

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**УПРАВЛЕНИЕ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ
ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ (НА
МАТЕРИАЛАХ АДМИНИСТРАЦИИ ВОЛОКОНОВСКОГО РАЙОНА
БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа бакалавра

очного отделения 4 курса группы 05001203

Басовой Анастасии Андреевны

**Научный руководитель:
кандидат социологических наук,
доцент Бояринова И. В.**

**Рецензент
Начальник управления образования
администрации Волоконовского
района Белгородской области
Плескачёва Н.Е.**

БЕЛГОРОД, 2016 год

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ		3
РАЗДЕЛ I	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ	9
РАЗДЕЛ II	ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ В ВОЛОКОНОВСКОМ РАЙОНЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	30
РАЗДЕЛ III	НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВОЛОКОНОВСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ		69
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ		75
ПРИЛОЖЕНИЯ		81

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускного квалификационного исследования. Дошкольное образование является одним из важнейших элементов системы общего образования, прежде всего потому, что важность проблемы развития, воспитания и обучения ребенка в период от рождения до 6 (7) лет имеет значение для его будущей жизни. Реализация этой задачи требует системного и организованного подхода, эффективной работы всех уровней управления, федерального, регионального, местного.

Особое значение в системе управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями занимает муниципальный уровень управления. Именно на местном уровне, наиболее приближенном к населению, решаются самые актуальные местные задачи и проблемы. Отличительной чертой муниципального уровня управления образованием является его организационная обособленность, более того сама система муниципального управления образованием предполагает свою особую структурно-функциональную организацию.

Сложность, многофункциональность и взаимозависимость управленческих проблем, определяющих характер практических преобразований муниципального управления образованием требует новых идей и подходов, раскрывающих пути повышения эффективности муниципального управления образованием.

В последние несколько лет в Белгородской области складывается благоприятная демографическая ситуация. Увеличение показателей рождаемости, а также стабильное увеличение населения за счет миграционных потоков - все эти факторы, в комплексе, обостряют немало проблем в сфере дошкольного образования. Нехватка мест в детсадах - это одна из наиболее значительных проблем управления дошкольными образовательными учреждениями не только в Белгородской области, но на всей территории России. Немаловажное значение имеют и другие проблемы:

отсутствие квалифицированных специалистов в системе образования, недовольство системой образования со стороны родителей.

Современная система социально-экономического развития региона, диктует необходимость совершенствования системы управления дошкольным образованием, необходим поиск новых путей в развитии дошкольных образовательных учреждений. Решение задачи результативного, социально ориентированного управления развитием дошкольного образования на муниципальном уровне требует, технологичного подхода к организации управления дошкольным образованием, оптимизации функций управления, поиска альтернативных источников финансирования, развитие кадровой системы. Особое значение имеет разработка научных основ применения программно-целевого подхода к управлению развитием системы дошкольного образования.

Таким образом, актуальность дипломной работы обусловлена необходимостью развития на муниципальном уровне системы государственно-частного управления дошкольными образовательными учреждениями, которая позволит включить в процесс управления различных субъектов, расширит возможности в сфере управления образованием.

Степень изученности выбранной темы. Анализируя основные исследования в сфере управления дошкольными образовательными учреждениями позволяет заключить, что в своем большинстве исследования сосредоточены на изучении финансовых аспектов проблемы, однако существует и значительное число публикаций раскрывающих другие аспекты проблемы, в частности фундаментальные вопросы муниципального управления образованием и различного вида образовательными учреждениями нашли свое отражение в работах таких авторов как: Г.В. Атаманчук, В.Г. Афанасьев, Т.Л. Клячко, С.П. Ломтев, Л.В. Макущенко, Х.С. Пак др¹.

¹Атаманчук Г.В. Управление социальная ценность и эффективность. М., 2014; Афанасьев В.Г. Социальная политика и управление социальными процессами в развитом

Различные аспекты управления развитием образования на местном уровне отражены в работах Л.А. Бахтуриной, А.И. Васильевой, Е.Ю. Демуровой, Т.С. Комаровой, О.А. Малышевой, Н.А. Палиевой, Л.В. Поздняк, С.В. Савиновой, Р.Б. Стеркиной и др.¹

Исследованием специфики проблем на уровне местного самоуправления занимались такие авторы как: Б. Баязитова, Л.К. Кондрашкова, А.М. Моисеева, А.Г. Обоскалова, Г.И. Оглоблина, М.М. Поташник, П.В. Худоминский и др.²

Таким образом, анализируя степень разработанности выбранной темы, отметим, что вопросы муниципального управления дошкольными

обществе. М., 2013; Клячко Т.Л. Социальная политика и финансирование образования // Народное образование. 2014. № 10; Ломтев С.П. Административно-правовое регулирование управления образованием. М., 2012; Макущенко Л.В. Муниципальные отношения и их особенности в современной России: Монография. М., 2008; Пак Х.С. Муниципальные ресурсы: новые подходы к формированию и управлению // Экономика и управление. 2015. № 7.

¹ Васильева А.И. Старший воспитатель детского сада. М., 2010; Демурова Е.Ю. О руководстве детским садом: для молодой заведующей. М., 2013; Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образованием. Ростов-на/Д., 2012; Комарова Т.С. Социально педагогические проблемы организации и управления в системе дошкольного воспитания. М., 2011; Малышева О.А. Моделирование в деятельности дошкольного образовательного учреждения. Вологда, 2008; Остроухова А.И. Развитие дошкольного образовательного учреждения как открытого социально-воспитательного института : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. М., 2009; Палиева Н.А. Педагогические основы муниципального управления развитием дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. Ставрополь, 2012; Поздняк Л.В. Спецкурс: основы управления дошкольным образовательным учреждением. М., 2013; Попов В. О некоторых подходах в руководстве дошкольными учреждениями // Дошкольное воспитание. 2010. №9; Савинова С.В. Информационное обеспечение управления дошкольным образовательным учреждением : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. М., 2009; Стеркина Р.Б. Качество дошкольного образования и основные тенденции его изменения // Дошкольное воспитание. 2013. № 6.

²Баязитов С.Б. Управление развитием трехуровневой системы муниципального образования крупного города : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. Уфа, 2011; Климина Л.В. Региональная система повышения квалификации педагогов дошкольного образования: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. Самара, 2013; Кондрашкова Л.К. Совершенствование управления развитием районной образовательной системы (акмеологический аспект) : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. СПб., 2011; Моисеев А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть. М., 2011; Обоскалов А.Г. Взаимодействие районного управления образования и учебных заведений как фактор повышения качества образования учащихся : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 Челябинск, 2012; Оглоблина Г.И. Нововведения в управлении образования // Педагогика. 2008. № 6; Поташник М.М. Управление развитием современной школы. М., 2009; Худоминский П.В. Государственно-общественная система управления народным образованием. М., 2011.

образовательными учреждениями рассматриваются чаще всего в аспекте развития межбюджетных отношений, оптимизации бюджетного процесса муниципальных образований, поиска возможностей развития ресурсного потенциала территорий, совершенствования организационно-управленческих механизмов; и структур для эффективного решения задач местного уровня. В то же время фактически отсутствуют работы посвященные состоянию и проблемам управления образованием в рамках местного самоуправления.

Анализ актуальности темы дипломного проекта и степени её научной изученности позволяет сформулировать проблему исследования.

Проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью совершенствования процесса управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями и недостаточной разработанностью практических рекомендаций по организации данного процесса на уровне местного самоуправления.

Объектом исследования является система управления бюджетными муниципальными дошкольными образовательными учреждениями.

Предметом исследования выступает механизм управления развитием бюджетными дошкольными образовательными учреждениями в Волоконовском районе Белгородской области.

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию процесса управления муниципальными бюджетными дошкольными образовательными учреждениями в Волоконовском районе Белгородской области.

Для достижения цели необходимо решение следующих **задач**:

1. Рассмотреть теоретические основы муниципального управления дошкольными образовательными учреждениями.
2. Проанализировать практику управления муниципальными бюджетными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области.

3. Предложить направления совершенствования механизма управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области.

Теоретико-методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области изучения процессов управления образованием на местном уровне, публикации в периодической печати, материалы и рекомендации научно-практических конференций¹.

Исследование проводилось с использованием общенаучных методов: анализа и синтеза, единства исторического и логического анализа, качественно-количественного анализа, структурного, факторного, функционального и сравнительного анализов. Так же в ходе исследования использовались статистические методы.

Эмпирической основой исследования явились:

- федеральные нормативно-правовые акты РФ, нормативные акты Белгородской области, регулирующие развитие системы дошкольного образования²;
- муниципальные правовые акты администрации Волоконовского района Белгородской области³;

¹См. об этом: Агранович М.Л., Состояние и развитие системы общего среднего образования в Российской Федерации. М., 2006; Гохберг Л.М. Статистика образования: принципы модернизации //Высшее образование в России. 2002. № 2; Denison, Edward F. The sources of economic growth in the United States and the alternatives before us. N.Y. 1962.

²Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (ред. от 31.12.2014, с изм. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта; О Федеральной целевой программе развития образования на 2016 – 2020 годы : Распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2014 г. № 2765-р // Собр. законодательства Рос.Федерации. – 2014. – № 10. – Ст. 1377; Об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие образования Белгородской области на 2011 – 2015 годы»: Постановление Правительства Белгородской области от 2 октября 2010 г. № 325-пп // Белгородские известия. – 2010. – 7 декабря.

³ Устав муниципального образования «Волоконовский район» Белгородской области (с изменениями и дополнениями) // Официальный сайт Волоконовского муниципального района. URL: <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 03.06.2016); Об утверждении методики формирования системы оплаты труда и стимулирования работников дошкольных образовательных организаций, обеспечивающих государственные гарантии реализации прав на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования : Постановление главы муниципального района «Волоконовский район» Белгородской области от 25 апреля 2014 г. № 153. URL:

– аналитические материалы¹.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования рекомендаций по развитию практики управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы, приложений.

http://edu.31ru.net/index.php?option=com_content&view=article&id=141&Itemid=596 (дата обращения: 24.05.2016); Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования» Волоконовского района : Постановление главы муниципального района «Волоконовский район» Белгородской области от 24 мая 2013 г. № 258-А. URL: http://edu.31ru.net/index.php?option=com_content&view=article&id=141&Itemid=596 (дата обращения: 24.05.2016)

¹ Основные показатели деятельности дошкольных образовательных учреждений. Официальная статистика. Социальная сфера. По данным федеральной службы государственной статистики Белгородской области. URL: http://belg.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/belg/ru/statistics/sphere/ (дата обращения: 01.06.2016).

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

В настоящее время, в рамках модернизации сферы образования, успехи России в социально-экономической, политической, международной сферах связываются с успехами именно в системе образования. В судьбе системы образования наступил важнейший этап реального вхождения в сферу рыночных отношений со всеми вытекающими последствиями, проблемами и радикальными изменениями основ функционирования и определения стратегии развития.

Модернизация образования – «это комплексное, всестороннее обновление всех звеньев образовательной системы и всех сфер образовательной деятельности в соответствии с требованиями современной жизни, при сохранении и умножении лучших традиций отечественного образования. Это фронтальный пересмотр принципов функционирования системы образования, унаследованных от ушедшей эпохи, равно как и принципов управления данной системой. Это масштабные изменения в содержании, технологии и организации самой образовательной деятельности»¹.

Цель модернизации образования состоит в «обеспечении конкурентоспособности России на мировом уровне. Необходимо повысить качество образования на основе обновления его структуры, содержания и технологий обучения, привлечь в сферу образования квалифицированных специалистов, повысить его инновационный потенциал и инвестиционную привлекательность»².

¹О Федеральной целевой программе развития образования на 2016 – 2020 г. : Распоряжение Правительства Рос.Федерации от 29 декабря 2014 г. № 2765-р // Собр. законодательства Рос.Федерации. – 2014. – № 10. – Ст. 1377.

²Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

Структура управления образованием в России сформирована по линейно-функциональной схеме, сочетающей вертикальную организацию управления с распределением функций по уровням управления, которая характеризуется основными чертами:

- наличие нескольких уровней, в которых каждый нижестоящий уровень находится в административном ведении вышестоящего;
- решения вышестоящих органов являются обязательными для нижестоящих;
- ограничение административного подчинения нижестоящих уровней управления вышестоящим отдельными функциями или некоторым их набором;
- вышестоящий орган может принимать обязательные для нижестоящего решения по ограниченному кругу вопросов;
- возможность для органа управления управлять только теми организациями, которые находятся в его непосредственном административном ведении.

Система образования – «один из наиболее крупных социальных институтов, являющийся сферой взаимодействия интересов государства и общества, в лице их институтов и граждан»¹.

Анализ структур управляющих систем различного уровня позволяет сделать вывод о том, что управление образованием в РФ носит общественно-государственный характер. На всех уровнях оно осуществляется в процессе взаимодействия существующих в настоящее время социальных институтов (педагогической и научной общественности, семьи, властных структур, образовательных учреждений, органов управления образованием, общественных организаций, всех видов СМИ и т.д.).

Для современного состояния системы управления образованием России «...характерен процесс децентрализации, т.е. передача ряда функций и

¹Канаева Л.П. Государственный характер управления системой образования // Регионология. 2011. № 4. С.21.

полномочий от высших органов управления низшим, при которой федеральные органы разрабатывают наиболее общие стратегические направления, а региональные и местные сосредоточивают усилия на решении конкретных финансовых, кадровых, материальных, организационных и других проблем»¹.

Как верно замечает Р.Б. Стеркина «...с учетом процессов регионализации и развития местного самоуправления, именно на муниципальном уровне можно наиболее успешно обеспечить комплексность мер по модернизации образования за счет максимальной консолидации муниципальных ресурсов, привлечения межмуниципальных ресурсов, повышения отдачи от вложения финансовых средств в развитие образования на условиях софинансирования, направляемых из федерального бюджета и бюджетов субъектов РФ»².

Муниципальная система образования представляет собой «совокупность взаимосвязанных элементов: образовательных программ и государственных образовательных стандартов различного уровня и направленности, сети реализующих их образовательных учреждений, независимо от их форм собственности и административного подчинения, находящихся на территории муниципального образования, взаимодействующих между собой и с муниципальными органами управления образованием, в интересах населения территории данного муниципального образования, ее комплексного развития»³.

Модернизация системы образования требует совершенствования форм и методов деятельности органов местного самоуправления, дающих возможность поднять эффективность их образовательного комплекса на должный уровень. Муниципальная система образования, как и вся система

¹Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. М., 2009. С.107.

²Стеркина Р.Б. Качество дошкольного образования и основные тенденции его изменения // Дошкольное воспитание. 2013. №6. С. 85.

³Пак Х.С. Муниципальные ресурсы: новые подходы к формированию и управлению // Экономика и управление. 2015. № 7. С. 27.

образования, строится на основе государственной политики, базирующейся на принципах: законности, демократии, автономии образовательных организаций, информационной открытости системы образования и учета общественного мнения и носит государственно-общественный характер.

Муниципальная система образования действует на основе «федеральных и региональных нормативно-правовых актов и других ограничений, но при этом имеет свои особенные цели, отвечающие интересам населения, которое пользуется ее услугами, может выстраивать связи с другими институтами как внутри, так и за пределами своего ведомства и территории, тем самым усиливая собственный ресурс»¹.

Отличительной особенностью муниципального уровня управления образованием является его организационная обособленность.

Муниципальные органы управления образованием не входят в систему региональных, т.е. государственных органов, а являются структурной единицей органов исполнительной власти местного самоуправления. На эти органы возложена основная нагрузка по осуществлению управления в области образования, которая имеет два основных направления:

- непосредственное управление функционированием и развитием системы общего образования;
- координационное управление функционированием и развитием системы профессионального образования.

Закон «Об общих принципах организации местного самоуправления» достаточно четко определяет перечень вопросов местного значения в области образования, которые подведомственны исключительно органам местного самоуправления и в осуществление которых органы государственной власти вторгаться не имеют права. На муниципальные органы власти в области образования возложены различные полномочия, вот некоторые из них: «организация предоставления общедоступного и бесплатного начального

¹ Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам; создание, реорганизация и ликвидация муниципальных образовательных учреждений; обеспечение содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных учреждений, обустройство прилегающих к ним территорий; учет детей, подлежащих обязательному обучению в ОУ, реализующих образовательные программы основного общего образования»¹, и одна из самых важных задач - *организация предоставления общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории муниципалитета.*

С вступлением в силу нового Федерального закона №273-ФЗ «Об образовании в РФ» с 1 сентября 2013г. дошкольное образование стало одной из ступеней образовательной системы. Более того, указ Президента РФ В.В. Путина «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» от 7 мая 2012 г. за № 599 требует «обеспечить возможность 100-процентного охвата всех детей дошкольным образовательным учреждением к 2016 г. Это непростая задача для нашей страны, которая за время изменения парадигмы её социально-экономического развития существенно снизила свои позиции в этом вопросе»².

Управление бюджетными дошкольными образовательными учреждениями на местном уровне предполагает «формирование широкой сети разнонаправленных связей, обеспечивающих управляемость муниципальной дошкольной образовательной системой при сохранении возможности динамичной и гибкой адаптации к изменяющимся условиям;

¹ Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.

²О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки : Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. №599 // Российская газета. – 2012 г. № 102. – 09 Мая.

способствующих регулированию отношений путем координации в рамках единого пространства управленческой деятельности»¹.

Особую специфику управление ДООУ на местном уровне придает бюджетный характер учреждений.

Бюджетное учреждение – это: «организация, созданная органами государственной власти Российской Федерации, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных, научно-технических или иных функций некоммерческого характера, деятельность которой финансируется из соответствующего бюджета или бюджета государственного внебюджетного фонда на основе сметы доходов и расходов»².

Бюджетные организации могут классифицироваться по ряду признаков. В зависимости от «выполняемых ими функций, т.е. по ряду деятельности могут подразделяться в соответствии с функциональной классификацией расходов бюджета»³.

В зависимости от источника финансирования бюджетные организации могут быть разделены на следующие группы.

1. Финансируемые за счет средств федерального бюджета.
2. Финансируемые за счет средств бюджетов субъектов РФ.
3. Финансируемые за счет средств местных бюджетов.

По источникам финансирования средств бюджетные организации могут быть разделены на две группы.

1. Бюджетные организации, оказывающие платные услуги физическим и юридическим лицам и, соответственно, имеющие собственные источники средств.

¹ Шамова Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. М., 2004. С. 80.

² Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

³ Там же.

2. Бюджетные организации, не оказывающие платные услуги физическим и юридическим лицам и, соответственно, не имеющие собственные источники средств.

Следует выделить следующие особенности финансов бюджетных организаций.

1. «Исключительно тесная связь с бюджетом, из которого и финансируется основная часть расходов бюджетных организаций. Не до получение средств бюджетом приводит к недофинансированию расходов бюджетных организаций. Перевыполнение предусмотренных законом о бюджете соответствующего уровня поступлений приводит к дополнительному финансированию бюджетных организаций. Благодаря указанной особенности финансы бюджетных организаций находятся в гораздо более тесной связи и взаимозависимости с общественными (централизованными) финансами, чем все другие звенья финансовой системы»¹.

2. «Бюджетные организации могут предоставлять и предоставляют определенные платные услуги, формируя часть своих финансовых ресурсов за счет самостоятельно заработанных доходов, что позволяет отнести их к хозяйствующим субъектам»².

Две указанные особенности позволяют определить место финансов бюджетных организаций как промежуточное: между общественными финансами и финансами предприятий и организаций.

Указанное специфическое местоположение подтверждается и следующей особенностью финансов бюджетных организаций. Это «отсутствие самостоятельности в расходовании средств. Поскольку бюджетные организации в основном находятся на бюджетном финансировании, осуществляется жесткий контроль со стороны государства

¹ Канаева Л.П. Государственный характер управления системой образования // Регионология. 2011. № 4. С.20.

² Там же.

за экономным и рациональным расходованием выделенных бюджетных ассигнований в отличие от коммерческих структур, для финансов которых характерен принцип самостоятельности»¹.

Из выше сказанного можно выделить два основных вида источников финансирования бюджетных учреждений: бюджетное финансирование и собственные средства.

Бюджетное финансирование – это «предоставление в безвозвратном порядке юридическими лицами из бюджетов разных уровней и внебюджетных фондов средств для полного или частичного покрытия расходов»².

«Собственные средства бюджетных учреждений состоят из различных источников:

- а) средства, получаемые от сдачи в аренду помещений, сооружений и оборудования;
- б) средства от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности;
- в) целевые средства юридических и физических лиц;
- г) другие поступления.

Все поступающие средства имеют одну общую цель – обеспечить профильную и хозяйственно-эксплуатационную деятельность бюджетного учреждения»³.

Обратимся подробнее к понятию – детское дошкольное учреждение (далее - ДОУ).

Детское дошкольное учреждение – «тип образовательного учреждения в Российской Федерации, реализующего общеобразовательные программы дошкольного образования различной направленности. Дошкольное образовательное учреждение обеспечивает воспитание, обучение, присмотр,

¹ Пак Х.С. Муниципальные ресурсы: новые подходы к формированию и управлению // Экономика и управление. 2015. № 7. 29.

² Остроухова А.И. Развитие дошкольного образовательного учреждения как открытого социально-воспитательного института : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. М., 2009. С.32.

³ Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

уход и оздоровление детей в возрасте от двух месяцев до семи лет»¹. В статье 8 Федерального Закона «Об образовании» дается понятие системы образования как «совокупность взаимодействующих подсистем и элементов: преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов различного уровня и направленности; сети реализующих их образовательных учреждений; органов управления образованием и подведомственных им учреждений и организаций»².

Дошкольное образовательное учреждение обеспечивает: «воспитание, обучение, присмотр, уход и оздоровление детей в возрасте от 1,5 до 7 лет»³.

Основными задачами дошкольного образовательного учреждения являются:

- охрана жизни и укрепление здоровья детей;
- обеспечение интеллектуального, личностного и физического развития ребенка;
- осуществление необходимой коррекции отклонений в развитии ребенка;
- приобщение детей к общечеловеческим ценностям;
- взаимодействие с семьей для обеспечения полноценного развития ребенка.

Дошкольные образовательные учреждения в соответствии с их направленностью делятся на следующие виды:

- детский сад;
- детский сад общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением одного или нескольких направлений развития воспитанников (интеллектуального, художественно-эстетического, физического и др.);

¹Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

²Там же.

³Там же.

- детский сад компенсирующего вида с приоритетным осуществлением квалифицированной коррекции отклонений в физическом и психическом развитии воспитанников;
- детский сад присмотра и оздоровления с приоритетным осуществлением санитарно-гигиенических, профилактических и оздоровительных мероприятий и процедур;
- детский сад комбинированного вида (в состав комбинированного детского сада могут входить общеобразовательные, компенсирующие и оздоровительные группы в разном сочетании);
- центр развития ребенка - детский сад с осуществлением физического и психического развития, коррекции и оздоровления всех воспитанников.

Дошкольное образовательное учреждение «в целях выполнения стоящих перед ним задач имеет право устанавливать прямые связи с предприятиями, учреждениями и организациями, в том числе и иностранными»¹.

Дошкольное образовательное учреждение «создается учредителем (учредителями) и регистрируется в порядке, установленном законодательством Российской Федерации. Статус учредителя (учредителей) определяет организационно-правовую форму дошкольного образовательного учреждения»².

Учредителем (учредителями) государственного дошкольного учреждения могут быть «федеральные органы исполнительной власти и органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Учредителем (учредителями) муниципального дошкольного образовательного учреждения являются органы местного самоуправления.

¹ Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

² Там же.

Допускается совместное учредительство дошкольного образовательного учреждения»¹.

Отношения между учредителем (учредителями) и дошкольным образовательным учреждением определяются договором, заключенным между ними в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Единоличным исполнительным органом является руководитель образовательной ДООУ, который осуществляет текущее руководство деятельностью учреждением. Кроме того, формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников ДООУ, педагогический совет, а также могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом ДООУ.

Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления ДООУ, порядок принятия ими решений и выступления от имени учреждения также устанавливаются уставом ДООУ.

Дошкольное образовательное учреждение проходит государственную аккредитацию в порядке, установленном Законом Российской Федерации «Об образовании». «Свидетельство о государственной аккредитации, выдаваемое дошкольному образовательному учреждению, подтверждает его государственный статус, уровень реализуемых им образовательных программ, категорию дошкольного образовательного учреждения. Требования, предъявляемые к дошкольному образовательному учреждению, и критерии их отнесения к соответствующему виду, категории устанавливаются Министерством общего и профессионального образования Российской Федерации»².

Содержание образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении определяется программой дошкольного

¹ Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

² Там же.

образования. Дошкольное образовательное учреждение самостоятельно в выборе программы из комплекса вариативных программ, рекомендованных государственными органами управления образованием, внесении изменений в них, а также разработке собственных (авторских) программ в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта.

В соответствии со своими уставными целями и задачами дошкольное образовательное учреждение может реализовывать дополнительные образовательные программы и оказывать дополнительные платные образовательные услуги за пределами определяющих его статус образовательных программ с учетом потребностей семьи на основе договора с родителями (законными представителями).

Платные образовательные услуги не могут быть оказаны взамен и в рамках основной образовательной деятельности, финансируемой учредителем.

Режим работы дошкольного образовательного учреждения и длительность пребывания в нем детей определяются уставом дошкольного образовательного учреждения, договором между дошкольным образовательным учреждением и учредителем.

Система дошкольного образования рассматривается сегодня - как одно из приоритетных направлений государственной образовательной политики в Российской Федерации. В Законе об образовании 2012 года, дошкольное образование выделено как «отдельный уровень общего образования наряду с начальным, основным и средним общим образованием (ст. 10, ч. 4)»¹. Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) утверждаются для всех уровней общего образования (ст. 5, ч. 3), в том числе впервые появляется ФГОС для дошкольного образования - новый содержательный вызов системе образования.

¹Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

Таким образом, сложившаяся структура управления системными изменениями в образовательной системе включает в себя: изменения в целях, изменения в образовательной деятельности и изменения в ресурсах. Изменения в целях включают в себя постановку новых целей в соответствии с требованиями ФГОС. Изменения в образовательной деятельности включают в себя изменения в содержании образовательных программ, а также формах, методах, технологии образовательной деятельности и организации образовательного процесса. Изменения в ресурсах включают изменения в:

- программах;
- квалификации кадров;
- материально-техническом оснащении образовательного процесса;
- нормативно-правовом обеспечении образовательного процесса;
- системе методической работы;
- системе стимулирования труда и воз- награждения кадров;
- системе оценки и аттестации кадров.

Таким образом, характерной особенностью стандартов второго поколения является то, что они дают основные ориентиры, контуры содержания образования, формулируют требования к тому, чем должны овладеть учащиеся в результате образования, а не задают конкретные знания и способы деятельности по учебным предметам. Все это должны сделать педагоги на основе требований стандарта.

По определению Д.Б. Эльконина «дошкольный и младший школьный возраст – это одна эпоха человеческого развития, именуемая «детством». Но переходный период от дошкольного к школьному детству считается наиболее сложным и уязвимым. Преемственность – двусторонний процесс, в котором на уровне дошкольного образования, с одной стороны, сохраняется самооценность ребенка, с другой стороны, формируются его

фундаментальные личностные качества – те достижения, которые служат основой для успешного обучения в школе»¹.

Как отмечает Т.И. Шамова: «Цель ДООУ, как образовательной системы – создать условия для полноценного гармоничного развития, воспитания и обучения каждого ребенка на уровне его индивидуальных возможностей. Дошкольное образовательное учреждение – часть социума в своем микрорайоне, оно связано с ним, испытывает на себе его влияние и само влияет на него»².

Система ДООУ имеет большое количество подсистем, которые взаимосвязаны друг с другом. Например, деятельностный аспект ДООУ может быть выделен в подсистеме: мотивы – цель – содержание – форма – методы – результаты. Содержательная подсистема представлена как взаимосвязь направлений воспитания: трудовое – нравственное – умственное – эстетическое – физическое – правовое – экологическое.

На практике система дошкольного образования представляет собой «многофункциональную сеть дошкольных образовательных учреждений, ориентированную на потребности общества и предоставляющую разнообразный спектр образовательных услуг с учетом возрастных и индивидуальных особенностей развития ребенка»³.

Управление дошкольным образовательным учреждением представляет собой «целенаправленное сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей, направленное на достижение оптимального результата»⁴. В соответствии со ст. 26 Закона об образовании, «управление ДООУ осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и

¹Эльконин Д. Б. Психологические вопросы дошкольной игры. М., 1990. С. 55.

²Шамова Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. М., 2004. С. 81.

³Канаева Л.П. Государственный характер управления системой образования // Регионоведение. 2011. № 4. С.19

⁴Пак Х.С. Муниципальные ресурсы: новые подходы к формированию и управлению // Экономика и управление. 2015. № 7. 26.

коллегиальности с учетом особенностей, установленных указанным законом»¹.

Управление дошкольным образованием на муниципальном уровне – «это системный процесс воздействия муниципального органа управления дошкольным образованием на муниципальные дошкольные образовательные учреждения, направленный на создание условий для их оптимального функционирования и развития. За последнее десятилетие произошли качественные изменения в сфере дошкольного образования, осуществлен переход от унитарной к вариативной образовательной системе, что определило перемены и в области организационных, содержательных и технологических основ дошкольного обучения и воспитания»².

Как справедливо отмечает И.Б. Едакова «Сегодня ответственность за успешное решение проблемы развития системы дошкольного образования в значительной степени ложится на муниципальные органы управления. Муниципальный уровень – самый массовый в управленческой вертикали существующей системы образования в России»³.

Процессы развития дошкольного образования весьма усложнились, поскольку «появляются новые цели, технологии, содержание образования, новые формы организации образовательного процесса, новая правовая база, механизмы финансирования, требования к педагогическим кадрам, меняются правовой и экономический статусы дошкольных образовательных учреждений и т. д. Введение федеральных государственных требований, изменение статуса бюджетных учреждений, изменение механизмов финансирования образовательных учреждений, новая система оплаты труда – это только самые крупные из новаций самого ближайшего времени, которые должны быть освоены всеми российскими детскими садами. При

¹Об образовании : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 (в ред. от 02.05.2015) // Российская газета. – 2015. – 31 марта.

² Остроухова А.И. Развитие дошкольного образовательного учреждения как открытого социально-воспитательного института : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. М., 2009.

³Едакова И.Б.. Дошкольное образование. М., 2012. С. 67.

возрастающей самостоятельности образовательных учреждений ответственность местных властей за развитие системы дошкольного образования не только не уменьшается, но даже увеличивается»¹.

Однако муниципальные органы управления образованием в их нынешнем виде, чаще всего, не способны эффективно решать комплекс новых и сложных задач. Муниципальные органы управления остаются маломощными, квалификация сотрудников не соответствует сложности задач управления, которые необходимо решать, технологический и технический уровни управления также не соответствуют этим задачам. Даже выполнение функций учредителя образовательных учреждений и поддержание системы в режиме функционирования (за счет контроля) выполняются далеко не в полном объеме.

Как отмечает большинство современных теоретиков и практиков, исследующих систему дошкольного образования (Л.К. Кондрашкова, А.Г. Обоскалова, Г.И. Оглоблина, М.М. Поташник²) в настоящее время существует реальная и объективная необходимость модернизации муниципальной системы управления дошкольными образовательными учреждениями. При этом, актуальность проблемы модернизации муниципальной системы дошкольного образования обусловлена наличием ряда противоречий:

– между существованием практического опыта совершенствования муниципальной системы дошкольного образования и отсутствием его научного осмысления;

¹Едакова И.Б.. Дошкольное образование. М., 2012. С. 36-37.

²См. об этом: Кондрашкова Л.К. Совершенствование управления развитием районной образовательной системы (акмеологический аспект) : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. СПб., 2011; Обоскалов А.Г. Взаимодействие районного управления образования и учебных заведений как фактор повышения качества образования учащихся : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. Челябинск, 2012; Оглоблина Г.И. Нововведения в управлении образования // Педагогика. 2008. № 6; Поташник М.М. Управление развитием современной школы. М., 2009.

– между объективной важностью развития муниципальной системы дошкольного образования и недостаточной изученностью особенностей содержания и технологий этого процесса;

– между усложнением современных условий функционирования муниципальных дошкольных образовательных учреждений, определяющих качество их деятельности, и неспешным внедрением новых технологий и методов управления системой дошкольного образования на муниципальном уровне;

– между необходимостью модернизации жизнедеятельности муниципальных дошкольных образовательных учреждений на основе учета специфики региональных условий и малой разработанностью эффективной технологии управления этим процессом.

Все вышеперечисленные обстоятельства, еще раз подчеркивают специфику управления дошкольными образовательными учреждениями на муниципальном уровне. Разрешение сложившихся противоречий требует переосмысления сложившейся практики управления развитием дошкольных образовательных учреждений, поиска инновационных подходов к их управлению.

Проанализировав теоретические исследования процесса управления образовательными учреждениями на муниципальном уровне, нами представляется возможным сформулировать ряд принципов инновационного управления муниципальными бюджетными дошкольными образовательными учреждениями. Таим принципам можно отнести:

1. Приоритет долгосрочного подхода над краткосрочным. Инновации и модернизация всегда связаны с огромным количеством разнообразных рисов, предусмотреть и преодолеть которые возможно только при условиях эффективного стратегического планирования. Важное место в совокупности мер поддержки инновационного развития учреждений и территорий в целом

занимает установление особых правовых, организационных и экономических условий для хозяйствующих субъектов.

2. Адаптация. Данный принцип адаптации реализуется путем приспособления муниципальной системы управления образованием к меняющимся условиям внешней и внутренней среды. Появление новых технологий, услуг и методов управления приводят к существенным изменениям в потребностях общества, социальном поведении, что приводит к необходимости адаптации организационной системы управления к сложившимся условиям;
3. Межотраслевое взаимодействие. В настоящее время, особенно в условиях местного самоуправления, для развития конкурентной системы управления территорией необходимо объединение усилий субъектов различных отраслей (бизнеса, общественности, профсоюзов, СМИ и др.) с целью обеспечения разнообразности, обеспечения ценностного, экономического и социального консенсуса;
4. Эффективность. Внедрение инноваций должно быть направлено на получение экономического, социального, экологического, научно-технического эффекта¹.

Задача анализа теоретических основ управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями предполагает изучение возможных социальных рисков, которые «...в первую очередь могут быть связаны, с тем, что к современному дошкольному учреждению предъявляются такие требования, что повышение уровня управления ДОУ становится объективной необходимостью и существенной стороной его дальнейшего развития. Руководители обязаны гибко и быстро реагировать на запросы общества, в постоянно меняющейся сложной экономической

¹Поздняк Л.В. Организаторская деятельность заведующего в системе управления дошкольным учреждением. // Основы управления дошкольным образовательным учреждением. 2010. С. 94.

ситуации находить способы выживания, стабилизации и развития...»¹. Создание эффективного механизма управления муниципальной системой дошкольного образования во многом зависит от прогностического подхода к развитию образования в условиях современных крупных и средних городов, от качественных характеристик управленческих кадров, владеющих продуктивными способами решения управленческих задач, стоящих перед муниципальной системой образования².

Развитие результативной системы муниципального управления дошкольным образованием предполагает формирование широкой сети разнонаправленных потоков и связей между системой дошкольного образования и иными сферами деятельности муниципального сообщества. Она должна включать в себя как вертикальные связи, обеспечивающие управляемость муниципальной дошкольной образовательной системой при сохранении возможности динамичной и гибкой адаптации к изменяющимся условиям; так и горизонтальные, способствующие регулированию отношений путем координации в рамках единого пространства управленческой деятельности.

Трансформация муниципальной системы управления и развития дошкольных образовательных учреждений в современных условиях должна охватывать все особенности функционирования МДОУ. Кроме всего прочего, одной из главных целей в процессе совершенствования муниципальной системы дошкольного образования является реализация основной функции современного детского сада – создание условий для социализации личности ребенка: введение его в мир природных и человеческих связей и отношений, освоение им лучших способов и норм поведения, реализация права на индивидуальное развитие в соответствии со своими способностями, возможностями и потребностями.

¹Иванов В.Н. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. М., 2015. С.85.

²Коротаева Е.В. К вопросу об инновациях в образовательном процессе и их оценке // Мир образования – образование в мире. 2014. № 1. С. 58.

Таким образом, анализ теоретических материалов, представленный в первом разделе, позволяет сделать следующие выводы.

1. Развитие эффективной системы дошкольного образования является сегодня одним из наиболее приоритетных направлений государственной политики. Основной целью дошкольной образовательной системы – формирование условий для социализации личности, развитие индивидуальности и творческих способностей ребенка, раскрытие его потенциала. Дошкольное образовательное учреждение – часть социума на своей территории, оно связано с ним, испытывает на себе его влияние и само влияет на него.
2. Управление дошкольными образовательными учреждениями довольно сложная задача, она предполагает развитие и обеспечение работы широкой сети разнонаправленных связей, которые обеспечат управляемость дошкольной образовательной системы при сохранении возможности динамичной и гибкой адаптации изменяющимся условиям. Решение данной задачи связано с необходимостью координации усилий всех уровней власти и управления, а в особенности – муниципального. С усложнением процессов развития дошкольного образования, появляются новые цели, технологии, содержание образования, механизмы финансирования, требования к педагогическим кадрам, меняются правовой и экономической статусы дошкольных образовательных учреждений и т. д.. Учитывая эти процессы именно на муниципальном уровне можно наиболее успешно обеспечить комплексность мер по модернизации дошкольного образования за счет максимальной консолидации муниципальных ресурсов, привлечения межмуниципальных ресурсов, развития государственно-общественного партнерства.

3. В настоящее время назрела объективная необходимость совершенствования системы муниципального управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями. Необходим поиск новых подходов к управлению образованием на местном уровне, позволяющих решать задачи в условиях быстро меняющейся социально-политической и экономической реальности. Необходимо развитие системы образования в наибольшей степени отвечающей запросам потребителей ее услуг, специфике функционирования в условиях муниципального образования. Обеспечить это позволит развитие системы стратегического планирования, базирующегося на мониторинге ресурсной обеспеченности, актуальных и перспективных потребностях населения в различных формах и услугах.

РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ В ВОЛОКОНОВСКОМ РАЙОНЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Как уже упоминалось, в настоящее время состояние системы образования, является одним из основополагающих факторов социально-экономического развития общества. В условиях изменяющихся политических, социально-экономических и социокультурных процессов происходят изменения в образовательных потребностях, особенно, в системе дошкольного образования, на современном этапе модернизации системы российского образования в качестве основных приоритетов провозглашает его доступность, качество и эффективность. Выполнение этих задач невозможно без структурных изменений системы управления, перестройки управленческой деятельности. В этой связи целесообразно проведение комплексного анализа системы управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями, выявления особенностей, проблем и тенденций управления в данной сфере. Рассмотрим опять Белгородской области, а в частности, Волоконовского района в сфере управления ДООУ.

Для Белгородской области проблема удовлетворения потребности семьи и ребенка в услугах ДООУ, т.е. доступности качественного дошкольного образования, является одной из наиболее острых.

Основным программным документом в сфере управления развитием образования на территории Белгородской области, является разработанная и принятая в 2013 году «Стратегия развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013-2020 годы»¹. В качестве основной цели стратегии закреплено: «определение приоритетов развития дошкольного, общего и дополнительного образования на период до

¹Стратегия развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013-2020 годы». URL: <http://old.belregion.ru/file/docs/431-pp.pdf> (дата обращения: 17.05.2016)

2020 года, укрепление и развитие воспитательного потенциала в социокультурном пространстве Белгородской области на основе взаимодействия общего, дошкольного и дополнительного образования, повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики региона и страны в целом»¹. Отметим, что в Стратегии особо подчеркивается проблема «недостаточного охвата дошкольным образованием» и отмечается необходимость системного подхода к ее решению.

Согласно Закону «Об образовании в Белгородской области» основополагающим критерием отнесения учреждения к типу «дошкольное образовательное учреждение» является реализация им программы дошкольного образования. В свою очередь, направленность образовательной программы определяет вид дошкольного образовательного учреждения.

С учетом требований общедоступности, эффективности и качества дошкольного образования, в настоящее время невозможно при отнесении дошкольного образовательного учреждения к тому или иному виду ограничиваться только критерием направленности реализуемой в нем общеобразовательной программы дошкольного образования.

В Белгородской области на 01.01.2015 г. функционируют 660 дошкольные организации, из них: 523 муниципальных дошкольных образовательных организаций; 116 образовательных организаций, имеющих в структуре группы для детей дошкольного возраста; 10 организаций для детей дошкольного и младшего школьного возраста; 9 негосударственных (частных) детских садов; 2 частная школа с дошкольной группой.

В целом, муниципальных образовательных организациях функционируют «232 группы кратковременного пребывания. Численность детей, охваченных услугами дошкольного образования, присмотра и ухода,

¹Стратегия развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013-2020 годы». URL: <http://old.belregion.ru/file/docs/431-pp.pdf> (дата обращения: 17.05.2016)

составляет 68764 ребенка, из них 65412 детей получают услуги в режиме полного дня, 2350 – кратковременного. Охват детей от общей численности детского населения области в возрасте от 1 до 7 лет составляет 69 %. В 2014 году охват детей на этот период от общей численности детского населения области в возрасте от 1 до 7 лет составил 65,9 %¹. Таким образом, охват детей повысился на 3,1 %»².

Решение проблемы обеспечения доступности и качества дошкольного образования в регионе ведется по двум основным направлениям:

– строительство новых и возврат ранее отданных зданий детских садов, перепрофилирование под них различных учреждений, открытие дошкольных групп в школах;

– развитие вариативных, в том числе негосударственных форм дошкольного образования.

Особо отметим востребованность альтернативных форм, являющихся структурными единицами муниципальных образовательных учреждений. Например, групп кратковременного пребывания, центров игровой поддержки, консультативных пунктов психолого-педагогического сопровождения ребенка и др. Большим стимулом для развития частно-государственного партнерства и вывода «из тени» частного бизнеса в сфере дошкольного образования стало принятие постановлений правительства области: от 11.04.2011 года № 128-пп «О поддержке развития альтернативных форм предоставления дошкольного образования»³, от

¹ Основные показатели деятельности дошкольных образовательных учреждений. Официальная статистика. Социальная сфера. По данным федеральной службы государственной статистики Белгородской области. URL: http://belg.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/belg/ru/statistics/sphere/ (дата обращения: 01.06.2016)

² Там же.

³ О поддержке развития альтернативных форм предоставления дошкольного образования : Постановлений правительства Белгородской области от 11 апреля 2011 г. № 128-пп // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство». – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/review/reg/rlaw/rlaw4042011-04-21.html> (дата обращения: 19.05.2016)

23.05.2011 года № 194-пп «О внесении изменений в постановление правительства Белгородской области от 11.04.2011 года № 128-пп»¹, которые позволили не только создать равные условия для участия негосударственных организаций и индивидуальных предпринимателей в предоставлении услуг дошкольного образования, но и обеспечить финансирование части затрат родителей на получение услуг негосударственных поставщиков в размере среднего норматива расходов на одного ребенка, сложившегося в конкретном муниципалитете для муниципального дошкольного образовательного учреждения. «На сегодняшний день субсидия на получение дошкольного образования в частном детском саду, имеющем образовательную лицензию, составляет в среднем 5220 рублей в месяц, субсидия на получение услуги по присмотру и уходу за ребенком без образовательной деятельности от индивидуального предпринимателя, организации в среднем составляет 2475 рублей»².

Тем не менее, несмотря на реализуемые меры, в условиях роста уровня рождаемости полностью преодолеть дефицит мест пока не удастся. Анализ обеспеченности жителей области услугами дошкольного образования показывает, что «численность детей, не обеспеченных местом в ДООУ в 2015 году, составляет около 7000 человек. Из них 70 % – это дети в возрасте от 1 до 3 лет. Охват детей в возрасте от 5 до 7 лет пред школьным образованием составляет 97 %. Очередь в 2014 году составляла 8205 человек. Из них 64,4 % – это дети в возрасте от 1 до 3 лет»³.

¹О внесении изменений в постановление правительства Белгородской области от 11 апреля 2011 г. № 128-пп // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/review/reg/rflaw/rflaw4042011-04-21.html>(дата обращения: 30.05.2016)

² Там же.

³ Основные показатели деятельности дошкольных образовательных учреждений. Официальная статистика. Социальная сфера. По данным федеральной службы государственной статистики Белгородской области. URL.http://belg.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/belg/ru/statistics/sphere/ (дата обращения: 01.06.2016)

С особыми проблемами в сфере управления дошкольными образовательными учреждениями сталкиваются муниципальные органы власти. В условиях дефицита местных бюджетов, низкой кадровой обеспеченности, ограниченности местных ресурсов, муниципальная система управления ДООУ является малоэффективной. В рамках нашего исследования, проанализируем практику управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями в Волоконовском районе Белгородской области.

Цели и задачи деятельности органов местного самоуправления муниципального района «Волоконовский район» определены с учетом Стратегии социально-экономического развития Белгородской области, Стратегии социально-экономического развития Волоконовского района на период до 2025 года, а также Концепции создания Белгородской интеллектуально-инновационной системы и Стратегии «Формирование регионального солидарного общества» на 2011-2025 годы¹.

В районе 82 населенных пункта, на их основе сформировано 14 муниципальных образований, в том числе 12 сельских поселений.

Численность населения по состоянию на 01.01.2016 года уменьшилась в сравнении с прошлым годом на 267 человек и составила 31 136 человек.

Реализацию государственной политики в сфере управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями на территории Волоконовского района осуществляет администрация района – Управление образования. Управление реализует огромное количество задач, к основным из них относятся:

¹ Стратегия развития Белгородской области на период до 2015 г. : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. № 27-пп // ГАРАНТ Информационно – правовой портал: «сайт». – Режим доступа: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 29.05.2016); Устав муниципального образования «Волоконовский район» Белгородской области (с изменениями и дополнениями) // Официальный сайт Волоконовского муниципального района. URL: <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 03.06.2016)

– «организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам, за исключением полномочий по финансовому обеспечению образовательного процесса, отнесенных к полномочиям органов государственной власти Белгородской области, дополнительного образования и общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории муниципального района»¹;

– разработка, обеспечение и контроль за реализацией мероприятий по осуществлению муниципальной политики и муниципального управления в сфере образования, а также координации деятельности в этой сфере органов местного самоуправления муниципального района;

– информационное обеспечение подведомственных муниципальных образовательных учреждений муниципального района в пределах своей компетенции;

– обеспечение в рамках своей компетенции нормативного правового регулирования отношений в области образования, научной деятельности в системе образования и аттестации педагогических кадров;

– формирование сети муниципальных образовательных учреждений муниципального района, подведомственных управлению образования, с учетом потребностей жителей муниципального района в образовательных услугах;

– «комплексное прогнозирование и комплексная оценка состояния системы образования муниципального района, обеспечение органов государственной власти, органов местного самоуправления муниципального района, городских и сельских поселений, входящих в состав муниципального

¹Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/>(дата обращения: 27.05.2016)

района, организаций и населения муниципального района соответствующей информацией»¹;

- координация, обеспечение методического руководства и осуществление взаимодействия муниципальной и частной систем образования;

- правовое и организационное обеспечение реализации муниципальной политики в сфере образования муниципального района;

- развитие системы муниципальных образовательных учреждений муниципального района;

- внедрение перспективных и новых технологий образования, новых форм работы муниципальных образовательных учреждений муниципального района и т. д.².

В соответствии с возложенными на управление образования задачами и в пределах своей компетенции осуществляет следующие функции:

1. Утверждает:

- «правила, указания, инструкции, другую нормативно-методическую документацию, разработанную управлением образования, по вопросам функционирования системы образования муниципального района, отнесенным к компетенции управления»³;

2. Обеспечивает:

- «координацию и взаимодействие муниципальной и частной систем образования;

- проведение единой муниципальной политики в сфере образования в пределах компетенции и прав, предоставленных управлению образования;

- взаимодействие с органом исполнительной власти Белгородской области в сфере образования, органами местного самоуправления городских и сельских поселений, входящих в состав муниципального района;

¹ Там же.

² Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/> (дата обращения: 27.05.2016)

³ Там же.

– ведение статистического учета в системе образования муниципального района, методическое руководство за порядком ведения статистического учета и отчетности в подведомственных муниципальных образовательных учреждениях муниципального района, контроль за достоверностью статистической информации;

– методическое руководство за порядком ведения бухгалтерского учета и отчетности в подведомственных муниципальных образовательных учреждениях муниципального района, контроль за достоверностью финансовой отчетности»¹.

3. Разрабатывает предложения по совершенствованию правовых актов по вопросам:

– осуществления федеральной, региональной и муниципальной политики в сфере образования;

– разработки и реализации программ развития дошкольного, основного общего, среднего (полного) общего образования, национальных и региональных, социально-экономических, экологических, культурных, демографических и других особенностей;

– «установления дополнительных к федеральным и региональным требованиям к образовательным учреждениям в части, касающейся строительных норм и правил, санитарных норм, охраны здоровья обучающихся, воспитанников, оснащенности учебного процесса и оборудования учебных помещений»²;

– установления дополнительных к федеральным и региональным льгот обучающимся, воспитанникам и педагогическим работникам образовательных учреждений, а также видов и норм материального обеспечения обучающихся, воспитанников и педагогических работников;

¹ Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/> (дата обращения: 27.05.2016)

² Там же.

– порядка создания, реорганизации, ликвидации и финансирования подведомственных муниципальных образовательных учреждений муниципального района, собственником имущества которых является муниципальный район¹.

Приоритетным направлением развития системы дошкольного образования Волоконовского района является «адаптация и дифференциация сети дошкольных образовательных учреждений. Развитие дошкольного образования осуществляется в соответствии с муниципальной программой «Развитие образования муниципального района «Волоконовский район» на 2011-2020 годы»², которая является организационной основой муниципальной политики в сфере образования; основная цель программы – повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям граждан Волоконовского района»³.

Сегодня дошкольное образование района представляет собой «систему, состоящую из 13 дошкольных учреждений, 5-ти общеобразовательных учреждений, имеющих в структуре дошкольные группы, 2 групп кратковременного пребывания по дошкольному образованию на базе общеобразовательных школ, 4 группы на базе дошкольных учреждений, семейной группы. Все муниципальные дошкольные образовательные учреждения имеют лицензии на ведение образовательной деятельности»⁴. Одно муниципальное дошкольное образовательное учреждение в с. Погромец требует капитального ремонта.

В дошкольных образовательных учреждениях Волоконовского района функционирует «51 группа, в том числе 1 логопедическая группа, 4 группы

¹Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/>(дата обращения: 27.05.2016)

²Развитие образования Волоконовского района на 2015-2020 г. : Постановление главы администрации муниципального района «Волоконовский район» Белгородской области от 3 сентября 2014 г. №334. URL: <http://edu.31ru.net/>(дата обращения: 31.05.2016)

³ Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/>(дата обращения: 27.05.2016)

⁴ Там же.

кратковременного пребывания. 975 детей в возрасте 1-6 лет получают дошкольную образовательную услугу и услугу по их содержанию в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях, что составляет 50,44% от всех детей в возрасте от 1 до 6 лет»¹.

В районе в каждом муниципальном дошкольном образовательном учреждении разработаны образовательные программы дошкольного учреждения в соответствии с федеральными государственными требованиями к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования. Дошкольные учреждения осваивают инновационные образовательные программы и технологии.

Большое внимание в ДООУ уделяется охране и укреплению здоровья дошкольников, их всестороннему развитию. «Меняется социальный заказ родителей на услуги, предоставляемые дошкольным учреждением. Всё больше родители желают, чтобы их дети были охвачены не только программами дошкольного образования, но и дополнительным образованием. С учетом запросов родителей в дошкольных образовательных учреждениях ведется кружковая работа по изучению английского языка, физкультурно-оздоровительному, художественно-эстетическому и другим направлениям дополнительного образования детей»².

Анализируя функции и полномочия Управления образования Волоконовского района Белгородской области, заметим, что оно сосредоточило практически все административные ресурсы в сфере управления муниципальными дошкольными образовательными учреждениями. В тоже время практика современного развития образования диктует необходимость расширения форм и участников образовательной деятельности, многими исследователями развитие дошкольной образовательной организации связывается с процессами целенаправленной

¹Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/>(дата обращения: 27.05.2016)

² Отчет главы администрации Волоконовского района за 2015 год. URL: <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 07.05.2016)

разработки и создания, внедрения и освоения, распространения и стабилизации новшеств, обуславливающими его качественно новое состояние, включение в процесс развитие образовательной системы общественности, СМИ, частных инвесторов и бизнеса.

Оптимизация системы дошкольного образования вносит заметные изменения во все сферы деятельности дошкольных образовательных учреждений. Одним из важнейших приоритетов модернизации дошкольного образования в последние годы становится обновление профессиональных компетенций и повышение уровня подготовки управленческого и педагогического корпуса. Изменение содержания, усложнение функций современного дошкольного образовательного учреждения и условий деятельности повлекли за собой значительные изменения организационного аспекта управления, усложнили труд руководителя, определили потребность в поиске нового содержания, форм и методов организационно-педагогической деятельности.

На сегодняшний день, в детских садах Волоконовского района Белгородской области состоит «96 педагогических работников, из них высшее образование имеют 40 педагогов (42%), среднее специальное 56 (58%), категорию имеют 78%»¹.

Анализируя кадровый состав дошкольных образовательных учреждений Волоконовского района, отметим, что существует значительная дифференциация педагогов по различным категориям: возраст педагога, образование, стаж педагогической работы, квалификация. В детских садах на одинаковых условиях работают педагоги с высшим образованием и средним специальным, со стажем работы более 25 лет и начинающие воспитатели, педагоги с высшей и первой категорией и без категории, с разным потенциалом к инновационной деятельности

¹Управление образования администрации муниципального района «Волоконовский район». URL: <http://edu.31ru.net/> (дата обращения: 27.05.2016)

В отчете главы администрации Волоконовского района особо подчеркивается, что: «в настоящее время дошкольные образовательные учреждения нуждаются в новых специалистах высокого уровня, которые будут готовы к работе с различной категорией детей, вне зависимости от вариативности их индивидуальных возможностей, со знанием особенностей психофизического развития детей, владеющие приемами коррекционной работы с детьми, испытывающими трудности при обучении и воспитании детей, испытывающих трудности при усвоении дошкольной образовательной программы, в специалистах, способных к проектированию собственной педагогической деятельности в зависимости от сложившихся обстоятельств»¹.

Анализируя социологические исследования в сфере кадрового обеспечения дошкольного образования, заметим, что данная проблема присуща большинству регионов России, так согласно исследованию проведенному аналитическим центром Юрия Левады посвященному современным практикам в сфере обеспечения дошкольных учреждений специалистами показал, что «большинство воспитателей, владея определенным опытом работы, недостаточно вооружены знаниями об особенностях психофизического развития детей, испытывающих трудности при усвоении дошкольной образовательной программы, методами психолого-педагогической диагностики детей дошкольного возраста, технологиями коррекционного воздействия в процессе их обучения и воспитания, только 17 % специалистов отметили, что владеют некоторыми знаниями и навыками в области обучения и воспитания детей, имеющих трудности при усвоении дошкольной образовательной программы. При этом практически все эти воспитатели (91 %) объясняют свой недостаточный уровень тем, что их профессиональная деятельность протекает в рамках традиционного, ориентированного на стандартно заданную модель

¹Отчет главы администрации Волоконовского района за 2015 г.. URL: <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 07.05.2016)

дошкольника, подхода. Приемами и методами психолого-педагогической диагностики в своей профессиональной деятельности пользуются лишь 3 % воспитателей»¹.

В условиях местного самоуправления проблема кадрового обеспечения образования проявляется наиболее остро, что связано еще и с такими проблемами как низкий престиж данной работы, отток специалистов (особенно молодых специалистов) из села в город, низкая заработная плата и высокая социальная ответственность данной работы.

В управлении дошкольными образовательными учреждениями информация играет значимую роль, в первую очередь, это связано с тем, что информационно-коммуникационная система ДОО характеризуется большим многообразием информационных взаимоотношений различного типа, таких как:

- воспитатель – ребенок;
- воспитатель – родители;
- администрация – дети;
- администрация – родители;
- администрация – педагоги и др.

Кроме того, администрация ДОО находится в постоянных контактах с вышестоящими органами муниципального образования, с методическими службами, с другими образовательными учреждениями и организациями. Все это доказывает наличие информационных потоков как внутри ДОО, так и направленных извне в ДОО и обратно.

Для детального анализа информационно-коммуникационного (а так же материально-технического) обеспечения деятельности БДОУ в Волоконовском районе, нами было проведено анкетирование (см. Приложение 1) родителей детей (N=20).

¹Современные практики в сфере обеспечения дошкольных учреждений специалистами. URL: <http://www.levada.ru/> (дата обращения: 23.04.2016)

Анализируя результаты опроса, заметим, что большинство респондентов 70,9% указывают на то, что регулярно получают информацию о особенностях развития ребенка (адаптация, дисциплина и др), однако, по другим показателям количество положительных ответов – меньше см. Таблица 1.

Таблица 1

Вы систематически и достаточно получаете информацию о:

Виды информации	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
Целях и задачах детского сада в области развития и воспитания Вашего ребенка	33%	63%	4%
Содержании деятельности педагогов ДООУ в области развития и воспитания Вашего ребенка	35,8%	38,2%	26%
Особенностях развития вашего ребенка (адаптация, дисциплина, другое)	70,9%	25,1%	4%
Режиме работы дошкольного учреждения (часы работы, праздники, нерабочие дни)	58,6%	39,4%	2%
Питании (меню)	53,7%	35,3%	11%

Как видно из Таблицы 1, наиболее полную информации родители получают об особенностях развития ребенка, питании и режиме работы учреждения, меньшую информацию – о целях и задачах образовательного учреждения, содержании деятельности педагогов. Заметим, что это может результатом не столько отсутствия информации, сколько недостаточным интереса к такого рода информации, у самих родителей. Этот тезис подтверждает и тот факт, что в настоящее время у всех дошкольных учреждений Волоконовского района созданы официальные сайты¹, на которых родитель может найти информацию о: целях и задачах МБОУ, платных услугах, образовательных программах, а так же узнать интересные факты о образовательном учреждении, связаться с руководством и т.д. Не смотря на это, родители продолжают выбирать в качестве источников

¹ См., например: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение Борисовский детский сад «Солнышко» Волоконовского района Белгородской области // официальный сайт. URL: <http://borisovka-sad.ucoz.net/> (дата обращения: 23.05.2016)

традиционные формы получения информации. В качестве основных источников информации опрошенные выделяют:

- информационные стенды – 32%;
- индивидуальные беседы с воспитателем – 68%;
- собрания - 55%;
- беседы с заведующей – 32%;
- рассказы ребенка - 47%;
- интернет – 24%.

Как уже отмечалось выше, в настоящее время, одним из приоритетов государственного развития дошкольного образования является изменение федеральных образовательных стандартов (ФГОС) и программ обучения, в тоже время родители, как показывает опрос не придают этому значения, так только 14% опрошенных заявили, что в полной мере знакомы с образовательной программой детского сада, 24% - частично, 37% - нет, и 25% - затруднились ответить.

Таким образом, анализируя результаты анкетирования, заметим, что в целом при достаточно высоком уровне информационного обеспечения деятельности МДОУ получаемая информация не находит отклика у граждан, основными причинами этого являются несоответствие предоставляемой информации запросам родителей, а так же низкий интерес стороны граждан к информации методического и нормативного характера.

Согласно отчету главы администрации Волоконовского района, в настоящее время, капитального ремонта требует одно муниципальное дошкольное образовательное учреждение в с. Погромец¹.

Однако, согласно проведенному нами опросу, территорией и помещением детских садов удовлетворена только треть опрошенных – 35%, частично удовлетворены – 26%, не удовлетворены – 19%, затруднились ответить – 20% опрошенных. Более того, низкая материальная база – это, по

¹Отчет главы администрации Волоконовского района за 2015 г.. URL: <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 07.05.2016)

мнению родителей, одна из самых больших проблем в ДООУ, так считают 67% опрошенных (см. Таблица 2).

Таблица 2

Какие проблемы, на Ваш взгляд, наиболее характерны для ДООУ в вашем районе?			
	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
Низкая материальная база	67%	21%	12%
Недостаточная профессиональная компетентность педагогов	38%	36%	26%
Недостаточное внимание к детям	22%	54%	24%
Недостаточное уважение к родителям	11%	71%	18%
Недостаточное качество воспитательно-образовательной работы	27%	36%	37%
Недостаточное информирование родителей о ребенке, его трудностях, успехах	47%	33%	20%

Так же, как видно из таблицы, в качестве основных проблем ДООУ родители выделяют: недостаточную профессиональную компетентность педагогов, недостаточное информирование родителей о ребенке.

Отметим, что проблемы материально-технического обеспечения БДООУ всегда носили острый характер, особенно в современных условиях, дефицита местных бюджетов. В настоящее время назрела реальная необходимость поиска новых путей в решении данной проблемы, в частности привлечения частных инвестиций.

В целом анализируя современную практику управления развитием дошкольных образовательных учреждений Волоконовского района Белгородской области выделяются следующие проблемы, связанные с реализацией направлений развития и поддержки системы дошкольного образования:

1. Основной проблемой региональной системы дошкольного образования по-прежнему остается проблема недостаточности мест в ДООУ. Предварительный мониторинг потребности населения в услугах дошкольного образования показал, что в 2014-2015 году спрос на них превысил предложения, дефицит мест в ДООУ составил 78.

2. В настоящее время, существует тенденция увеличения числа родителей, стремящихся как можно раньше «устроить» ребенка в детский сад по разным причинам (материальные трудности, сохранение рабочего места и др.). Данный факт требует оптимизации МБДОУ с целью возможности приема детей раннего возраста (до 3-х лет).

3. Низкое разнообразие дополнительных услуг (по результатам опроса спектром дополнительных услуг, предоставляемых дошкольными учреждениями района не удовлетворено 56% опрошенных), а так же вариативных форм дошкольного образования, в том числе негосударственных детских организаций и семейных детских садов. В современных условиях, является целесообразным обеспечить возможность предоставления им соответствующих помещений, применение пониженных арендных ставок, льгот по налогу на имущество.

4. Проблемы информационно-коммуникационного обеспечения процесса управления ДОУ. Данные проблемы характеризуются отсутствием эффективной обратной связи между субъектами процесса управления БДОУ на местном уровне. Решение данной проблемы требует системного подхода к информационному обеспечению процесса управления ДОУ, а так же развитие системы мониторинга удовлетворенности деятельностью ДОУ.

5. Кадровое обеспечение. Проблемы старения кадрового состава, снижение престижа профессии воспитателя в связи с социальной незащищенностью, дают основания прогнозировать острый дефицит кадров в сфере ДОУ через ближайшие 5-6 лет. В настоящее время необходим поиск путей привлечения кадров ДОУ, повышения имиджа и престижа данной работы.

Таким образом, анализ материалов второго раздела дает возможность сделать следующие выводы.

1. В настоящее время в Волоконовском муниципальном районе Белгородской области сложилась достаточно полноценная система дошкольного образования, которая обеспечивает всестороннее воспитание,

обучение и развитие детей дошкольного возраста. Дошкольное образование района представляет собой «систему, состоящую из 13 дошкольных учреждений, 5-ти общеобразовательных учреждений, имеющих в структуре дошкольные группы, 2 групп кратковременного пребывания по дошкольному образованию на базе общеобразовательных школ, 4 группы на базе дошкольных учреждений, семейной группы. Основой организационной политики в сфере образования является муниципальная программа «Развитие образования муниципального района «Волоконовский район» на 2011-2020 годы». Кроме того, в районе сформирована весомая нормативно-правовая база в сфере организации и обеспечения дошкольного образования.

2. Анализируя процесс управления развитием бюджетных дошкольных образовательных учреждений Волоконовского района нами выделено четыре критерия: административно-правовой; кадровый, информационно-коммуникационный; материально-технический. Подробно изучая каждый из перечисленных критериев мы выделили ряд проблем, на наш взгляд наиболее актуальных в сфере управления муниципальными бюджетными ДООУ, к ним относятся: проблема недостаточности мест в ДООУ; тенденция увеличения числа родителей, стремящихся как можно раньше «устроить» ребенка в детский сад; низкое разнообразие дополнительных услуг, а так же вариативных форм дошкольного образования; проблемы информационно-коммуникационного обеспечения процесса управления ДООУ; дефицит кадров.

3. Анализируя практику управления развитием МБОУ, отметим, что в настоящее время назрела необходимость модернизации процесса управления ДООУ, поиска новых путей и инновационных методов развития системы дошкольного образования, повышения многообразия форм дошкольного устройства детей, укрепление материально-технической базы, привлечение новых кадров и т.д.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ БЮДЖЕТНЫМИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВОЛОКОНОВСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Участие практически всех регионов в Федеральном эксперименте по модернизации муниципальных систем дошкольного образования обязывает не только пересмотреть современное состояние дошкольного образования в муниципалитетах России, но и найти конструктивные подходы к его оптимизации, повышению качества и доступности образовательных услуг, обеспечить их разнообразие.

Как показал анализ практики развития дошкольного образования в Белгородской области в целом, и в Волоконовском муниципальном районе, в частности, не смотря на изменение законодательной базы, реализацию комплексных целевых программ, ситуацию в дошкольном образовании на муниципальном уровне можно охарактеризовать как – кризисную, которая имеет ряд проблем: кадровая обеспеченность ДООУ, дефицит мест, отсутствие вариативных форм дошкольного образования, слабая материально-техническая база ДООУ, отсутствие эффективной системы информационно-коммуникационного обеспечения ДООУ, а также обратной связи в процессе информационного взаимодействия субъектов и объектов управления в сфере дошкольного образования, недостаток финансирования (особенно, в условиях дефицита местных бюджетов).

Решение этих проблем определяет основную цель муниципальной политики в сфере управления развитием бюджетных дошкольных образовательных учреждений, связанную, в первую очередь с мобилизацией муниципальных ресурсов, поиском новых путей рационального управления дошкольным образованием.

Для достижения этой цели необходима модернизация муниципальных систем дошкольного образования, которая, на наш взгляд связана с

необходимостью развития системы государственно-общественного управления дошкольным образованием, основная цель которого состоит в том, что бы объединить усилия местной власти и общества в решении проблем дошкольного образования, предоставить педагогам, родителям больше прав и свобод в выборе содержания, форм и методов организации воспитательного и образовательного процесса, расширить формы и методы образовательного процесса.

Под государственно-общественным управлением дошкольным образованием в данном случае мы понимаем – особый тип взаимодействия муниципальной власти и общества, предполагающий постоянное и ответственное участие в управлении субъектов, выражающих и представляющих интересы власти в сфере дошкольного образования, и субъектов, выражающих и представляющих интересы населения, бизнеса, родителей и непосредственно самих учащихся.

Развитие государственно-общественного управления дошкольным образованием позволит обеспечить оптимальное сочетание государственных и общественных начал в интересах человека, социума и властей, т.е. они должны формироваться в диалоге между заказчиками и конкретными потребителями результатов образования. В этой связи, в целях совершенствования механизма управления развитием муниципальных бюджетных дошкольных образовательных учреждений Волоконовского района Белгородской области, нами предлагается специальный проект, направленный на развитие системы государственно-общественного партнерства в сфере развития управления дошкольным образованием – «Создание условий для развития государственно-общественного управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области» представляющий собой комплекс мероприятий, направленных на достижение поставленной цели, ограниченный во времени определенными сроками (Приложение 2).

Обоснование проектных мероприятий. В современных социально-культурных условиях дошкольное образовательное учреждение рассматривается не просто как детский сад, а как организация, оказывающая образовательные услуги, конкурирующая с другими организациями своего профиля, учреждение, которое обеспечивает устойчивый уровень качества образовательных услуг.

Как особо отмечено в Федеральной целевой программе развития образования на 2016 – 2020 годы: «...интересы общества и государства в области образования не всегда совпадают с отраслевыми интересами самой системы образования, а потому определение направлений модернизации и развития образования не может замыкаться в рамках образовательного сообщества и образовательного ведомства... Активными субъектами образовательной политики должны стать все граждане России, семья и родительская общественность, федеральные и региональные институты государственной власти, органы местного самоуправления, профессионально-педагогическое сообщество, научные, культурные, коммерческие и общественные институты»¹.

На сегодняшний день, задачи, встающие перед дошкольным учреждением, предполагают его открытость, тесное сотрудничество и взаимодействие с другими социальными институтами, помогающими ему решать образовательные задачи. На современном этапе детский сад постепенно превращается в открытую образовательную систему: с одной стороны, педагогический процесс дошкольного учреждения становится более свободным, гибким, дифференцированным, гуманным со стороны педагогического коллектива, с другой - педагоги ориентируются на сотрудничество и взаимодействие с родителями и ближайшими социальными институтами.

¹ О Федеральной целевой программе развития образования на 2016 – 2020 годы : Распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2014 г. № 2765-р // Собр. законодательства Рос.Федерации. – 2014. – № 10. – Ст. 1377.

Одной из основных проблем современного дошкольного учреждения является разрыв между изменяющимися образовательными потребностями общества и реальными возможностями системы образования. Путь к новому состоянию и новому качеству образования невозможен без организации диалога между сферой образования, институтами попечительства и родительской общественностью. Назрела объективная необходимость развития форм и технологий государственно-общественного управления и партнерства в сфере развития дошкольного образования основанного на следующих принципах:

1) законность, защита прав и реализация законных интересов участников образовательного процесса;

2) приоритетность качества образования и качества жизни обучающихся;

3) добровольность участия и самодеятельность общественности в государственно-общественном управлении;

4) сохранение разумного баланса государственной и общественной составляющих в системе государственно-общественного управления, их обязанностей, прав, полномочий и ответственности.

Реализация данной задачи возможна в рамках проектного подхода реализующегося посредством совокупности мероприятий, направленных на достижение конкретных целей в ограниченный промежуток времени и с привлечением необходимых средств.

Цель внедрения проекта. Основной целью предлагаемого нами проекта является развитие социального партнерства и взаимодействия с социальными институтами для создания в муниципальном районе единого интегративного пространства, обеспечивающего успешное личностное развитие детей дошкольного возраста.

Для достижения цели в рамках реализации проекта предполагается решение следующих **задач**:

- создание в дошкольных образовательных учреждениях органов государственно-общественного управления, наделенных реальными полномочиями в вопросах стратегического управления, финансово-хозяйственной деятельности, контроля качества образования, кадровой политики;
- анализ институциональной среды и поиск форм взаимодействия с институциональной средой;
- формирование у родителей культуры государственно-общественного управления ДОУ;
- обеспечение эффективного информационно-коммуникационного сопровождения процесса управления развитием муниципальных ДОУ;
- удовлетворение образовательных потребностей и интересов всех категорий участников образовательных отношений.

Целевая группа участников проекта представлена лицами, заинтересованными в реализации данного проекта. К таким можно отнести:

- муниципальные бюджетные дошкольные образовательные учреждения;
- население муниципального района;
- муниципальное сообщество. В данном случае под муниципальным сообществом понимается не просто совокупность людей проживающих на одной территории, а важнейшая социальная общность людей, способная как субъект управления на основе совместных ценностей (сопричастности к «малой Родине» и ответственности перед обществом и т. п.) преобразовать местное хозяйство, качество услуг, местное производство в соответствии со своими интересами, постоянно улучшая качество жизни;
- органы местного самоуправления;
- социальные учреждения (Дома культуры, библиотеки, музей, дома творчества, спортивные комплексы);
- СМИ;

- общественные организации;
- бизнес.

Сроки реализации проекта: проект, предлагаемый к реализации, относится к среднесрочным объектам планирования. Общий период от разработки концепции проекта до реализации его базовых мероприятий рассчитан на период 2017 – 2019 гг.

Состав мероприятий. Представленные мероприятия направлены на реализацию цели и задач проекта и включают в себя такие группы мероприятий как:

1. *Мониторинг внешней и внутренней среды управления муниципальными ДОУ в Волоконовском районе Белгородской области.*

Развитие государственно-общественного партнерства в сфере управления развитием ДОУ предполагает наличие стратегического и научно-обоснованного подхода к этому процессу. Для решения этой задачи, необходим комплексный анализ всей системы управления дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района, а так же анализ внешней среды. В данном случае, в первую очередь необходимо проведение мониторинга который ответит на следующие вопросы:

- кто является основными партнерами дошкольных образовательных учреждений на местном уровне?
- имеется ли в настоящее время почва для взаимовыгодного сотрудничества, т.е. партнерства ДОУ, отдельными общественными, муниципальными организациями, конкретными людьми, бизнес-структурами?
- какие возможности представляет партнерство образованию и наоборот?
- какими технологиями необходимо обладать для эффективного партнерства?

Таким образом, мониторинг позволит выделить и четко определить субъектов партнерских отношений на местном уровне, а также тех институтов (организаций), которые могут правомерно их представлять.

В контексте изучаемого социального процесса целесообразно использование таких методов мониторинга и социологических исследований как:

- Интервью родителей;
- Фокус группы;
- Наблюдение;
- Анкетирование;
- Проектные методы, позволяющие выявить представления социальных партнеров о деятельности дошкольного образовательного учреждения;
- Методика определения степени участия социальных партнеров в деятельности дошкольного образовательного учреждения.

Для обеспечения объективности результатов мониторинга, а так же научной обоснованности и обеспечении применения эффективных мониторинговых технологий, для его проведения Управлению образования Волоконовского района необходимо сформировать экспертно-аналитическую группу, в состав которой войдут: специалисты социологи, аналитики, эксперты в области образования и муниципального управления.

Мониторинг целесообразно проводить в несколько этапов не реже чем раз в пол года. По результатам мониторинга экспертно-аналитической группой готовится аналитический отчет, который представляется в Управление образованием Волоконовского района.

2. В рамках задачи проекта по формированию в дошкольных образовательных учреждениях органов государственно-общественного управления, наделенных реальными полномочиями в вопросах стратегического управления, финансово-хозяйственной деятельности,

контроля качества дошкольного образования, кадровой политики предлагается *создание муниципального Общественного совета.*

Общественный совет по развитию дошкольного образования (далее - Совет) - это коллегиальный (состоящий из группы лиц), представительный (представляет интересы муниципальных образовательных организаций, органов местного самоуправления и населения) орган в целостности управления муниципальной системой образования, формируемый через процедуры делегирования (выборов), назначения и кооптации.

Совет в своей деятельности должен руководствоваться Конституцией Российской Федерации, законодательством Российской Федерации, законодательством Белгородской области, Уставом Волоконовского района, муниципальными правовыми актами.

В состав Совета целесообразно включить представителей участников образовательных отношений (педагогические работники, обучающиеся, их родители), другие работники образовательных организаций, представители общественности, представители органов управления образования, а также представители граждан, их объединений и организаций, иных юридических лиц и местных СМИ.

Совет должен осуществлять свою деятельность на общественных началах. Его решения будут носить рекомендательный характер.

Основные полномочия муниципального государственно-общественного совета:

- согласование программы развития системы дошкольного образования муниципального района, в том числе экспертная оценка программы;

- разработка предложений по развитию системы оценки качества дошкольного образования, в том числе организация и проведение общественного наблюдения деятельности образовательных организаций, обеспечение участия представителей общественности в процедурах аккредитации и лицензирования образовательных организаций, аттестации кадров;

- рассмотрение предложений граждан о деятельности системы дошкольного образования Волоконовского района;

- формирование предложений, мероприятий и программ по созданию здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в ДОУ Волоконовского района.

Совет для выполнения возложенных задач вправе:

- приглашать для участия в заседаниях Совета представителей структурных подразделений органов местного самоуправления Волоконовского района, привлекать для участия в работе Совета специалистов других организаций по согласованию с их руководителями, экспертного сообщества, общественных объединений и иных объединений граждан, представители которых не вошли в состав Совета;

- запрашивать и получать в установленном порядке от руководителей структурных подразделений органов местного самоуправления Волоконовского района, организаций, учреждений и должностных лиц информационные, справочные и другие материалы, необходимые для выполнения задач Совета;

- создавать рабочие группы для решения вопросов, относящихся к компетенции Совета, и определять порядок их работы;

- выступать с инициативой проведения, а также проводить конференции, совещания, «круглые столы» и встречи с гражданами по актуальным вопросам, относящимся к компетенции Совета;

- участвовать в конференциях, совещаниях, семинарах по вопросам, относящимся к компетенции Совета;

- вносить в установленном порядке в органы местного самоуправления Волоконовского района предложения и рекомендации по вопросам развития ДОУ;

- изучать и обобщать опыт других регионов в сфере развития ДОУ.

Общественный Совет возглавляет председатель, избираемый тайным голосованием из числа родителей (законных представителей), избранных в Совет. Руководитель и работники образовательной организации, представитель учредителя не могут быть избраны председателем Совета. На случай отсутствия председателя Совет из своего состава избирает заместителя председателя. Для организации и координации текущей работы, ведения протоколов заседаний и иной документации Совета избирается секретарь. Председатель, заместитель председателя и секретарь Совета избираются на первом его заседании, которое созывается не позднее чем через месяц после его утверждения в полном составе членов. Совет вправе в любое время переизбрать своих председателя, заместителя председателя и секретаря. Основные вопросы в части порядка работы Совета и организации его деятельности регулируются уставом и иными локальными актами. Для более подробной регламентации процедурных вопросов порядка своей работы Советом разрабатывается и утверждается регламент работы Совета

Заседания Совета необходимо проводить по мере необходимости, но не реже одного раза в квартал. Заседания Будут считаться правомочными, если на них присутствует не менее половины членов Совета. Решения на заседаниях Совета принимаются простым большинством голосов от общего числа присутствующих на заседаниях, путем открытого голосования.

Решения Совета необходимо оформлять протоколом, который подписывается председателем и секретарем Совета. В случае несогласия с принятым решением член Совета вправе изложить в письменной форме свое мнение, которое подлежит обязательному приобщению к протоколу заседания.

Помимо муниципального Общественного совета, в дошкольных образовательных учреждениях целесообразно сформировать местные Управляющие советы к компетенциям которых будут относиться:

- информационно-аналитическая (нормативно-правовая) (согласовывает Устав образовательного учреждения, изменения и дополнения к нему; утверждает программу развития школы и др.);
- мотивационно-целевая (содействует реализации целевых инновационных проектов, авторских программ и новых технологий обучения и воспитания и др.);
- плано-прогностическая (определяет основные направления развития образовательного учреждения и др.);
- организационно-исполнительская (инициирует создание структурных подразделений и комиссий для оперативного решения вопросов, относящихся к компетенции Управляющего совета и др.);
- регулятивно-коррекционная (рассматривает жалобы и заявления родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогических и административных работников ДООУ и др.);
- контрольно-диагностическая (осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в ДООУ, принимает меры к их улучшению; осуществляет контроль над подбором и расстановкой кадров в ДООУ и др.).

Учитывая особенности некоторых муниципальных образований Волоконовского района, в частности, масштаб, население, социально-экономические особенности, Управляющие советы могут функционировать в упрощенном виде, либо работа одного совета может распространяться на несколько поселений.

Таким образом, деятельность Управляющих советов позволит обеспечить конкурентоспособность образовательного учреждения, направленную на создание условий для построения адаптивной модели детского сада–системы, удовлетворяющей потребности и возможности обучения всех детей: продвинутых и отстающих в развитии, одарённых и «невстраивающихся» в традиционную организацию учебно–воспитательного

процесса, больных и здоровых, детей разных по социальному статусу семей, а также детей разных национальностей.

3. Главный способ реализации государственно-общественного партнерства в сфере управления развитием ДООУ – социальный диалог, в данный диалог должны вступать стороны с целью достижения согласия по вопросам, представляющим взаимный интерес, планирования деятельности в сфере управления и развития дошкольного образования. Именно социальный диалог способен содействовать организации новой внешней среды ДООУ. Для решения данной задачи, необходимо формирование эффективных площадок для такого рода диалога, двух типов:

А) Реальные. К реальным диалоговым площадкам относится: проведение симпозиумов, круглых столов, конференций по вопросам развития дошкольного образования, а так же формирование *стажировочных площадок* для родителей, основной целью которых будет формирование культуры участия родителей в деятельности ДООУ.

В рамках нашего проекта предлагается:

– проведение не менее двух *круглых столов* в год, по вопросам развития дошкольного образования в Волоконовском районе, с привлечением представителей региональной власти, бизнеса, населения, общественных организаций, педагогов и научного сообщества;

– формирование на базе Волоконовского детского сада №1 «Березка» стажировочной площадки *«от руководителя к родителю»*. Основной целью данной площадки будет проведение методических семинаров, круглых столов и мастер-классов для родителей (см. Таблица 3).

Организация деятельности стажировочной площадки
«От руководителя к родителю»

Название мероприятия	Форма и сроки проведения
«Вариативная модель организации современного ДОУ, как средство реализации ФГОС»	Круглый стол Октябрь 2017 года
<p align="center">«Взаимодействие с семьями воспитанников – необходимое условие развития детского сада и комфортной адаптации детей в ДОУ»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «психолого-педагогическое сопровождение семьи при подготовке ребенка к школе»; - «взаимодействие с семьей в процессе разработки перечня дополнительных услуг»; - «взаимодействие с семьей при вхождении ребенка в ДОУ». 	<p align="center">Семинар с мастер-классами</p> <p align="center">мастер-класс (декабрь 2017г)</p> <p align="center">мастер-класс (март 2018г)</p> <p align="center">мастер-класс (май 2018г)</p>

Б) Интерактивные. К интерактивным диалоговым площадкам относятся: Сайты ДОУ, электронные консультации родителей по различным вопросам, обсуждение наиболее важных проблем ДОУ на форумах. Как уже отмечалось во втором разделе работы, к настоящему времени у всех МДОУ Волоконовского района созданы сайты, на которых отражена основная информация о их деятельности, разработаны форумы, горячи линии, интернет-консультации, однако в силу различных причин (в том числе традиционализма) данные ресурсы не пользуются популярностью, поэтому для их активизации в первую очередь необходима их популяризация посредством разъяснений, презентаций и т.д., без этого этапа, перейти к эффективному интерактивному сотрудничеству практически невозможно.

4. *Развитие имиджа МБДОУ.* Одним из основополагающих факторов конкурентоспособности ДОУ (в том числе и в процессе достижения целей самофинансирования) является имидж. Сегодня необходимо управлять тем, что люди думают и чувствуют, формировать общественное мнение и настроение. Такое управление предполагает установление и ведение целенаправленных систематических коммуникаций с различными группами общественности: с партнёрами, с широкой общественностью и средствами

массовой информации, с местной общественностью и властью, с финансовой общественностью и непосредственно с сотрудниками. В работе с последними возникает потребность в создании единой системы ценностей, норм и правил, т.е. корпоративной культуры, имиджа, позволяющих достичь эффективной работы, сосредоточиться на достижении целей организации и личной самореализации. Развитие имиджа ДООУ обусловлено:

– в социальном плане: необходимость управления процессами формирования образа ДООУ с одной стороны, и восприятия его образа участниками образовательного процесса – с другой стороны;

– в теоретическом плане: недостаточная изученность социально – психологических механизмов формирования образа ДООУ;

– в методологическом отношении: слабое распространение на практике научных методик формирования образа социального объекта вообще и имиджа в частности;

– с точки зрения практической значимости: потребность ДООУ в формировании и управлении своим имиджем в глазах общественности, совершенствование маркетинговой деятельности ДООУ, направленной на повышение конкурентоспособности, повышение квалификации работников ДООУ.

Подчеркнем, что имидж ДООУ складывается из совокупности запросов и ожиданий различных социальных групп, заинтересованных в предоставлении образовательных услуг (родители, дети, работники школ и учреждений дополнительного образования, принимающих выпускников ДООУ; работники органов управления образованием и муниципальные власти, население), а также способности и готовности руководящего, педагогического состава, сотрудников ДООУ к той деятельности, которая может обеспечить эти запросы и тем самым успех деятельности самой организации.

Составляющие имиджа ДООУ: представление социального окружения о качестве образования; представления об уровне комфортности среды; представление о цене на образовательные услуги; образ руководителя

дошкольного образовательного учреждения; образ персонала образовательного учреждения; стиль ДООУ; внешняя атрибутика.

В рамках данного проекта мы предлагаем следующую модель формирования имиджа дошкольного образовательного учреждения (см. Приложение 4).

Анализируя предложенную модель, заметим, что процесс формирования имиджа дошкольного образовательного учреждения имеет определенные этапы:

Первый этап – анализ внешней и внутренней среды образовательного учреждения, выделение целевых групп (потребителей образовательных услуг), выявление их запросов и требований с помощью разработанного инструментария. Итог первого этапа – это четкое понимание сильных и слабых сторон. Дальнейшая стратегия проста: сильные стороны актуализируются и популяризируются, а проблемы необходимо планомерно решать.

Второй этап – определение миссии дошкольного образовательного учреждения. Прежде всего, необходимо понять: «В чем особенность данного детского сада?» Это самый главный вопрос, вокруг которого будет определяться вся дальнейшая работа.

К процессу формирования имиджа детского сада можно привлечь и заинтересованных родителей, и социальных партнеров, и представителей власти. Совместная работа по формированию имиджа своей организации будет являться совместной деятельностью образовательного характера.

Третий этап – планирование, где происходит разработка конкретных мероприятий, связанных с формированием имиджа. Условно их можно разделить на внутренние и внешние.

Управление внешним имиджем, представляющим трансляцию целей и деятельности детского сада для родителей, социальных партнеров, органов власти, СМИ, должно быть нацелено на:

- участие дошкольного образовательного учреждения в районных и областных методических мероприятиях, обмен опытом работы;
- участие в конкурсах всероссийского, регионального и муниципального уровней;
- расширение различных видов рекламы, которое предполагает создание и регулярное пополнение сайта детского сада;
- акции, письменные и устные контакты, включая информирование через буклеты, памятки, листовки;
- участие в совместных с социальными партнерами мероприятиях;
- рассылку благодарственных писем, широкую пропаганду достижений, демонстрацию наград.

Четвертый этап - проверка эффективности. На этом этапе (как правило, ежегодно) проводится анализ соответствия полученного имиджа с желаемым результатом. Обязательным условием становится доведение итогов мониторинга до всех участников подобной деятельности.

Технологически внедрение предложенной модели на базе ДООУ предполагает формирование руководителем в учреждении рабочей группы ответственной за реализацию модели.

Оценка эффективности проекта состоит из системы индикаторов, включающих в себя количественные и качественные показатели. Вероятными количественными последствиями реализации предлагаемого проекта могут стать:

- увеличение числа детей, охваченных услугами дошкольного образования до 96%.
- привлечение новых источников финансирования детских садов, за счет повышения имиджа дошкольных учреждений.
- увеличение числа дополнительных услуг предлагаемых муниципальными ДООУ на 10%, за счет анализа и учета потребностей населения.

Социальная эффективность также определяется для **МБДОУ**:

- создание гибкой системы управления ресурсами ДООУ через созданную модель государственно-общественного управления.

- дополнительные возможности общения с родителями, педагогами и, как следствие, своевременное получение информации об изменениях потребностей местного сообщества и адекватное реагирование на изменения.

- приобретение знаний современного менеджмента.

- появление внешней оценки деятельности ДООУ.

- повышение общественного статуса ДООУ.

- формирование ресурсной базы ДООУ, обеспечивающей реализацию социального заказа на образование.

Для родителей:

- участие в управлении ДООУ, в выработке и принятии нормативных документов ДООУ;

- удовлетворение потребности в качественном обучении и воспитании ребёнка;

- повышение педагогической компетентности родителей;

- изменения во взаимоотношениях в системе образования, усиливающие сотрудничество и взаимопонимание между участниками образовательного процесса;

- возможность предъявлять ДООУ образовательные потребности, формулировать заказ на образование собственного ребёнка, оказывать влияние на состояние образовательного процесса и непосредственно участвовать в управлении ДООУ;

- расширение каналов получения информации о состоянии знаний, воспитанности и жизни ребёнка в детском саду.

Для педагогов:

- повышение уровня квалификации и профессионализма;

- получение информации об изменениях потребностей местного сообщества для того, чтобы адекватно на них реагировать;

- реализация новых форм и технологий обучения - использование медиапроектов, внедрение информационных технологий в учебный процесс, развитие навыков научно-исследовательской деятельности;

- освоение новых форм социального взаимодействия для социальных партнёров;

- общественная экспертиза отдельных направлений деятельности ДООУ;

- приобретение навыков социального партнерства.

Ресурсное обеспечение проекта, которое характеризуют виды ресурсов, используемых для осуществления управления процессом совершенствования семейных форм устройства детей-сирот (кадровые, интеллектуальные, материально-технические, финансовые).

Кадровое обеспечение, в состав которого входят высококвалифицированные специалисты в сфере:

- государственного и муниципального управления;

- педагогики;

- социологии. Для обеспечения методического и аналитического сопровождения проекта;

- психологии.

Интеллектуальный потенциал включает привлеченных экспертов, ученых и общественных деятелей.

Материально-технические ресурсы включают в себя: компьютерную технику, информационные системы.

Финансовый потенциал объединяет в себе бюджетные и внебюджетные источники финансирования проекта.

Финансовое обеспечение проекта. Финансирование проекта осуществляется за счет средств:

- областного бюджета в рамках реализации областных целевых программ;

- местного бюджета (Волоконовский муниципальный район) (см. Приложение 3).

Оценка рисков внедрения проекта. Оценка рисков проекта включает в себя процессы, относящиеся к планированию управления рисками, их идентификации и анализу, реагированию на риски, мониторингу и управления рисками проекта. Причиной возникновения риска является неопределенность, которая присутствует во всех проектах. В рамках реализации проекта могут возникать следующие риски:

1. **Нормативно-правовые.** Отсутствие или противоречивость областных и муниципальных нормативных правовых актов, необходимых для развития системы государственно-общественного партнерства. Преодоление данного риска связано с мониторингом региональных и местных нормативно-правовых актов и их сопоставление их с актами федерального уровня; внести изменения в должностные регламенты сотрудников, выступающих как в качестве объектов, так и субъектов реализации проекта; создать систему мониторинга и контроля исполнения проекта.

2. **Финансовые риски.** Возникают при ошибочности расчетов проекта, а также недостаточном финансировании мероприятий проекта. Минимизация рисков возможна еще на подготовительном этапе проекта. Для этого необходима тщательная проверка финансово-экономического обоснования проекта. Что же касается недостаточного финансирования, то возможно перенесение реализации проекта на более поздний срок или же привлечение средств из бюджетов других уровней

3. **Организационные риски.** Данный тип рисков включает в себя: недостаточно эффективное межведомственное взаимодействие участников проекта, проблемы в коммуникации между участниками проекта.

Главными условиями снижения организационных рисков являются: повышение эффективности взаимодействия участников реализации проекта; проведение постоянного мониторинга и аудита результативности реализации проекта; своевременная корректировка мероприятий проекта.

Кроме того, учитывая сложность и многофункциональность проекта можно выделить специфические риски, которые будут заключаться в:

– отсутствие взаимопонимания между членами коллектива, разобщенность и непонимание целей и задач, несовершенство системы стимулирования может привести к конфликтным ситуациям и стать угрозой для реализации ряда мероприятий проекта.

– конфронтация и отсутствие взаимовыгодных проектов с социальными институтами может привести к срыву ряда проектов и программ.

– заорганизованность администрации детского сада не позволит качественно осуществлять контроль за реализацией проекта.

Преодоление данных рисков связано с необходимостью развития стратегического подхода к реализации проекта, осознании его значимости всеми субъектами.

Таким образом, можно сделать следующие выводы по третьему разделу дипломного проекта:

1. Проведенный в Волоконовском районе Белгородской области анализ практику управления развитием БДОУ показал, что не смотря на изменение законодательной базы, реализацию комплексных целевых программ, ситуацию в дошкольном образовании на муниципальном уровне можно охарактеризовать как – кризисную, которая имеет ряд проблем, к которым относятся такие проблемы как: кадровая обеспеченность ДОУ, дефицит мест, отсутствие вариативных форм дошкольного образования, слабая материально-техническая база ДОУ, отсутствие эффективной системы информационно-коммуникационного обеспечения ДОУ, а также обратной связи в процессе информационного взаимодействия субъектов и объектов управления в сфере дошкольного образования, недостаток финансирования (особенно, в условиях дефицита местных бюджетов).

2. Современное муниципальное управление развитием дошкольных учреждений должно быть связано в первую очередь с мобилизацией муниципальных ресурсов, поиском новых путей рационального управления дошкольным образованием. Одной из таких форм, на наш взгляд, может

стать государственно-общественное управление дошкольным как особый тип взаимодействия муниципальной власти и общества, предполагающий постоянное и ответственное участие в управлении субъектов, выражающих и представляющих интересы власти в сфере дошкольного образования, и субъектов, выражающих и представляющих интересы населения, бизнеса, родителей и непосредственно самих учащихся.

3. В целях совершенствования механизма управления развитием муниципальных бюджетных дошкольных образовательных учреждений Волоконовского района Белгородской области, нами предлагается специальный проект, направленный на развитие системы государственно-общественного партнерства в сфере развития управления дошкольным образованием – «Создание условий для развития государственно-общественного управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области». К основным мероприятиям проекта относятся: комплексный мониторинг внутренней и внешней среды системы дошкольного образования; создание общественного совета наделенного реальными полномочиями в вопросах стратегического управления, финансово-хозяйственной деятельности, контроля качества дошкольного образования, кадровой политики; проведение круглых столов, а так же формирование стажировочной площадки «от руководителя к родителю»; развитие имиджа МБДОУ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Новая политическая и социально-экономическая концепция развития современного российского общества усиливает социальную значимость образования и вызывает необходимость в его качественном изменении. В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, национальной образовательной инициативе «Наша новая школа» подчёркивается возрастание роли человеческого фактора как основного ресурса инновационного экономического развития и повышения национальной конкурентоспособности. При этом одной из важнейших ступеней на пути развития человеческого потенциала является развитие эффективной системы дошкольного образования, которое всегда было одним из наиболее приоритетных направлений государственной политики.

Особо актуальным на сегодняшний день является то, что эффективность развития системы дошкольного образования напрямую зависит от стабильности функционирования каждого дошкольного учреждения. Усложняющиеся процессы развития дошкольного образования влекут за собой появление новых целей, технологий, изменение содержания образования, механизмов финансирования, повышение требований к педагогическим кадрам, совершенствование правовой и экономической базы дошкольных образовательных учреждений и т. д.. Учитывая эти процессы система управления развитием дошкольных учреждений должна быть комплексной, гибкой, учитывать потребности различных социальных групп и институтов.

В связи с этим, в последние годы центр тяжести в управлении образованием последовательно перемещался сначала на региональный, а затем - на муниципальный уровень, поскольку именно на муниципальном уровне можно наиболее успешно обеспечить комплексность мер по модернизации образования за счет максимальной консолидации

муниципальных ресурсов, привлечения межмуниципальных ресурсов, повышения отдачи от вложения финансовых средств в развитие образования. И, именно на муниципальных руководителей возлагается ответственность за развитие образования в регионе: от решения бытовых финансовых до социальной защиты детей, от контроля за финансовой дисциплиной до системы повышения квалификации кадров.

Муниципальная система образования представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов: образовательных программ и государственных образовательных стандартов различного уровня и направленности, сети реализующих их образовательных учреждений. Отличительной особенностью муниципального уровня управления образованием является его организационная обособленность. На них возложена основная нагрузка по осуществлению управления в области образования. При этом принципиально меняется характер управления в сфере образования. Если на нижнем уровне государственной власти - уровне субъекта Федерации, управление носит преимущественно административный характер и тем самым определяет отношения в системе образования, которые строятся на основе прямого подчинения и отчетности, то в рамках местного самоуправления, прежде всего, возникают отношения взаимодействия, между всеми субъектами и объектами образования, управление возникает как необходимое средство, механизм их регулирования.

Анализируя практику современного муниципального управления развитием ДООУ в Волоконовском муниципальном районе Белгородской области, нами выделено четыре критерия: административно-правовой; кадровый, информационно-коммуникационный; материально-технический. Заметим, что в настоящее время в Волоконовском муниципальном районе Белгородской области сложилась достаточно полноценная система дошкольного образования, которая обеспечивает всестороннее воспитание, обучение и развитие детей дошкольного возраста. Дошкольное образование района представляет собой «систему, состоящую из 13 дошкольных

учреждений, 5-ти общеобразовательных учреждений, имеющих в структуре дошкольные группы, 2 групп кратковременного пребывания по дошкольному образованию на базе общеобразовательных школ, 4 группы на базе дошкольных учреждений, семейной группы. Основой организационной политики в сфере образования является муниципальная программа «Развитие образования муниципального района «Волоконовский район» на 2011-2020 годы». Кроме того, в районе сформирована весомая нормативно-правовая база в сфере организации и обеспечения дошкольного образования. Однако, не смотря на некоторый положительный опыт, в сфере управления МБДОУ существует ряд пробел различного характера, к ним относятся: проблемы недостаточности мест в ДОУ; тенденция увеличения числа родителей, стремящихся как можно раньше «устроить» ребенка в детский сад; низкое разнообразие дополнительных услуг, а так же вариативных форм дошкольного образования; проблемы информационно-коммуникационного обеспечения процесса управления ДОУ; дефицит кадров.

Необходимость решения этих проблем во многом определяет основную цель современной муниципальной политики в сфере управления развитием бюджетных дошкольных образовательных учреждений, связанную, в первую очередь с мобилизацией муниципальных ресурсов, поиском новых путей рационального управления дошкольным образованием.

Для достижения этой цели необходима модернизация муниципальных систем дошкольного образования, которая, на наш взгляд связана с необходимостью развития системы государственно-общественного управления дошкольным образованием, основная цель которого состоит в том, что бы объединить усилия местной власти и общества в решении проблем дошкольного образования, предоставить педагогам, родителям больше прав и свобод в выборе содержания, форм и методов организации воспитательно-образовательного процесса, расширить формы и методы образовательного процесса.

В этой связи, в целях совершенствования механизма управления развитием муниципальных бюджетных дошкольных образовательных учреждений Волоконовского района Белгородской области, нами предлагается специальный проект, направленный на развитие системы государственно-общественного партнерства в сфере развития управления дошкольным образованием – «Создание условий для развития государственно-общественного управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области» представляющий собой комплекс мероприятий, направленных на достижение поставленной цели, ограниченный во времени определенными сроками.

Основная цель проекта заключается в формировании условий для развития социального партнерства и взаимодействия с социальными институтами для создания в муниципальном районе единого интегративного пространства, обеспечивающего успешное личностное развитие детей дошкольного возраста. В рамках реализации проекта предполагается решение следующих задач: создание в дошкольных образовательных учреждениях органов государственно-общественного управления, наделенных реальными полномочиями в вопросах стратегического управления, финансово-хозяйственной деятельности, контроля качества образования, кадровой политики; анализ институциональной среды и поиск форм взаимодействия с институциональной средой; формирование у родителей культуры государственно-общественного управления ДОО; обеспечение эффективного информационно-коммуникационного сопровождения процесса управления развитием муниципальных ДОО; удовлетворение образовательных потребностей и интересов всех категорий участников образовательных отношений.

К основным мероприятиям заявленного проекта относятся мероприятия направленные на развитие различных сторон процесса

управления развитием муниципальных ДОО Волоконовском районе Белгородской области. К основным мероприятиям проекта относятся:

1. *Мониторинг внешней и внутренней среды управления муниципальными ДОО в Волоконовском районе Белгородской области.* мониторинг позволит выделить и четко определить субъектов партнерских отношений на местном уровне, а также тех институтов (организаций), которые могут правомерно их представлять. В контексте изучаемого социального процесса целесообразно использование таких методов мониторинга и социологических исследований как: интервью родителей; фокус группы; наблюдение; анкетирование; проектные методы, позволяющие выявить представления социальных партнеров о деятельности дошкольного образовательного учреждения; методика определения степени участия социальных партнеров в деятельности дошкольного образовательного учреждения.

2. В рамках задачи проекта по формированию в дошкольных образовательных учреждениях органов государственно-общественного управления, наделенных реальными полномочиями в вопросах стратегического управления, финансово-хозяйственной деятельности, контроля качества дошкольного образования, кадровой политики предлагается *создание муниципального Общественного совета.*

3. Формирование *стажировочных площадок* для родителей, основной целью которых будет формирование культуры участия родителей в деятельности ДОО. В данной связи предлагается проведение не менее двух *круглых столов* в год, по вопросам развития дошкольного образования в Волоконовском районе, с привлечением представителей региональной власти, бизнеса, населения, общественных организаций, педагогов и научного сообщества; формирование на базе Волоконовского детского сада №1 «Березка» стажировочной площадки *«от руководителя к родителю».*

4. *Развитие имиджа МБДОУ.* Составляющие имиджа ДОО: представление социального окружения о качестве образования;

представления об уровне комфортности среды; представление о цене на образовательные услуги; образ руководителя дошкольного образовательного учреждения; образ персонала образовательного учреждения; стиль ДООУ; внешняя атрибутика. В рамках проекта нами предложена и разработана четырехэтапная модель формирования имиджа муниципальных ДООУ.

Реализация предложенных мероприятий, позволит сделать реальные шаги на пути формирования эффективного механизма государственно-общественного партнерства в сфере управления муниципальными бюджетными дошкольными образовательными учреждениями. В данном случае, особо подчеркнем, что данный процесс носит сложный характер и требует стратегического и долгосрочного подхода, и предложенные мероприятия являются лишь первыми шагами в сфере развития общественно-ориентированной системы управления ДООУ.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года (с изменениями и дополнениями от 05.02.2014) № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ [Электронный ресурс] // Справочно–правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131–ФЗ// Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.
3. Об образовании [Текст] : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273 // Российская газета. – 2012. – 31 декабря.
4. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки [Текст] : Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. №599 // Российская газета. – № 102. – 09 Мая.
5. О Федеральной целевой программе «Развития образования на 2016–2020годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2011г. №61. // Справочно–правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство»: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
6. О долгосрочной целевой программе «Развитие образования Белгородской области на 2011–2015 годы» [Электронный ресурс] : Постановление правительства Белгородской области от 02 октября 2010 г. № 325–пп // Департамент образования, культуры и молодежной политики Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: [http:// beluno.ru/](http://beluno.ru/).
7. Устав муниципального образования «Волоконовский район» Белгородской области (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Волоконовского муниципального района. [сайт]. – Режим доступа: <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 03.06.2016)
8. Развитие образования Волоконовского района на 2015-2020 годы [Электронный ресурс]: Постановление главы администрации

муниципального района «Волоконовский район» Белгородской области от 3 сентября 2014 г. №334. [сайт]. – Режим доступа: <http://edu.31ru.net/>

9. Агранович, М.Л. Направления реформы системы образования [Текст] / М.Л. Агранович. – М. : Изд-во «Эко-пресс», 2008. – 189 с.

10. Атоян, В.Р. Законодательное обеспечение инновационной деятельности на региональном уровне [Текст] / В.Р. Атоян // Инновации.– 2008. – № 7. – С. 59-64.

11. Белая, К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. [Текст] / К.Ю. Белая. – М.: Изд-во ТЦ Сфера, 2009. – 240 с.

12. Васильева, Е.Н. Инновационность в обучении будущего специалиста [Текст] / Е.Н. Васильева // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2010. – № 2. – С. 23-28.

13. Веснина, Л.В. Основные направления создания системы кадрового обеспечения развития инновационной сферы региона [Текст] / Л.В. Веснина.– Тверь: Тверской Инно Центр, 2008. – 179 с.

14. Гохберг, Л.М. Статистика образования: принципы модернизации [Текст] / Л.М. Гохберг // Высшее образование в России. – 2002. – № 2. – С. 78-89.

15. Едакова, И.Б.. Дошкольное образование [Текст] / И.Б. Едакова. – М. : Наука, 2012. – 381 с.

16. Жиц, Г.И. Инновационный потенциал высшей школы: проблемы методологии и практики оценки [Текст] / Г.И. Жиц // Инновации.– 2008.– № 9. – С. 37-41.

17. Загвязинский, В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука [Текст] / В.И. Загвязинский. – Тюмень: Изд-во Тюм. гос. ун-та, 2009. – 254 с.

18. Зотов, В.Б. Муниципальное управление [Текст] / В.Б. Зотов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2009. – 327 с.

19. Иванов, В.Н. Инновационные социальные технологии

государственного и муниципального управления [Текст] / В.Н. Иванов. – М. : ИКАР, 2015. – 163 с.

20. Канаева, Л.П. Государственный характер управления системой образования [Текст] / Л.П. Канаева // Регионология. – 2011. – № 4. – С.20-25.

21. Клячко, Т.Л. Социальная политика и финансирование образования [Текст] / Т.Л. Клячко // Народное образование. – 2014. – № 10. – С. 21-32.

22. Колодяжная, Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением [Текст]: Практическое пособие. Часть I. / Т.П.Колодяжная. –М.: УЦ Перспектива, 2008.–160 с.

23. Коротаева, Е.В. К вопросу об инновациях в образовательном процессе и их оценке [Текст] / Е.В. Коротаева // Мир образования – образование в мире. – 2014. – № 1. – С. 56-59.

24. Курицкий, А.Б. Государственное стимулирование приоритетных инновационных программ и проектов [Текст] / А.Б. Курицкий // Инновации.– 2009. – № 3. – С. 45-48.

25. Кустов, А. Роль инноваций в развитии образования и науки [Текст] / А. Кустов // Официальные документы в образовании (межведомственный информационный бюллетень). – 2009. – № 28. – С. 43.

26. Кутафин, О.Б. Муниципальное право Российской Федерации [Текст] / О.Б. Кутафин. – М. : Юрист, 2011. – 86 с.

27. Лаптев, Г. Управление электронным архивом [Текст] / Г. Лаптев // Служба кадров и персонал. – 2009. – № 5. – С. 32-38.

28. Латфуллин, Г. Кадровое обеспечение муниципальных органов власти [Текст] / Г. Латфуллин // Муниципальная власть. – 2009. – № 6. – С.26-31.

29. Ломтев, С.П. Административно-правовое регулирование управления образованием [Текст] / С.П. Ломтев. – М.: Педагог, 2012. – 264 с.

30. Наумов, С.Ю. Совершенствование системы профессиональной подготовки муниципальных служащих в условиях реформирования местного самоуправления [Текст] / С.Ю. Наумов // Чиновникъ. – 2008. – № 6. – С.13-15
31. Оглоблина, Г.И. Программно–целевой подход к управлению развитием образования на региональном уровне [Текст] / Г.И. Оглоблина. – М.: Педагогика, 2009. – 227 с.
32. Пак, Х.С. Муниципальные ресурсы: новые подходы к формированию и управлению [Текст] / Х.С. Пак // Экономика и управление. – 2015. – № 7. – С. 24-31.
33. Панарина, Н.А. Дистанционное обучение: к вопросу об основных понятиях [Текст] / Н.А. Панарина // СОЦИС. – 2010. – № 4. – С. 142-128.
34. Патрушев, В.И. Основы общей теории социальных технологий [Текст] / В.И. Патрушев. – М.: Педагогика, 2008. – 237 с.
35. Пентехина, Л.И. Научно–методическое обеспечение инновационных процессов в образовательных учреждениях региона [Текст] / Л.И. Пентехина // Методист. – 2009. – № 5. – С. 26-29.
36. Поздняк, Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением [Текст]: Спецкурс / Л.В. Поздняк. – М., 2012. – 125 с.
37. Поташник, М.М.. Управление развитием современной школы [Текст] / Поташник М.М., Лазарев В.С. – М. : Наука, 2009. – С. 116.
38. Пшеничникова, Т.Д. Инновации в профессиональной подготовке муниципальных служащих [Текст] / Т.Д. Пшеничникова // Высшее образование в России. – 2010. – №4. – С. 23-28.
39. Пылин, В.В. Некоторые аспекты реформирования муниципальной службы [Текст] / В.В. Пылин // Государственная власть и местное самоуправление. – 2009. – №7. – С.37 -40.
40. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления: Системный подход. [Текст] / А.И. Радченко. – Ростов – на – Дону, МРЦПК, 2011.– 326 с.

41. Румянцева, Е.Е. Инновационный тип управления как основа ускоренного развития России [Текст] / Е.Е. Румянцева // Государственная служба. – 2012. – № 3. – С. 28–32.
42. Ряковский, С.М. Планирование затрат на обучение: пошаговая технология // Справочник по управлению персоналом [Текст] / С.М. Ряковский. – 2008. – № 2. – 276с.
43. Семкина, О. Проблема подготовки кадров в свете реализации новой редакции Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [Текст] / О. Семкина // Муниципальная власть. – 2008 – № 6. – С.43-47.
44. Сластенин, В.А. Педагогика: инновационная деятельность [Текст] / В.А. Сластенин. – М.: Изд-во Магистр, 2009. – 224с.
45. Стеркина, Р.Б. Качество дошкольного образования и основные тенденции его изменения [Текст] / Р.Б. Стеркина // Дошкольное воспитание. – 2013. – №6. – С. 84-97.
46. Суржиков, В.П. Профессионализм руководящих кадров – важный фактор повышения качества жизни населения [Текст] / В.П. Суржиков // Муниципальный мир. – 2009. – № 3. – С.17–23.
47. Третьяков, П.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. [Текст] / П.И Третьяков, К.Ю. Белая. – М. : Изд-во ТЦ Сфера, 2012. – 240 с.
48. Ушамирская, Г.Ф. Теория и практика управления интеграционными процессами в региональной системе образования [Текст] / Г.Ф. Ушамирская. – Волгоград, 2009. – 237 с.
49. Федина, Н.В. Перечень требований к условиям реализации основной общеобразовательной программы дошкольного образования [Текст] / Н.В. Федина // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2009. – №2. – С.28-32.
50. Федоров, В.А. Справочный материал [Текст] / В.А. Федоров // Муниципальная служба. – 2008. – № 3. – С.36-39.

51. Шамова, Т.И. Исследовательский подход в управлении школой [Текст] / Т.И. Шамова. – М. : Наука, 2011. – 72 с.
52. Шамова, Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе [Текст] / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. – М. : Наука, 2012. – 287 с.
53. Эльконин, Д. Б. Психологические вопросы дошкольной игры [Текст] / Д.Б. Эльконин. – М. : Наука, 1990. – 287 с.
54. Отчет главы администрации Волоконовского района за 2015 год. URL. <http://www.voladm.ru/> (дата обращения: 07.05.2016)

ПРИЛОЖЕНИЯ

Участнику опроса!

Уважаемый респондент. Данный опрос проводится с целью изучения удовлетворенности услуг предоставляемых дошкольными образовательными учреждениями в Волоконовском районе. Просим Вас ответить на вопросы предложенной анкеты. Для этого следует внимательно прочесть вопрос и варианты ответов, подчеркнуть или обвести номера вариантов, с которыми Вы согласны или не согласны. При необходимости допишите ответ сами на отведенном для этого месте.

1. Вы систематически и достаточно получаете информацию о:

	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
Целях и задачах детского сада в области развития и воспитания Вашего ребенка			
Содержании деятельности педагогов ДОУ в области развития и воспитания Вашего ребенка			
Особенностях развития вашего ребенка (адаптация, дисциплина, другое)			
Режиме работы дошкольного учреждения (часы работы, праздники, нерабочие дни)			
Питании (меню)			

2. Вы получаете информацию о деятельности детского сада из:

1. Информационных стендов
2. Индивидуальных бесед с воспитателями
3. Собраний
4. Бесед с заведующей
5. Рассказов ребенка
6. Интернета
7. Не получаю никакой информации

3. Знакомы ли Вы с образовательной программой детского сада?

1. Да, в полной мере
2. Да, частично
3. Нет
4. Затрудняюсь ответить

4. Соответствует ли образовательная программа ДОУ вашим запросам?

1. Да, в полной мере
2. Да, частично
3. Нет удовлетворенности
4. Затрудняюсь ответить

Паспорт проекта

«Создание условий для развития государственно-общественного управления бюджетными дошкольными образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской области»

<p>Цель проекта</p>	<p>развитие условий для социального партнерства и взаимодействия с социальными институтами для создания в муниципальном районе единого интегративного пространства, обеспечивающего успешное личностное развитие детей дошкольного возраста.</p>
<p>Способ достижения цели (мероприятия проекта)</p>	<p>1. <i>Мониторинг внешней и внутренней среды управления муниципальными ДОУ в Волоконовском районе Белгородской области</i>, который позволит выделить и четко определить субъектов партнерских отношений на местном уровне, а также тех институтов (организаций), которые могут правомерно их представлять.</p> <p>2. В рамках задачи проекта по формированию в дошкольных образовательных учреждениях органов государственно-общественного управления, наделенных реальными полномочиями в вопросах стратегического управления, финансово-хозяйственной деятельности, контроля качества дошкольного образования, кадровой политики предлагается <i>создание муниципального Общественного совета</i>.</p> <p>3. С целью развития диалоговых площадок: проведение круглых столов, а так же формирование <i>стажировочной площадки «от руководителя к родителю»</i> для родителей, основной целью которой будет формирование культуры участия родителей в деятельности ДОУ. В рамках площадки проведение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - круглый стол - Вариативная модель организации современного ДОУ, как средство реализации ФГОС»; - семинар с мастер-классами: взаимодействие с семьями воспитанников – необходимое условие развития детского сада и

	<p>комфортной адаптации детей в ДОУ»: «психолого-педагогическое сопровождение семьи при подготовке ребенка к школе»; «взаимодействие с семьей в процессе разработки перечня дополнительных услуг»; «взаимодействие с семьей при вхождении ребенка в ДОУ».</p> <p>4. <i>Развитие имиджа МБДОУ</i>. Реализации мероприятия производится по следующим направлениям: Составляющие имиджа ДОУ: представление социального окружения о качестве образования; представления об уровне комфортности среды; представление о цене на образовательные услуги; образ руководителя дошкольного образовательного учреждения; образ персонала образовательного учреждения; стиль ДОУ; внешняя атрибутика.</p>
<p>Результаты проекта</p>	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение числа детей, охваченных услугами дошкольного образования до 96%. - привлечение новых источников финансирования детских садов, за счет повышения имиджа дошкольных учреждений. - увеличение числа дополнительных услуг предлагаемых муниципальными ДОУ на 10%, за счет анализа и учета потребностей населения.
<p>Риски проекта</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нормативно-правовые риски. 2. Финансовые риски. 3. Специфические риски.
<p>Пользователи результата проекта</p>	<ul style="list-style-type: none"> - муниципальные бюджетные дошкольные образовательные учреждения; - население муниципального района; - муниципальное сообщество; - органы местного самоуправления; - социальные учреждения (Дома культуры, библиотеки, музей, дома творчества, спортивные комплексы); - СМИ; - общественные организации; - бизнес-структуры.

Смета проекта «Создание условий для развития и распространения моделей
государственно-общественного управления бюджетными дошкольными
образовательными учреждениями Волоконовского района Белгородской
области»

№ п/п	Наименование услуг	Расчет	Всего (руб.)	Областной Бюджет	Муниципальный Бюджет
1.	Мониторинг внешней и внутренней среды управления муниципальными ДОУ в Волоконовском районе Белгородской области. Оплата услуг привлеченных экспертов и исполнителей.	Проведение мониторинга раз в квартал на 2 года (4 раза в год). Экспертная группа 5 человек по 15 тыс. руб. = 75 тыс. руб. 1 исследование. Всего. 75*8 = 600 тыс. руб	600 000	500 000	100 000
2.	Круглый стол - Вариативная модель организации современного ДОУ, как средство реализации ФГОС»	Поощрение педагогу организатору круглого стола = 11 тыс. руб. Затраты на методическое обеспечение = 22 тыс. руб.	33 000		33 000
3.	Проведение семинаров с мастер-классами: взаимодействие с семьями воспитанников – необходимое условие развития детского сада и комфортной адаптации детей в	.Методическое сопровождение семинаров = 80 тыс. руб. Поощрительный фонд для организаторов = 150 тыс.	230 000	200 000	30 000

	<p>ДОУ»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «психолого-педагогическое сопровождение семьи при подготовке ребенка к школе»; - «взаимодействие с семьей в процессе разработки перечня дополнительных услуг»; - «взаимодействие с семьей при вхождении ребенка в ДОУ». 	руб.			
4	Реализации модели формирования имиджа ДОУ	<p>Методическое обеспечение (создание внешней атрибутики, буклеты, реклама и т.д.) = 250 тыс. руб.</p> <p>Поощрительный фонд для задействованных сотрудников = 170 тыс. руб.</p>	420 000	220 000	200 000
5	Итого по проекту:		1 283 000	920 000	363 000

Модель формирования имиджа дошкольного образовательного учреждения

