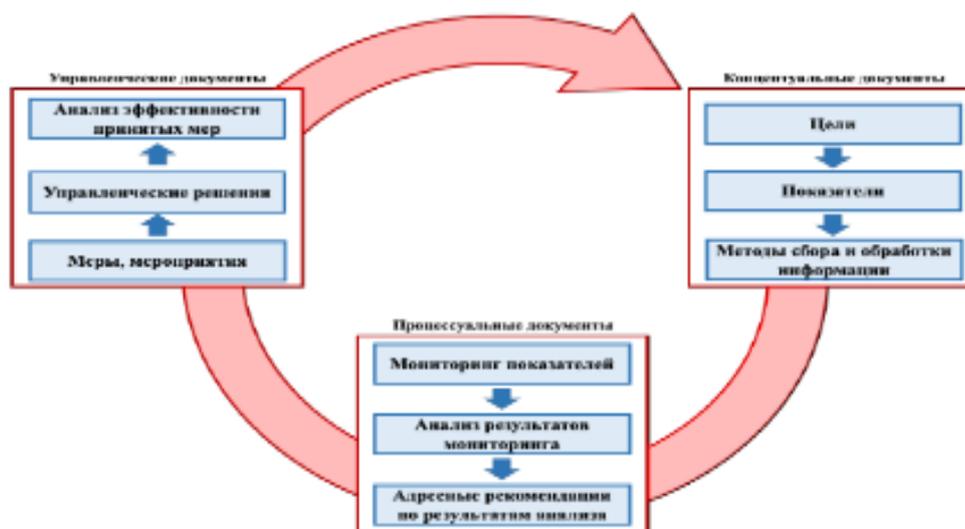


Рисунок 3 – Структура завершеного управленческого цикла [27]

Управленческий цикл возможен к полному завершению, если запланированы и проведены мероприятия на уровне образовательных организаций и муниципалитета [27]. Затем результаты проведенных мероприятий рассматриваются на заседаниях коллегиальных органов, принимается решение об их эффективности/неэффективности, в случае необходимости формируются и направляются адресные рекомендации [12]. В течение года рассматривается и анализируется выполнение этих рекомендаций, наличие положительного эффекта. Только в таком случае можно говорить о грамотных, эффективных управленческих решениях.

Кроме того, во всех субъектах РФ в 2022 году проводился Мониторинг качества дошкольного образования (МКДО). Не вдаваясь в подробности организации мониторинга необходимо отметить, что его результаты, представленные АНО ДПО «Национальный институт качества образования» свидетельствуют о низком управленческом потенциале муниципальных и

региональных органов управления образованием для реализации эффективного мониторинга деятельности системы дошкольного образования на муниципальном и региональном уровнях [19].

Для усредненной «К-области» (субъекта РФ) был сформирован результат МКДО в 2022 году, согласно которому в большинстве субъектов имеются проблемы с показателями мониторинга и рассмотрением его результатов. Управленческие решения по результатам мониторинга отсутствуют в большинстве субъектов [12]. Таким образом, шестым фактором, влияющим на процесс управления развитием дошкольных образовательных учреждений, является наличие на муниципальном уровне грамотных специалистов, обладающих управленческими и аналитическими компетенциями в сфере дошкольного образования.

Подводя итог по выявлению факторов, влияющих на процесс управления развитием ДО на муниципальном уровне, предлагаем для оценки эффективности процесса управления развитием системы ДО использовать следующие критерии:

1. Формирование программы развития системы ДО муниципального района и включение в нее программ развития ДОО.
2. Наличие стратегической программы кадрового обеспечения дошкольного образования в муниципальном районе.
3. Выполнение обязательств по финансовому обеспечению ДО в соответствии с нормативами ФГОС ДО и ФОП ДО.
4. Наличие анализа долгосрочной демографической ситуации в муниципальном районе.
5. Реализация внебюджетной деятельности в ДОО муниципального района.
6. Наличие завершенного управленческого цикла по результатам мониторинга деятельности ДО муниципального района.

2 Анализ управления развитием дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского района Ленинградской области

2.1 Характеристика дошкольного образования в муниципальном районе.

Современное административно-территориальное деление Тосненский район сформировано в 2006 году. В настоящее время в составе района 8 городских поселений и 5 сельских.

Схема административно-территориального устройства Тосненского района представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схема административно-территориального устройства Тосненского района

На территории Тосненского района Ленинградской области сформирована сеть дошкольных образовательных организаций из 25 муниципальных образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования, из них 18 (71%) расположены в городской местности и 7 (29%) - в сельской местности. Всего на территории муниципального образования в системе дошкольного образования обучаются более 5,5 тысяч детей.

Кроме того, шесть общеобразовательных школ имеют лицензию на уровень дошкольного образования и реализуют соответствующие основные общеобразовательные программы дошкольного образования:

1. МБОУ «Средняя общеобразовательная школа «Красноборский центр образования», центр образован путем присоединения детского сада в структуру школы, в дошкольных группах обучаются 152 ребенка.

2. МКОУ «Средняя общеобразовательная школа «Лисинский центр образования», на территории школы функционирует разновозрастная группа в которой обучаются 20 воспитанников по программам дошкольного образования.

3. МКОУ «Основная общеобразовательная школа «Нурменский центр образования», в школе по программам дошкольного образования обучаются 250 воспитанников.

4. МБОУ «Основная общеобразовательная школа «Рябовский центр образования», в организации обучаются 96 воспитанников после присоединения к школе детского сада.

5. МКОУ «Основная общеобразовательная школа «Радофинниковский центр образования».

6. МКОУ «Основная общеобразовательная школа «Форносовский центр образования».

Все вышеуказанные общеобразовательные организации постановлением администрации муниципального образования Тосненский район

Ленинградской области от 27.03.2023 № 1085-па Перечень муниципальных дошкольных образовательных организаций и дошкольных отделений общеобразовательных организаций муниципального образования Тосненский район Ленинградской области закреплены за конкретными территориями Тосненского района Ленинградской области, однако на сайтах данных организаций не размещена информация о деятельности дошкольных групп.

Кроме того, услуги дошкольного образования на территории района оказывает:

– детский сад при воинской части, в котором обучаются дети военнослужащих, другие дети в организацию не зачисляются, финансирование данной организации осуществляет Министерство обороны РФ, однако лицензирование, проверки контрольно-надзорных органов проводятся на общих основаниях региональными органами управления образованием.

– частный детский сад «Тосно Проект», работает с 2015 года, численность воспитанников – до 100 человек,

– частный детский сад ООО «Корпорация детства», работает с 2021 года, численность воспитанников – до 70 человек.

Из муниципальных дошкольных образовательных учреждений одно имеет статус «Центр развития ребенка – детский сад». В этой организации реализуются собственные дополнительные образовательные программы, налажено взаимодействие с другими учреждениями дополнительного образования и в здании детского сада проводятся занятия по хореографии, музыкальные, спортивные секции.

Шестнадцать учреждений муниципального района являются детскими садами комбинированного вида.

Это значит, что в организациях имеются группы для воспитанников с нарушениями физического или интеллектуального развития.

Четыре детских сада общеразвивающего вида имеют приоритетное осуществление деятельности по направлениям художественно-эстетического, интеллектуального, социально-личностного развития детей.

Три организации являются обычными детскими садами.

Несмотря на указанное количество дошкольных организаций, в районе сохраняется дефицит мест, что не позволяет в полной мере удовлетворить потребности населения муниципального района в доступных и качественных услугах дошкольного образования и обеспечить государственные гарантии доступности дошкольного образования для всех слоев населения.

Качество дошкольного образования, выступающего первой ступенью образования в целом, предопределяет возможности и способности обучающегося к освоению программ на последующих уровнях образования. При этом образовательные программы дошкольного образования и начального общего образования выступают преемственными по отношению друг к другу.

Для укрепления такого взаимодействия в 2021 году было принято решение об объединении со школами шести детских садов с образованием Центров развития ребенка.

Система дошкольного образования играет важную роль в социально-экономической жизни Тосненского района, прежде всего в силу того, что право на беспрепятственное устройство детей в детские сады выступает необходимым условием обеспечения возможности участия в трудовой деятельности родителей воспитанников, которые, как правило, находятся в наиболее продуктивном для такого рода деятельности возрасте.

Возможность свободного устройства ребенка в дошкольную образовательную организацию выступает важным фактором при планировании рождения детей женщинами репродуктивного возраста.

Однако с начала 90-х годов в силу ряда причин шел процесс сокращения количества дошкольных образовательных организаций, в результате которого в настоящее время остро ощущается нехватка мест дошкольных организациях.

Данная проблема усугубилась высокими объемами строительства многоэтажного и индивидуального жилья при значительном отставании темпов и объемов строительства объектов социального назначения.

С целью обеспечения открытости процесса комплектования муниципальных дошкольных образовательных организаций с 2012 года введена электронная система постановки на учет и выдачи направлений в муниципальные дошкольные образовательные организаций с использованием автоматизированной информационной системы «Электронный детский сад».

Вместе с тем охват дошкольным образованием существенно различается по возрастным группам.

Не развит сектор сопровождения раннего развития детей, недостаточно высоким является охват детей в возрасте от 1,5 до 3 лет. Имеющиеся в городе Тосно два частных детских сада частично закрывают эту потребность, однако реальная необходимость в местах ясельных групп остается не обеспеченной.

Ощущается дефицит мест в дошкольных образовательных организациях в условиях роста численности детского населения.

Так, на 1 апреля 2023 численность населения (постоянных жителей) Тосненского района составляет 126 915 человек, в том числе детей в возрасте до 6 лет - 12 660 человек. По прогнозу на 2030 год увеличение численности детского населения составит от 108 до 116 %. Данные представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Прогнозные темпы прироста населения в 2030 году, %

	Прогноз социально-экономического развития Ленинградской области		Прогноз демографического развития Тосненского района		
	Вариант 1	Вариант 2	Нижний сценарий	Средний сценарий	Верхний сценарий
младше трудоспособного возраста	86,8	88,0	108,3	113,4	116,1
в трудоспособном возрасте	101,8	103,3	115,5	118,7	124,0
старше трудоспособного возраста	114,9	116,6	103,3	109,9	110,8

Доля детей в возрасте 1 - 6 лет, получающих дошкольную образовательную услугу и (или) услугу по их содержанию в муниципальных образовательных учреждениях, в общей численности детей в возрасте 1 - 6 лет в 2019 году составляла 85%, в 2022 – 89%.

В муниципальном образовании не в полной мере организованы условия для удовлетворения потребностей детей с ограниченными возможностями здоровья. Недостаточное количество групп для детей с ограниченными возможностями здоровья не позволяет родителям использовать дошкольные организации для полноценного обучения в соответствии с программами абилитации/реабилитации детей-инвалидов.

В системе дошкольного образования отмечаются низкие темпы обновления состава педагогических кадров, медленно формируются компетенции педагогов в соответствие с ФГОС дошкольного образования, имеется неудовлетворенность населения качеством образовательных услуг дошкольного образования.

В районе с 2011 года реализовывались целевые программы «Приоритетные направления развития системы образования муниципального образования Тосненский район Ленинградской области на 2011-2015 годы», «Развитие системы образования муниципального образования Тосненский район Ленинградской области на 2014-2018 годы».

За время реализации указанных программ в Тосненском районе было созданы 1140 дополнительных мест в муниципальных дошкольных образовательных организациях.

В период с 2018 по 2021 год в районе создано еще 5809 мест в муниципальных дошкольных образовательных организациях в целях устранения очередности детей от 1,5 до 3-х лет.

В результате реализации запланированных муниципальной программой «Развитие системы образования муниципального образования Тосненский район Ленинградской области» мероприятий до 2025 года должно быть создано

дополнительно 800 мест, что позволит обеспечить местами в дошкольных организациях 100% детей в возрасте от 1,5 до 3-х лет, нуждающихся в дошкольном образовании.

Указанной муниципальной программой предусмотрено достижение следующих результатов:

- увеличение охвата услугами дошкольного образования детей в возрасте от 1,5 до 7 лет, в возрасте от 3 до 7 лет - 100%;
- повышение качества услуг дошкольного образования;
- улучшение кадрового обеспечения системы дошкольного образования и повышение профессионального уровня работников дошкольного образования;
- повышение активности и компетенции родителей в вопросах воспитания детей дошкольного возраста;
- повышение открытости дошкольных образовательных организаций;
- повышение эффективности использования бюджетных средств в дошкольном образовании;
- улучшение условий содержания и образования детей, повышение эффективности использования материально-технической базы системы дошкольного образования.

С 2018 года на территории Ленинградской области работает Региональный Консультационный Центр.

Центр функционирует на базе Ленинградского областного института развития образования в рамках реализации федерального проекта «Поддержка семей, имеющих детей» национального проекта «Образование».

Целью деятельности Регионального Консультационного Центра является повышение доступности и качества вариативных форм психолого-педагогической, методической и консультативной помощи:

– родителям, имеющим детей от 0 до 18 лет, в т.ч. раннего дошкольного возраста, получающим образование в семье, детей с особыми образовательными потребностями;

– гражданам, желающим принять на воспитание детей, оставшихся без попечения родителей.

Консультирование проводится на базе 20 площадок, расположенных в Санкт-Петербурге и 8 муниципальных образованиях Ленинградской области.

На территории Тосненского района базовой опорной площадкой центра является МБДОУ №14 п.Тельмана с сентября 2019 года.

Социальное направление развития муниципального образования по результатам опроса жителей района, представителей бизнеса, органов власти занимает одну из значимых позиций.

Так 42,9 % опрошенных обозначили данное стратегическое направление в качестве главного. Результаты такого опроса представлены на рисунке 5.

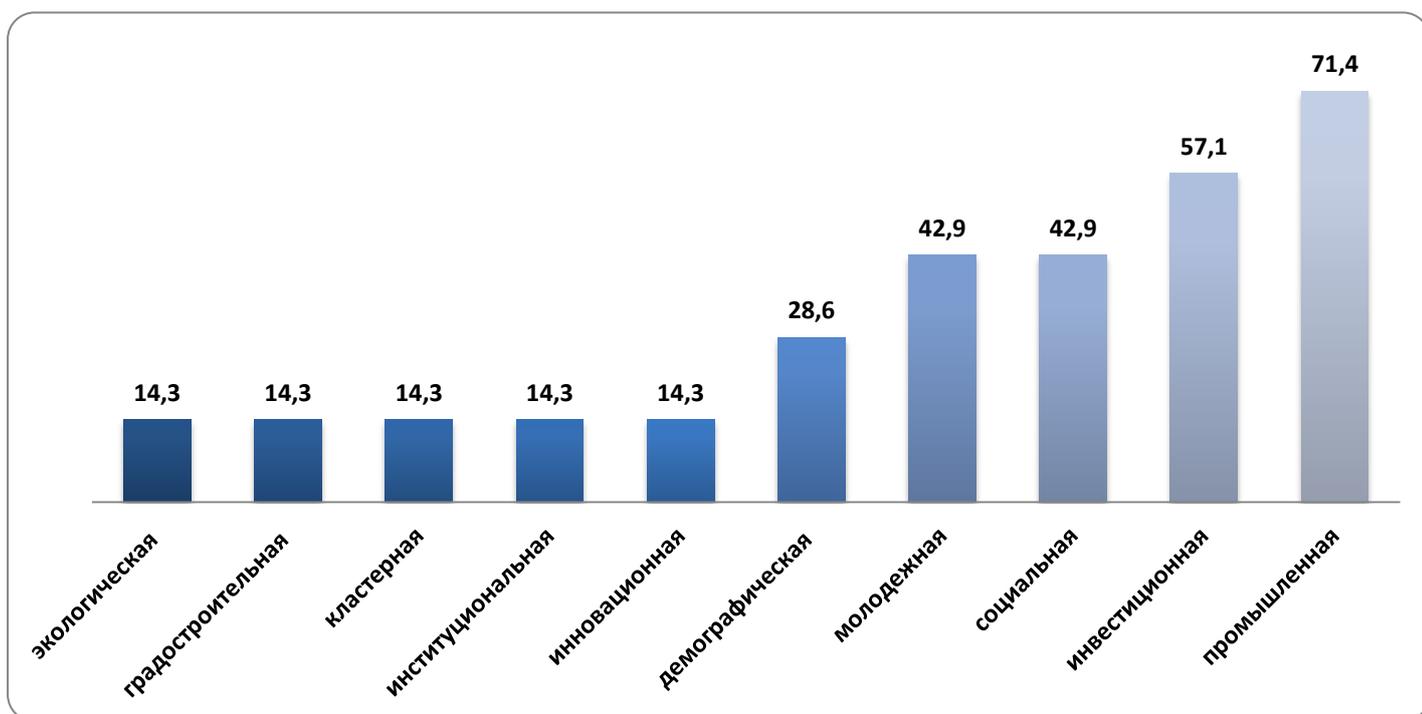


Рисунок 5 – Основные стратегические направления муниципальной политики Тосненского района (% отметивших в качестве главного)

Таким образом, необходимо отметить, что развитие дошкольного образования в Тосненском муниципальном образовании осуществляется в соответствии с планом социально-экономического развития района и стратегическими документами.

Однако существует еще много нерешенных проблемных вопросов для реализации прав граждан на качественное дошкольное образование.

Финансовое обеспечение мероприятий в части дошкольного образования» в 2023-2025 году (в том числе из местного, регионального и федерального бюджета):

- 2023 год – 870 557,26 тыс. рублей;
- 2024 год – 893 159,10 тыс. рублей;
- 2025 год – 928 627,73 тыс. рублей.

На уровне муниципального района имеются проблемы кадрового обеспечения системы образования:

- невысокие темпы обновления состава и компетенций педагогических кадров - количество педагогических работников пенсионного возраста 31% от общего числа педагогических работников системы образования;

- низкий приток в систему молодых специалистов – доля педагогических работников в возрасте до 30 лет составляет 14 %.

2.2 Оценка системы управления и развития дошкольных образовательных учреждений (на примере МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» Тосненского района Ленинградской области)

Территориально МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» Тосненского района расположен в зоне с преимущественно аграрной специализацией сельской экономики очагового типа развития, что

представлено на карте функционального экономического зонирования Тосненского района (рисунок 6).

Проблемные направления сельского поселения в соответствии с планом социально-экономического развития района:

- неудовлетворительный уровень развития коммунальной инфраструктуры и жилищной сферы (территория не газифицирована);
- проблемы с утилизацией ТКО, особенно в садоводствах;
- крайне неудовлетворительное состояние автодорог: практически все дороги местного значения требуют капитального ремонта;
- крайне низкий уровень развития рекреационной инфраструктуры.

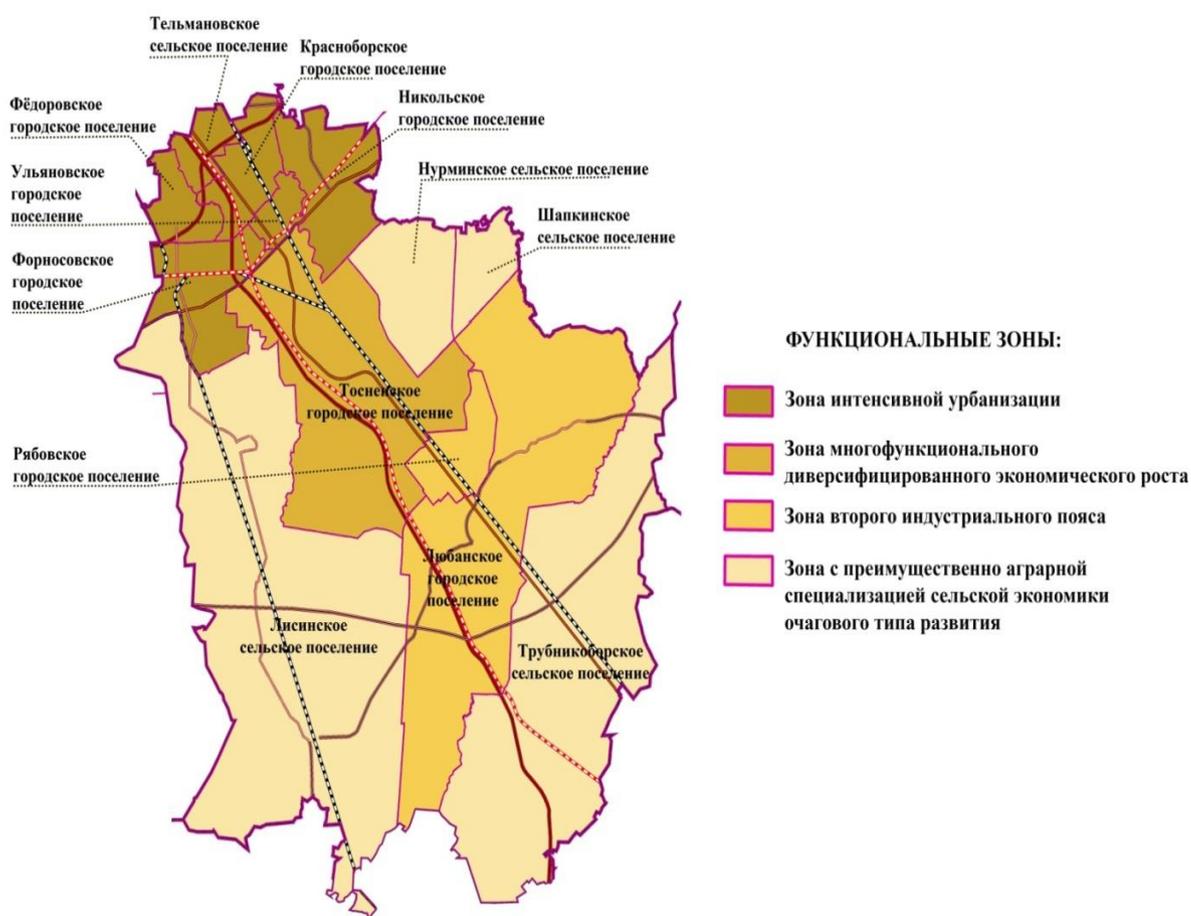


Рисунок 6 – Карта функционального экономического зонирования Тосненского района

Все указанные выше проблемы могут отражаться на взаимоотношения педагогического коллектива и родителей воспитанников детского сада,

определяют недостаточность кадрового и материально-технического обеспечения образовательной деятельности.

Учреждение создано и функционирует с 1972 года сначала как «Ясли - сад №33 Тосненского автобусоремонтного завода», в 1997 году оно было передано на баланс администрации Тосненского района.

В 2000 году учреждение переименовано в муниципальное дошкольное образовательное учреждение № 33 «Детский сад общеразвивающего вида д. Новолисино», а в 2010 году его правовой статус изменен на казенное учреждение.

МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» осуществляет свою деятельность на основании полученной в установленном порядке лицензии на образовательную деятельность. Плановая наполняемость детского сада составляет 110 мест. Фактически списочный состав групп меняется, составляет 60-70 детей в целом по организации.

Функции и полномочия учредителя детского сада осуществляет администрация муниципального образования Тосненский район Ленинградской области, которая своим распоряжением передала управленческие функции комитету образования администрации муниципального образования Тосненский район Ленинградской области (далее – комитет образования).

Соответственно, качество исполнения этих функций возможно оценить на основании законодательно установленных статьей 9 Федерального Закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» полномочий органов местного самоуправления муниципальных районов, муниципальных округов и городских округов в сфере образования.

Рассмотрим, как каждое из полномочий исполняется комитетом по образованию в отношении МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино».

1. Организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования в муниципальных образовательных организациях в соответствии с ФГОС.

На сайте образовательной организации в разделе «Сведения об образовательной организации», подразделе «Вакансии» имеется информация о свободных местах во всех трех группах, что свидетельствует о том, что мест в детском саду достаточно для детей, проживающих на закрепленной за организацией территории.

Кроме того, режимом работы учреждения предусмотрена 5 – дневная рабочая неделя с выходными днями (суббота, воскресенье), в ДОО имеются две группы, которые функционируют в режиме 10,5 – часового (с 7.30. до 18.00 часов) и одна группа с 12 – часовым режимом (с 7.00ч. до 19.00 часов) пребывания детей.

Таким образом, запросы родителей на длительность пребывания детей в организации удовлетворены полностью.

Детский сад реализует основную образовательную программу дошкольного образования и дополнительные программы по запросу родителей в рамках функционирования объединений по интересам в направлении творческого, музыкального, физического и интеллектуального развития воспитанников. При этом для родителей реализуется возможность формирования вариативной образовательной траектории в зависимости от способностей ребенка.

В то же время, в детском саду отсутствуют педагогические условия для оказания логопедической помощи, на сайте комитета по образованию и детского сада отсутствует информация о том, где родители могут получить такую помощь.

Анализируя информацию о социально-экономическом положении сельского поселения, можно предположить, что молодежи на территории проживает немного, дети в этих семьях обеспечены общедоступным и бесплатным дошкольным образованием, мест в детском саду достаточно.

Таким образом, данное полномочие муниципальным органом самоуправления на территории Новолисинского сельского поселения исполняется частично.

2. Создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях.

В отчете о самообследовании организации указано, что в детском саду имеется медицинский кабинет, музыкальный зал со всем необходимым оборудованием, организовано горячее питание детей в пищеблоке организации. Количество случаев заболеваний на одного ребёнка за период с 2019 года снизилось в два раза.

Оборудование и оснащение методического кабинета достаточно для реализации образовательной программы.

Информационное обеспечение ДООУ включает информационно-телекоммуникационное оборудование:

- ноутбуки – 5 шт.;
- интерактивные комплексы (доска, проектор) – 3 комплекта;
- интерактивный стол – 1 шт.

Программное обеспечение интерактивного оборудования позволяет работать с текстовыми редакторами, интернет-ресурсами, фото-, видеоматериалами, графическими редакторами.

В ДООУ есть подключение к сети Интернет в кабинете заведующего, музыкальном зале, в одной из групп. В то же время оснащение медицинского кабинета требует обновления.

Из вышесказанного следует, в детском саду не в полной мере созданы необходимые условия для присмотра и ухода за детьми, содержания детей в ДООУ. Следовательно, данное полномочие муниципальным органом самоуправления на территории Новолисинского сельского поселения исполняется частично.

3. Создание, реорганизация, ликвидация организаций, осуществление функций и полномочий учредителей муниципальных образовательных организаций.

Документы по созданию, переименованию МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» сформированы и размещены в открытом доступе на сайте учреждения. Полномочия учредителя не включены в устав организации. Другие документы, определяющие полномочия учредителя и комитета по образованию в открытом доступе также не размещены.

В законодательстве об образовании одним из полномочий учредителя является совместная разработка программы развития учреждения, но на данном документе МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» сведения об участии учредителя в его создании отсутствуют.

Таким образом, данное полномочие муниципальным органом самоуправления исполняется частично

4. Обеспечение содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных организаций, обустройство прилегающих к ним территорий.

Анализируя отчет о самообследовании МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино», необходимо отметить, что учреждение имеет переданное в оперативное управление здание, в целом оснащенное необходимым оборудованием, инвентарем и материалами.

По информации из отчета главы муниципального образования следует, что в Тосненском районе отсутствуют здания дошкольных учреждений, находящиеся в аварийном состоянии или требующие капитального ремонта.

Кроме того, в отношении детского сада не составлялись протоколы или акты проверок, в которых были бы указаны нарушения лицензионных требований по содержанию зданий и сооружений, используемых в образовательной деятельности.

В то же время, в отчете о самообследовании в 2022 году учреждение указывает что необходимы следующие виды работ:

- замена наружного ограждения по фасаду здания;
- восстановление отмостки,
- заделка трещин в кирпичной кладке несущих стен,
- восстановление целостности повреждённых участков кладки,
- ремонт кровли в местах повреждения,
- восстановление целостности кирпичной кладки надземных частей вентиляционных шахт,
- ремонт рулонного покрытия козырьков здания,
- расширение системы уличного видеонаблюдения и установка системы внутреннего видеонаблюдения,
- модернизация отопительной системы, подачи холодной и горячей воды (замена стояков водоснабжения),
- ремонт коридора первого этажа, прачечной, детских санузлов.
- оборудование помещения для сторожей и физической охраны,
- обновление электропроводки и замена ламп,
- обустройство уличной спортивной площадки.

Все вышесказанное свидетельствует о том, что полномочие органов местного самоуправления по обеспечению содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных организаций, обустройству прилегающих к ним территорий в отношении МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» фактически не исполняется, что не только ограничивает детский сад в качестве реализации образовательной программы, но и может привести к серьезным травмам воспитанников и персонала организации.

5. Учет детей, подлежащих обучению, закрепление муниципальных образовательных организаций за конкретными территориями муниципального района, муниципального округа, городского округа.

Учет детей, нуждающихся в предоставлении дошкольного образования, осуществляется с помощью автоматизированной информационной системы «Электронный детский сад», что обеспечивает прозрачность процедуры

зачисления детей в дошкольные образовательные организации и предотвращает коррупционные преступления в данной сфере.

Вся информация о работе информационной системы имеется на сайте комитета по образованию. Ежегодно издается постановление органа местного самоуправления о закреплении территорий за дошкольными учреждениями. Данное полномочие муниципальным органом самоуправления на территории Новолисинского сельского поселения исполняется.

Таким образом, в части исполнения полномочий учредителя и управленческих функций имеются серьезные проблемы, которые требуют принятия управленческих решений.

В первой главе данной работы для оценки эффективности процесса управления развитием системы ДО были разработаны следующие критерии, которые в данной части работы можно использовать для оценки управления МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» со стороны комитета по образованию:

1. Формирование программы развития системы ДО муниципального района и включение в нее программ развития ДОО.

Фактически Программа развития МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино», размещенная на сайте организации имеет вид проекта документа без грифов рассмотрения и утверждения, срок ее реализации с 2017-2021 годы завершился полтора года назад, новый документ не принят.

В программе развития образовательной организации отсутствуют ссылки на муниципальную программу «Развитие системы образования муниципального образования Тосненский район Ленинградской области до 2025 года», эти документы никак не связаны ни в целях, ни в результатах деятельности. Отсутствие утвержденных в установленном порядке документов детского сада, например, программы развития образовательной организации, не позволяют сравнить количественные показатели данного критерия с документами муниципального уровня.

2. Наличие стратегической программы кадрового обеспечения дошкольного образования в муниципальном районе.

На муниципальном уровне в открытом доступе подобный документ отсутствует, при том, что проблемы кадрового обеспечения системы дошкольного образования в муниципальном районе имеются, о чем было сказано выше.

Не просчитаны необходимые кадровые перспективы с учетом строительства новых учреждений, выхода на пенсию действующих работников, отсутствуют прогнозы по количеству выпускников педагогических колледжей и вузов, планирующих трудоустроиться в ДОО района. В документах МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» данная информация также не находит отражения.

3. Выполнение обязательств по финансовому обеспечению ДОО в соответствии с нормативами ФГОС ДОО и ФОП ДОО.

Финансовое обеспечение ДОО в соответствии с нормативами ФГОС ДОО и ФОП ДОО, как свидетельствует отчет о самообследовании детского сада, является недостаточным.

4. Наличие анализа долгосрочной демографической ситуации в муниципальном районе.

Информация о долгосрочном прогнозе демографической ситуации в муниципальном районе имеется в доступных источниках на сайте администрации района, однако такая информация не увязана с деятельностью комитета по образованию и МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино».

5. Реализация внебюджетной деятельности в ДОО муниципального района.

Так как большинство ДОО муниципального района являются казенными учреждениями, то финансирование осуществляется по сметному принципу и стимулирование в оказании платных образовательных услуг для населения у организаций отсутствуют.

С другой стороны, возможно, на территории Новолисинского сельского поселения отсутствует запрос родителей на платные образовательные услуги в связи с низкой платежеспособностью населения. Но исследования и опросы по этому поводу не проводились или сведения о них не размещены в открытом доступе. В отчетах детского сада об этом вопросе информация отсутствует.

6. Наличие завершеного управленческого цикла по результатам мониторинга деятельности ДО муниципального района.

Муниципальной системой оценки качества образования ((МСОКО) предусмотрено формирование системы мониторинга качества дошкольного образования.

Согласно положению о МСОКО Тосненского района система мониторинга качества дошкольного образования ориентирована на выявление степени соответствия образовательных программ дошкольного образования и условий осуществления образовательной деятельности дошкольными образовательными учреждениями нормативным требованиям и социальным ожиданиям, направлена на совершенствование управления качеством дошкольного образования.

При этом определены соответствующие показатели:

- по качеству образовательных программ дошкольного образования;
- по качеству образовательных условий в дошкольных образовательных организациях;
- по взаимодействию с семьей;
- по обеспечению здоровья, безопасности и качеству услуг по присмотру и уходу.

Однако рассмотрение данных показателей не только в отношении МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино», но и других ДОУ района по документам комитета по образованию не прослеживается.

Таким образом, в связи с вышеизложенным, можно сделать вывод о том, что управленческая деятельность по формированию системы управления и

развития дошкольных образовательных учреждений в Тосненском районе требует совершенствования.

В качестве примера можно использовать следующую схему, представленную на рисунке 7.



Рисунок 7 – Схема управления качеством образовательного процесса (ОП)

Данная схема позволяет учесть все компоненты дошкольного образования и сформировать управленческие решения по замкнутому циклу.

Подводя итог сказанному необходимо отметить проблемные места управления развитием дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского района Ленинградской области, которые требуют оперативного решения:

1. В дошкольных организациях района имеется проблема формирования стратегических документов по их развитию. Так, программы развития дошкольных образовательных организаций района в настоящее время не утверждены, что свидетельствует о том, что муниципальная программа

«Развитие системы образования муниципального образования Тосненский район Ленинградской области» на период до 2025 года не учитывает потребности ДООУ района.

2. Отчеты о самообследовании образовательных организаций содержат информацию, которая не учитывается в отчетных документах комитета об образовании и показателях на планируемый период. В то же время в отчетах ДООУ исполнение показателей муниципальных программ также не отражаются.

3. Функционирование муниципальной системы оценки качества образования (МСОКО) не находит подтверждения в документах и деятельности ДООУ района. Сведения о наличии завершеного управленческого цикла по результатам мониторинга деятельности ДО или мониторинга качества дошкольного образования (МКДО) муниципального района (приказы, рейтинги, отчеты, диаграммы и пр.) в открытом доступе отсутствуют, что не позволяет ДООУ обозначить стратегические направления повышения качества дошкольного образования.

4. Информация и статистические сведения по демографическим показателям, прогнозу кадрового обеспечения на уровне муниципального района не используется ДООУ в формируемых ими документах.

3 Совершенствование процесса управления развитием дошкольного образования на территории Тосненского района Ленинградской области

3.1 Основные направления совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании

В настоящей главе будут рассмотрены основные направления, по которым может осуществляться совершенствование управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании, определенные с учетом выявленных факторов и структуры завершеного управленческого (приведены в параграфе 1.2 настоящей работы), и по результатам анализа управления развитием дошкольных образовательных учреждений на территории Тосненского района Ленинградской области, и, в частности МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино Тосненского района Ленинградской области» (далее – МКДОУ), проведенного в главе 3 настоящей работы. Сводная информация о вышеуказанных направлениях, участниках, применимых документах, мероприятиях, затратах и ожидаемых результатах приведена в Приложении 1 таблица 3.

В целях обеспечения выполнения обязательств по финансовому обеспечению ДО в соответствии с нормативами ФГОС ДО и ФОП ДО необходимо провести в первую очередь обеспечение текущих потребностей ДОУ. В отношении МКДОУ необходимо реализовать следующие мероприятия (отражены в отчете о самообследовании организации):

- дооснащение медицинского блока в соответствии с потребностями МКДОУ, указанными в результатах самообследования;
- ремонтные работы в здании МКДОУ;
- обустройство уличной спортивной площадки.

Директор МКДОУ будет являться одним из исполнителей указанных

мероприятий и ему необходимо выполнить следующие действия: составить заявку на комплекты необходимого оборудования и оказание работ (с приложением примерной сметы, если это возможно), указать сопутствующие расходы, если применимо и направить запрос в Комитет по образованию. После принятия положительного решения требуется организовать доступ исполнителям для проведения работ и принять выполненные работы или закупленное оборудование.

Комитет по образованию, в свою очередь, по результатам рассмотрения запроса уточняет его состав при необходимости, организует составление окончательной сметы, изыскивает необходимые денежные средства и организует процесс закупки товаров, работ и услуг для исполнения муниципального контракта.

Общую величину затрат ввиду наличия лишь общего описания необходимых работ/товаров в акте самообследования оценить затруднительно, однако можно провести анализ затрат на обустройство уличной спортивной площадки. Примерный вид документа «Перечень затрат на устройство уличной спортивной площадки» в МКДОУ, который можно использовать для расчета стоимости оборудования, строительных и сопутствующих расходов приведен в Приложении 2 таблица 4. Аналогично можно рассчитать затраты по другим необходимым закупкам.

Результатом будет являться дооснащение медицинского кабинета МКДОУ, наличие отремонтированных помещений, частей здания, введение в эксплуатацию обустроенной уличной спортивной площадки.

В отношении источника финансирования затрат со стороны муниципальных органов власти следует отметить следующее.

В 2022 г. была утверждена муниципальная программа «Развитие системы образования Тосненский район Ленинградской области» (далее – Программа), которая предусматривает реализацию мероприятий в 2022-2026 гг.

В части развития ДО целью Программы является организация

предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования, организацию предоставления дополнительного образования в муниципальных образовательных организациях, а целями:

- обеспечение прав ребенка на качественное и доступное ДО;
- развитие дополнительного образования детей в целях успешной социальной и творческой социализации детей;
- создание условий, отвечающих требованиям безопасности.

Основными ожидаемыми результатами программы являются обеспечение 100% детей дошкольного возраста возможностью получить ДО, обеспечение 100% детей, получающих ДО, соответствующего требованиям стандартов. В связи с этим предусмотрено финансирование «мероприятий, направленные на создание дополнительных мест в дошкольных организациях», «строительство, реконструкция объектов для организации дошкольного образования», мероприятия по материально-техническому обеспечению. Денежные средства для финансирования текущих потребностей МКДОУ могут быть предоставлены в рамках увеличения затрат на эти статьи расходов.

Также в результатах самообследования МКДОУ указано, что в детском саду отсутствуют такие педагоги как логопед, учитель-дефектолог, педагог-психолог.

В целях восполнения потребности в кадрах директору МКДОУ также следует подготовить и направить соответствующую заявку в Комитет по образованию, в которой при вести обоснование и необходимые расчеты. Затраты будут складываться из фонда оплаты труда в расчете на одного работника и затрат на организацию рабочего места. Так, для логопеда необходимо как само рабочее место (кабинет необходимая мебель и технические средства), так и непосредственно оборудование для его работы, например комплект логопедических зондов для тренировки кончика языка. Директор МКДОУ прикладывает к заявке перечень необходимого оборудования (с составлением сметы, если это возможно). В случае

положительного решения и открытия ставки директор организует наем и работу педагога (включая оформление необходимых организационно-правовых документы), контролирует предоставления ему соответствующего рабочего места и выполнение им своих трудовых обязанностей.

Комитет по образованию по результатам рассмотрения запроса уточняет его состав при необходимости, организует составление сметы, изыскивает средства для открытия ставки специалиста в МКДОУ, осуществления закупки товаров, работ и услуг, организует процесс закупки для исполнения муниципального контракта.

Результатом этого мероприятия будет открытая ставка педагога в МКДОУ, поступление педагога на работу в МКДОУ, организация его работы.

В целях развития внебюджетной деятельности в ДОУ муниципального образования необходима разработка конкретных программ дополнительного образования в соответствии с требованиями ФГОС.

Ответственным исполнителем будет директор МКДОУ, а соисполнителями – педагогический коллектив организации. В целях выполнения этого мероприятия могут быть выбраны такие направления кружковой работы, как художественная деятельность, техническая, естественно-научная, туристско-краеведческая, социальная и физкультурно-спортивная.

Ответственный исполнитель проводит оценку потребностей детей, опрос родителей (при необходимости) и формирует паспорт программы дополнительного образования, а также осуществляет расчет финансового плана. Краткое содержание этих документов приведено в таблице 5.

Финансирование затрат при может осуществляться в части имеющегося денежного резерва МКДОУ, а в дальнейшем – за счет доходов, полученных от реализации данной программы в предыдущих периодах.

Соисполнителем данного мероприятия может быть муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского

района. Результатом будет являться действующая программа дополнительного образования в МКДОУ.

Одним из направлений совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании является формирование программы управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании системы развития ДО муниципального района и включение в нее программ развития ДОУ.

Таблица 5 – Краткое содержание документов программы дополнительного образования МКДОУ

Паспорт программы дополнительного образования в МКДОУ	Финансовый план
<ul style="list-style-type: none"> – пояснительная записка – цели и задачи программы – организация занятий (формы, методы и приемы, формы промежуточной аттестации) – учебно-тематический план – календарно-тематическое планирование – методическое обеспечение программы 	<p>Данные для расчета:</p> <ul style="list-style-type: none"> – количество детей, посещающих одно занятие – стоимость одного занятия – количество занятий в отчетном периоде – ставка преподавателя – сведения о расходах <p>Доходы Расходы Финансовый результат, как доходы минус расходы</p>

Создание стратегии развития (или «паспорта») ДОУ и ее публикация в сети Интернет является распространенной практикой, хотя не является обязательным. Данный документ, как правило, оформляется в виде презентации с применением инфографики, размещается в сети Интернет и служит так называемой «визитной карточкой» ДОУ, повышая информированность участников процесса дошкольного образования, в частности родителей детей, которые выбирают детский сад для своего ребенка.

Проанализировав доступные стратегии, в частности документ муниципального бюджетного ДОУ «Детский сад № 4 «Солнышко» Прокопьевского городского округа Кемеровской области можно привести краткое возможное содержание данного документа:

- сведения о наименовании ДОУ, краткая историческая справка;

- краткая справка о нормативно-правовых документах, в соответствии с которыми разработана стратегия;
- краткие сведения о материально-технической базе;
- сведения о руководителе и составе работников или организационно-штатная структура;
- информация об основных используемых образовательных программах: наименование, краткое содержание, какие цели выполняются;
- информация о дополнительных образовательных программах: наименование, краткое содержание, какие цели выполняются;
- краткая информация об участиях в конкурсах, состязаниях, мероприятиях, достижениях, о талантливых воспитанниках ДОУ;
- информация о проводимом патриотическом воспитании;
- сведения об обеспечении питанием, заботе о здоровье детей;
- краткая справка об финансовом обеспечении работы ДОУ;
- стратегия развития по направлениям: повышение квалификации работников, развитие основных и дополнительных образовательных программ, планы по улучшению материально-технической базы.

В связи с наличием нерешенных вопросов финансирования МКДОУ, составление стратегии по различным направлениям может быть затруднительной. В этом случае документ-презентация, состоящий из вышеперечисленных разделов, кроме стратегии будет являться «паспортом» МКДОУ, предоставляющим информацию о нем в текущее время, и также может быть размещен в сети Интернет для ознакомления заинтересованными лицами.

Исполнителем этого мероприятия будет коллектив МКДОУ под руководством директора, а результат – наличие актуальной стратегии, размещенной в сети «Интернет». Затраты по мероприятию отсутствуют.

По результатам анализа Программы выявлено, что в целом, представленный в ней план мероприятий включает обобщенные сведения о

реализуемых мерах, без указания их конкретного содержания, конкретных ДООУ, также отсутствуют сведения о стратегиях развития деятельности уже существующих ДООУ, о планах по предоставлению ДООУ дополнительных образовательных программ.

Таким образом, предлагаемым мероприятием в данном направлении является включение в состав Программы следующих элементов:

- сведений о стратегиях развития (или «паспортах») ДООУ;
- мероприятий, отражающих развитие ДООУ, например внедрение новых программ образования, внедрение использования современных информационно-телекоммуникационных технологий в целях дошкольного образования;
- мероприятий, отвечающих цели «развитие дополнительного образования детей в целях успешной социальной и творческой социализации детей».

Исполнитель вышеописанного мероприятия – Комитет образования муниципального образования Тосненского района Ленинградской области, который будет разрабатывать мероприятия, включать их в состав программы и контролировать исполнение.

Соисполнителями будут муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского района Ленинградской области и отдельные ДООУ в рамках своей компетенции.

Затраты будут зависеть от конкретного наполнения Программы, в частности в части публикации стратегий развития отдельных ДООУ затраты не предполагаются.

Еще одним из направлений совершенствования управления является разработка стратегической программы кадрового обеспечения ДО в муниципальном районе.

Оно отражено в Программе как развитие кадрового потенциала системы образования Тосненского района, результатом которого должно стать

обеспечение доля образовательных организаций, укомплектованных квалифицированными кадрами, на уровне 99%, а также должно быть выполнен целевой показатель «соотношение средней заработной платы педагогических работников дошкольных образовательных организаций к средней заработной плате работников общеобразовательных организаций», установленного Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики».

Программой по данному направлению предусмотрено следующее:

- мероприятия для достижения цели федерального проекта «Подготовка управленческих кадров, отвечающих современным требованиям экономики»;
- «кадровый потенциал системы дошкольного, общего и дополнительного образования».

В связи с тем, что содержание данных мероприятий не раскрывается и они, по сути, представляют расходную часть без фактического наполнения, необходимыми мероприятиями по рассмотренному направлению совершенствованию могут быть:

- обеспечение соответствия работников ДОУ действующим профессиональным стандартам, включая необходимое обучение: «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» и Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией);
- проведение конкретных мероприятий по повышению квалификации: курсы, инструктажи, обучающие семинары, мероприятия по обмену опытом, например участие в таких конференциях, как Всероссийской конференции руководителей и специалистов дошкольных организаций «Дошкольное образование – 2022» в октябре 2022 г.;
- разработка и проведение мероприятий по материальному стимулированию работников ДОУ.

Фактически, затраты на проведение этих мероприятий могут быть оценены как очень высокие.

Комитет образования муниципального образования Тосненского района Ленинградской области, как основной исполнитель должен провести ревизию уже выполненных мероприятий и определить затраты на фонд оплаты труда, курсы повышения квалификации, проведение аттестации и изыскать необходимые средства за счет муниципальных резервов на выполнение Программы или запросить субсидию. Также должна быть разработана необходимая методологическая база при участии муниципального казенного учреждения «Информационно-методический центр» Тосненского района как соисполнителя. Результатом будет увеличенный фонд оплаты труда, а также прохождение работниками ДООУ аттестаций и присвоение им соответствующих квалификаций.

В отношении направления необходимости разработки завершеного управленческого цикла по результатам мониторинга деятельности ДОО муниципального района необходимо отметить, что оно является ключевым для всех процессов управления развитием ДОО и относится к компетенции Администрации, Комитета образования муниципального образования Тосненского района и вышестоящим организациям.

В Тосненском районе утвержден Порядок оценки муниципальных программ на территории муниципального образования Тосненский район Ленинградской области, который фактически сводит процесс оценки к расчету некоторых индексов.

Предлагаемым мероприятием в этом направлении будет выработка нового подхода к оценке, исключающего формальный подход. Необходимо внести изменения в документ таким образом, чтобы поставить оценку муниципальной программы в зависимость от фактического выполнения мероприятий, а также разработать порядок, устанавливающий обязательное получение обратной связи по результатам всего управленческого цикла и

корректировку управленческих решений при необходимости.

Затраты по проекту будут предусмотрены в случае привлечения внешнего исполнителя-консультанта.

3.2 Ожидаемые результаты и эффекты от внедрения процесса развития

В рамках данного параграфа будет рассмотрена эффективность от внедрения процессов развития для достижения и стратегических тактических целей развития дошкольного образования в муниципальном образовании, в Российской Федерации, а также возможные более долгосрочные и непрямые эффекты в масштабах общества. Для проектов, реализуемых в муниципальных образованиях, можно оценивать социальную, организационную и экономическую эффективность проводимых мероприятий.

Экономическая эффективность, согласно общему подходу, оценивается в денежном выражении как разница между полученным финансовым результатом и понесенными расходами. Однако, предлагаемые в параграфе мероприятия имеют в основном качественные результаты при финансовых затратах, так как, по сути, имеют социальную направленность. При этом экономическая эффективность для отдельной группы участников – работников ДООУ может выражаться в повышении заработной платы и применении других видов дополнительного материального стимулирования.

Организационная эффективность рассматривается, как правило, как возможность достижения результата при построении более высококачественных внутренних процессов. Однако, в части, предполагающей увеличение числа работников ДООУ, повышении затрат на оплату труда и формирование кадрового резерва, не представляется возможным говорить о достижении организационной эффективности в полном смысле этого понятия.

Программы и мероприятия, реализуемые в области образования на муниципальном уровне, имеют большую социальную эффективность, отражающую их большое значение для общества.

Как было отмечено в параграфе 3.1 в муниципальном образовании, Тосненский район действует Порядок оценки муниципальных программ на территории муниципального образования Тосненский район Ленинградской области. Соответственно, при включении конкретных мероприятий по направлениям совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании в муниципальные программы, их выполнение может быть оценено в соответствии с указанным Порядком. Однако учитывая, что данный документ предусматривая формальный подход к оценке следует рассматривать результаты от внедрения процесса развития вне его положений.

Схематично эффективность от внедрения процесса развития ДО в муниципальном образовании приведена на рисунке 8.



Рисунок 8 – Эффективность от внедрения процесса развития ДО в муниципальном образовании.

В первую очередь следует отметить, что совершенствование управления развитием дошкольного образования должно в полной мере соответствовать проводимой государством социальной политике, ее целям и задачам. В результате успешного внедрения процессов управления развитием ДО на государственном уровне будут происходить следующие верхнеуровневые процессы:

- полное обеспечение соответствия дошкольного образования и деятельности отдельно взятых ДОУ действующим нормативным документам, стандартам, обеспечение выполнения государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;

- повышение вовлеченности всех участников системы дошкольного образования Российской Федерации в ее развитие, а также повышение их заинтересованности в достижении конкретных результатов как на уровне министерств и ведомств, так и на уровне отдельных ДОУ;

- более эффективное использование средств государственного бюджета всех уровней: федерального, регионального, муниципального, поскольку будут финансироваться мероприятия, имеющие конкретный, измеримый результат;

- возможность внедрения эффективного контракта для работников сферы образования, и, в частности, работников ДОУ в соответствии с рекомендациями, разработанными Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации.

Под эффективным контрактом понимается трудовой договор, в котором конкретизированы должностные обязанности работника, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Несмотря на то, что соответствующие рекомендации были приняты в

2013 году, в современных условиях внедрение эффективного контракта на уровне муниципальных образований труднореализуемо, поскольку ДОО довольно часто существуют в условиях ограниченной материально-технической базы, что непосредственно сказывается на объеме и качестве предоставляемых ими услуг в области дошкольного образования. Для повсеместного внедрения указанных подходов к оплате труда необходимо решить вопросы материально-технического обеспечения муниципальной системы ДО и отдельных ДОО, в частности.

Перед рассмотрением ожидаемых результатов от внедрения процессов развития на муниципальном уровне следует отметить масштабность стратегических планов развития Ленинградской области и Тосненского района в целом, в том числе в вопросах улучшения демографической ситуации, повышения качества жизни. Действительно, выгодное географическое положение Тосненского района по отношению к г. Санкт-Петербургу и перспективы расширения строительства жилого сектора, а также развития программ содействия малому и среднему предпринимательству наряду с поддержкой действующих предприятий, позволяют судить о высокой вероятности выполнения указанных стратегических планов.

Стратегии социально-экономического развития Ленинградской области и муниципального образования Тосненский район Ленинградской области до 2030 года, в частности, включают в себя несколько более частных стратегий, отдельных групп мероприятий в различных сферах жизни региона. В конечном итоге результаты реализации этих двух глобальных стратегий должны привести к росту населения Тосненского муниципального образования, повышению его привлекательности для жизни и работы в целом и в дальнейшей перспективе – к росту доходной части бюджета района.

В самой отдаленной перспективе возросшая доходная часть муниципального бюджета может позволить осуществлять дальнейшее инвестирование в развитие дошкольного образования.

Таким образом, реализация стратегии развития дошкольного образования на уровне муниципального образования и решение текущих вопросов обеспечения отдельных ДООУ в перспективе должны также служить общей цели.

Однако, достижения в области дошкольного образования не смогут полноценно повлиять на развитие муниципального образования без решения следующих вопросов:

- достижение цели демографической политики по приросту населения в регионе, повышению продолжительности жизни, привлечению большего количества молодежи;
- успешная реализация социальной политики по различным направлениям;
- обновление инфраструктуры в целом, ремонт и строительство дорог;
- обеспечение запланированного роста малоэтажного строительства в муниципальном образовании;
- создание новых рабочих мест в муниципальном образовании.

Следовательно, для достижения синергетического эффекта реализация стратегий социально-экономического развития должна успешно осуществляться по всем направлениям.

Ожидаемые результаты и эффекты от внедрения процесса развития на уровне ДООУ будут рассмотрены для МКДОУ.

Основным результатом должно стать расширение возможностей МКДОУ для более полноценного обеспечения должного уровня получения ребенком начального образования, его дальнейшего роста и развития.

Выявленные проблемы по результатам самообследования будут решены: будет проведен необходимый ремонт, что является базовой потребностью МКДОУ в настоящий момент;

- будет осуществлено необходимое дооснащение медицинского

кабинета в соответствии с действующими нормами и потребностями МКДОУ;

- будет решена проблема отсутствия физкультурной площадки;
- в МКДОУ появится ставка логопеда, психолога, а также при необходимости, ставки других специалистов;
- в МКДОУ появится возможность предоставлять дополнительные образовательные программы ДО в соответствии с интересами и потребностями детей.

Учитывая то, что в настоящее время Программой предусмотрено финансирование комплекса процессных мероприятий «Организация школьных лесничеств», разумно предполагать, что подобный комплекс мероприятий может представлять интерес и в качестве дополнительной программы образования для отдельных ДОУ, расположенных в подходящей местности.

Размещение стратегии развития МКДОУ или «паспорта» МКДОУ, описанных в параграфе 3.1 настоящей работы, в сети Интернет повысит информационную открытость учреждения, позволит родителям воспитанников комплексно ознакомиться с состоянием дел в ДОУ, позволит родителям, которые выберут муниципальное образование Тосненский район Ленинградской области своим местом жительства, определиться с выбором детского сада для своего ребенка.

Повсеместное внедрение паспортов/стратегий ДОУ позволит обеспечить их полную сопоставимость как на уровне муниципального образования, так и на уровне региона в целом.

В случае, если не удастся решить наиболее важные вопросы финансирования материально-технического обеспечения МКДОУ, подобный документ может привлечь дополнительное финансирование со стороны предприятий, участвующих в реализации проекта в рамках механизма государственно-частного партнерства или, возможно, благотворителей.

Также усилится понимание руководителем роли и места МКДОУ в системе дошкольного образования муниципального образования, его важности

для развития всего муниципального образования Тосненский район.

В ходе проводимых мероприятий будет происходить повышение квалификации руководителя и работников МКДОУ, будет иметь место более глубокое понимания ими своих прав, обязанностей, роли муниципальных властей и государства в обеспечении деятельности МКДОУ и принимаемых мерах обеспечения и контроля. Также будет обеспечено соответствие действующим профессиональным стандартам. Также будет обеспечена возможность получить обратную связь по результатам проводимых мероприятий как на уровне Комитета по образованию, так и муниципального казенного учреждения «Информационно-методический центр» Тосненского района.

При условии обеспечения необходимого финансирования как материально-технической базы МКДОУ, так и фонда заработной платы, будет заложена база для безупречного выполнения установленных требования и нормативов – ФГОС и ФОП, для повышения авторитета профессии воспитателя, других работников ДОУ, а также руководителя ДОУ.

В условиях успешной реализации демографической политики, которая предусмотрена в стратегии социально-экономического развития Ленинградской области и Тосненского района, имеющийся резерв МКДОУ – 40 детей (с учетом того, что в настоящее время его воспитанниками являются 61 ребенок, а плановая численность составляет 110 человек) будет полностью заполнен, что приведет фактически к большей нагрузке на работников и руководителя и большему количеству решаемых задач. Своевременное решение проблем материально-технического оснащения, кадровых и методологических вопросов позволит МКДОУ в спокойном режиме перейти к заполнению своей плановой мощности.

Таким образом, наиболее ожидаемым результатом от внедрения процесса развития со стороны МКДОУ будет его переход от состояния фактического выживания в условиях обеспечения финансирования лишь его самых насущных

потребностей до состояния, в котором будет происходить действительное развитие: развитие кадрового потенциала, развитие образовательных программ, содействие развитию детских талантов, выход на полную плановую численность на фоне соответствующего материально-технического обеспечения его деятельности и соответствующего уровня безопасности.

Далее будут рассмотрены ожидаемые результаты от внедрения процессов развития дошкольного образования в муниципальном образовании со стороны семьи.

В первую очередь, необходимо отметить, образование, предоставляемое в государственных и муниципальных дошкольных образовательных учреждениях обеспечивает текущие, практически каждодневные, потребности родителей в обеспечении ухода, воспитания и развития их ребенка с учетом его потребностей и особенностей.

Также введение полноценного и отвечающего современным требованиям образования в дошкольном учреждении позволит своевременно выявить и скорректировать особенности в речевом, физическом, интеллектуальном и эмоциональном развитии детей дошкольного возраста и, таким образом, способствовать сохранению их психического и физического здоровья.

В результате повышения уверенности родителей в доступности и предоставлении необходимого ухода и обучения, в возможности выявить талант ребенка в раннем возрасте, растет и их уровень доверия системе образования страны, к самому учебному учреждению, к муниципальной власти и конечно же, государству в целом.

Устойчивое развитие дошкольного образование имеет большое значение для общества в долгосрочной перспективе. Обеспечивая более равные возможности для детей из различных социальных слоев, оно повышает их шансы на успешную учебу в будущем.

Стабильные, должным образом управляемые процессы развития дошкольного образования, эффективность которых можно измерить,

контролировать, и, при необходимости, корректировать, играют важную роль в подготовке будущих кадров страны. Внедрение современных технологий в раннее образование может способствовать развитию у детей навыков, необходимых для таких профессиональных областей, таких как наука, технологии, инженерия и математика, а также социальные науки и искусство.

В самой общей перспективе развитие дошкольного образования способствует развитию социальной справедливости и сокращению неравенства. Раннее образование может помочь детям из разных социальных и культурных групп понимать друг друга и сотрудничать, что может привести к сокращению расовых и социальных разрывов в обществе.

И, наконец, оно может повысить качество жизни в обществе в целом. Чем выше образовательный уровень населения страны, тем больше возможностей для экономического роста и развития, что может привести к улучшению жизненных условий и снижению уровня бедности в обществе, повышению патриотических настроений.

В целом, развитие дошкольного образования играет важную роль в развитии общества и является инвестицией в будущее. Страна, которая вкладывает ресурсы в развитие раннего образования, контролирует их распределение и использование на всех уровнях может рассчитывать на более успешное и процветающее будущее и улучшение демографической ситуации как в отдельно взятом муниципальном районе, так и в стране в целом.

Заключение

В настоящей работе рассмотрено развитие дошкольных образовательных учреждений на территории муниципального образования и последовательно выполнены задачи, стоящие перед началом исследования.

В рамках рассмотрения теоретических основ развития дошкольного образования дано понятие дошкольного образования и определено его значение для государства и семьи. По результатам изучения существующей системы поддержки дошкольного образования, его развития, а также соответствующей нормативно-правовой базы, выявлены факторы, влияющие на процесс управления развитием ДО, а также определены критерии оценки эффективности процесса управления на муниципальном уровне.

Во второй главе дана характеристика актуального состояния ДО в Тосненском районе Ленинградской области и приведена оценка системы управления и развития ДОУ на примере МКДОУ № 33 «Детский сад д. Новолисино» Тосненского района Ленинградской области.

Полученные результаты в отношении данного МКДОУ являются показательными для большинства муниципальных организаций дошкольного образования, так как демонстрируют возможность оказания услуг в сфере ДО при наличии существенных материально-технических проблем и некомплектованности кадрами.

На основе полученной оценки и с учетом ранее выработанных факторов, влияющие на процесс управления развитием ДО, представлен комплекс мероприятий по основным направлениям совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании.

Данные мероприятия в первую очередь направлены на решение вопросов материально-технического и кадрового обеспечения деятельности МКДОУ, а также на развитие системы образования в Тосненском районе в целом. Для каждого мероприятия определены участники, определены желаемые результаты.

В работе также рассмотрена эффективность от внедрения процессов развития на государственном, муниципальном уровне, на уровне ДООУ, для семьи и общества в целом. В целом, выполнение мероприятий служит выполнению целей, поставленных в действующих стратегиях социально-экономического развития, содействует повышению заинтересованности, практической вовлеченности, осведомленности участников процесса на всех этапах развития дошкольного образования.

Следует отметить, что данные результаты могут быть видны в ближайшей перспективе и выражаться в успешной реализации краткосрочных государственных и муниципальных программ (в перспективе 3-5 лет), в обеспечении базовых потребностей отдельно взятой семьи в ходе воспитания детей, так и иметь более долгосрочные эффекты для развития общественной и экономической жизни страны.

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 06.10.2003 №131 – ФЗ (с изм. от 06.02.2023 №12 – ФЗ) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 06.10.2003 № 40. Ст. 3822.
2. Федеральный закон от 02.03.2007 №25 – ФЗ (с изм. от 28.12.2022 №569 – ФЗ) «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 05.03.2007 № 10. Ст. 1152.
3. Федеральный закон от 29.12.2012 №273 – ФЗ (с изм. от 14.04.2023) «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 31.12.2012 №53 (часть I) ст.7598.
4. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» // Собрание законодательства Российской Федерации от 07.05.2012 №19 ст.2336.
5. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 (с изм. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // Собрание законодательства Российской Федерации от 14.05.2018 №20 ст.2817.
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 (с изм. от 27.02.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» // Собрание законодательства Российской Федерации от 01.01.2018 №1 (часть III) ст.375.
7. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462 (с изм. 14.12.2017) «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организации» // Российская газета от 12.07.2013 №151.
8. Приказ Министерства образования и науки РФ от 17.10. 2013 № 1155 (с изм. от 08.11.2022) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» // Российская газета от

25.11.2013 №265.

9. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 № 544н (с изм. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» // Российская газета от 18.12.2013 №285.

10. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 26.04.2013 № 167н (с изм. от 20.02.2014) «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта» // Газета «Ваше право» 04.2014 №8.

11. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19.04.2021 №250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» // Официальный интернет-портал правовой информации (www.pravo.gov.ru) 2.09.2021. N 0001202109020036

12. Распоряжение Министерства просвещения России от 27.08.2021 N Р-201 "Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана" // Журнал «Администратор образования» 10.2021 №20.

13. Областной закон Ленинградской области от 03.12.2019 «О внесении изменения в областной 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» // Официальный сайт Администрации ЛО <http://lenobl.ru/dokumenty/opublikovanie-pravovyh-aktov>

19.12.2019.

14. Решение совета депутатов Тосненского района Ленинградской области от 21.12.2018 №222 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования Тосненский район Ленинградской области на период до 2030 года» // Официальный сайт муниципального образования «Тосненский район» (<https://tosno.online/>) 21.12.2018.

15. Постановление администрации муниципального образования Тосненский район Ленинградской области от 10.07.2019 № 1136-па «Об утверждении Порядка оценки муниципальных программ на территории муниципального образования Тосненский район Ленинградской области и Тосненского городского поселения Тосненского района Ленинградской области» // Официальный сайт муниципального образования «Тосненский район» (<https://tosno.online/>) 10.07.2019.

16. Постановление администрации Тосненского района от 03.02.2022 № 253-па «Об утверждении муниципальной программы «Развитие системы образования Тосненский район Ленинградской области» // Официальный сайт муниципального образования «Тосненский район» (<https://tosno.online/>) 03.02.2022.

17. Алиева, Г.Ш. Проблемы организации местного самоуправления и его взаимодействия с центральной государственной властью / Г.Ш. Алиева // Самарский государственный экономический университет. – 2018. – С. 49-56

18. Вифлеемский А.Б. К вопросу об эффективности использования бюджетных средств в образовании // Экономика образования. – 2018. - №1 (56). – С. 43-62.

19. Гохберг Л.М., Кузьмичева Л.Б., Озерова О.К. и др. Образование в цифрах: 2022: краткий статистический сборник. - М.: НИУ ВШЭ, 2022. – 132 с.

20. Кроер Р.В., Иванова Н.В., Нежданов Е.В. Повышение эффективности процессов достижения целевых ориентиров государства в

системе дошкольного образования // Достижения науки и образования. – 2022. – С. 50-55.

21. Митросенко С.В. Управление дошкольным образованием. - Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2018. – 212 с.

22. Судник В.В. Теоретические основы дошкольного образования. Курс лекций по и дисциплине. - Братск: Братский педагогический колледж ФГБОУ ВО «БрГУ», 2021. – 94 с.

23. Сухова О.В. Организация спецкурса «Современный руководитель дошкольной образовательной организации» на уровне муниципального управления образованием // Фундаментальные проблемы науки сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4 частях. Том Часть 2. - Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2019. – С. 120-123.

24. Шкатулла В. И. Образовательное право России : Учебник для вузов / В. И. Шкатулла. — М.: Юстицинформ, 2019. – 688 с.

25. Яговкина, В. А. Вопросы совершенствования функционирования государственных и муниципальных учреждений / В. А. Яговкина. - (Финансы и бюджет: проблемы и решения). - Текст : непосредственный // Финансы. – 2012. - № 1. – С. 15-18.

26. Стратегия развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 4 «Солнышко» Прокопьевского городского округа Кемеровской области // Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №4 «Солнышко»» URL: http://www.det-sad4.ru/Lokakty/strategija_mbdou_4.pdf

27. Методические рекомендации по развитию муниципальных механизмов управления качеством образования // Федеральный институт оценки качества образования URL: [https://fioco.ru/Media/Default/Documents/MP_МУМ2022%20\(в%20ред.%20от%2010.06.2022\).pdf](https://fioco.ru/Media/Default/Documents/MP_МУМ2022%20(в%20ред.%20от%2010.06.2022).pdf)

28. Результаты Всероссийской конференции по вопросам повышения эффективности процесса достижения целевых ориентиров государства в системе дошкольного образования // ОБРСОЮЗ URL: <https://obr.so/announcement/rezultaty-vserossijskoj-konferencii/>

29. Официальный сайт комитета общего и профессионального образования Ленинградской области // Комитет общего и профессионального образования Ленинградской области URL: <https://edu.lenobl.ru>

30. Официальный сайт муниципального образования «Тосненский район» Ленинградской области // Сайт муниципального образования «Тосненский район» Ленинградской области URL: <https://tosno.online>

31. Официальный сайт муниципального казённого дошкольного образовательного учреждения №33 «Детский сад д. Новолисино» // Муниципальное казённое дошкольное образовательное учреждение №33 «Детский сад д. Новолисино» URL: <https://mkdou33.tsn.47edu.ru>

Таблица 3 – Сводная информация об основных направлениях совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании, участниках, применимых документах и мероприятиях

№	Мероприятие совершенствования управления развитием ДО	Участники	Результат
1	Выполнение обязательств по финансовому обеспечению ДО в соответствии с нормативами ФГОС ДО и ФОП ДО		
1.1	– дооснащение медицинского блока в соответствии с потребностями МКДОУ – ремонтные работы в здании МКДОУ – обустройство уличной спортивной площадки	Директор МКДОУ Комитет образования Тосненского района	– дооснащение медицинского кабинета МКДОУ – принятие отремонтированных помещений и частей здания, – введение в эксплуатацию обустроенной уличной спортивной площадки
1.2.	– повышение кадровой обеспеченности МКДОУ (логопед, дефектолог, педагог-психолог)	Директор МКДОУ Комитет образования Тосненского района	Открытая ставка педагога в МКДОУ, наем педагога и организация его работы
2	Развитие внебюджетной деятельности в ДОУ муниципального образования		
2.1	Создание дополнительного образования в МКДОУ программы по одному или нескольким направлениям	Директор МКДОУ педагогический коллектив муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского района	Действующая программа дополнительного образования в МКДОУ
3	Формирование программы управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании системы развития ДО муниципального района и включение в нее программ развития ДОУ		
3.1	Создание стратегии («паспорта») МКДОУ	Коллектив МКДОУ под руководством директора	Наличие актуальной стратегии, размещенной в сети Интернет

Продолжение таблицы 3

3.2	Дополнение Программы сведений о стратегиях развития (или «паспортах») ДОУ, реальных мероприятий, отражающих развитие ДОУ, реальных мероприятий, отвечающих цели «развитие дополнительного образования детей в целях успешной социальной и творческой социализации детей»	Комитет образования Тосненского района Муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского района ДОУ	Внесение изменений в Программу
4	Разработка стратегической программы кадрового обеспечения ДО в муниципальном районе		
4.1	Обеспечение соответствия работников ДОУ действующим профессиональным стандартам	Комитет образования Тосненского района Муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского района ДОУ	Прохождение работниками ДОУ аттестаций и присвоение им соответствующих квалификаций
4.2	Проведение конкретных мероприятий по повышению квалификации: курсы, инструктажи, обучающие семинары, мероприятия по обмену опытом	Комитет образования Тосненского района Муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского района ДОУ	Прохождение работниками ДОУ аттестаций и присвоение им соответствующих квалификаций
4.3	Разработка и проведение мероприятий по материальному стимулированию работников ДОУ	Комитет образования Тосненского района Муниципальное казенное учреждение «Информационно-методический центр» Тосненского района ДОУ	Увеличенный фонд оплаты труда работников ДОУ
5	Разработка завершеного управленческого цикла по результатам мониторинга деятельности ДО муниципального района		

Продолжение таблицы 3

5.1	<p>Выработка нового подхода к оценке эффективности муниципальных программ в области образования: исключение формального подхода и оценка муниципальной программы в зависимости от фактического выполнения мероприятий, порядок, устанавливающий обязательное получение обратной связи по результатам всего управленческого цикла</p>	<p>Администрация муниципального образования Комитет образования Тосненского района</p>	<p>Внесенные изменения в Программу оценки эффективности муниципальных программ</p>
-----	--	---	--

Таблица 4 – Примерный вид документа «Перечень затрат на устройство уличной спортивной площадки» в МКДОУ

№	Работы, услуги, товары	Количество единиц	Примерная стоимость единицы, руб.	Итого
1	Оборудование			
1.1	зона с оборудованием подвижных игр			
1.2	зона с гимнастическим оборудованием и спортивными снарядами			
1.3	беговая дорожка			
1.4	яма для прыжков			
1.5	полоса препятствий			
1.6	антишокое покрытие (кв.м.)			
	...			
2	Строительные работы			
2.1	Устройство площадки			
2.2	Проведение коммуникаций			
	...			
3	Дополнительные расходы			
3.1	Расходы на доставку и монтаж оборудования			
	...			
	Итого:			

Примечание: состав оборудования и размер физкультурной площадки должен соответствовать Постановлению Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15.05.2013 № 26 (ред. от 27.08.2015) «Об утверждении СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций»