

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное управление и администрирование

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Правовое регулирование и проблемы социально значимых
отраслей деятельности (образование) в условиях перехода к рыночным
отношениям»

Студент

С.В. Решетникова

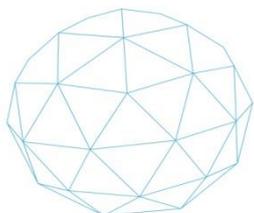
(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

к.э.н., доцент Я.С. Митрофанова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)



Тольятти 2022



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение	3
1 Теоретические аспекты государственной политики в сфере образования в условиях перехода к рыночным отношениям	8
1.1 Сущность государственной политики в сфере образования: цели, задачи, необходимость, актуальность	8
1.2 Механизмы регулирования государственной образовательной политики: нормативно-правовое, организационное, кадровое, финансовое обеспечение	13
2 Анализ системы управления образованием в г.о. Тольятти	25
2.1 Структура и направления деятельности по реализации образовательной политики в г.о. Тольятти	25
2.2 Оценка организации управления системой образования в г.о. Тольятти	29
3 Совершенствование управления сферой образования в условиях перехода к рыночным отношениям	51
3.1 Мероприятия по совершенствованию сферой образования в г.о. Тольятти	51
3.2 Социально-экономическая эффективность предлагаемых мероприятий	66
Заключение	71
Список используемой литературы и используемых источников	76
Приложение А Организационная структура МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»	84

Введение

Актуальность темы. Утверждение России как конкурентоспособного государства с рыночной экономикой нуждается в развитии общества, основанного на знаниях, благодаря чему образование становится приоритетным направлением государственной политики. Проблемы этой сферы требуют адекватной модернизации образования и создание соответствующей системы управления ею. «К настоящему моменту в России накоплен опыт проведения масштабных реформ системы образования, направленных на приведение ее в соответствие с международными соглашениями и передовыми принципами организации образовательного процесса. Вместе с тем оценка достигнутых результатов показывает, что государство находится только в начале пути формирования эффективной и адекватной потребностям инновационного социально-экономического развития общества, системы образования. Столь же неоднозначными остаются и оценки эффективности полученных результатов реформирования в общественной и научной среде» [4].

Организационной основой государственной политики РФ в области образовании является Федеральная целевая программа «Развитие образования» [42]. В ней закреплены глобальные направления развития отечественного образования: распространение на всей территории Российской Федерации современных моделей успешной социализации детей, воплощение национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», создание основанной на информационно-коммуникационных технологиях системы управления качеством образования, обеспечивающей доступ к образовательным услугам и сервисам, разработка и введение норматива подушевого финансирования на педагогическое сопровождение развития (образования) талантливых детей.

В то же время в современных условиях развитие образования перестает быть исключительно делом государства. Оно становится полем

многоаспектного партнерского взаимодействия органов государственной власти, местного самоуправления, образовательных учреждений, научно-педагогических работников, учителей, родителей, студентов, учеников, потенциальных работодателей, общественных объединений, то есть попадает в сферу публичного управления [23].

Актуальность исследования образовательной политики обусловлена не только необходимостью воплощения ее в нормативно-правовых актах об образовании, а также необходимостью объективного теоретического анализа роли органов управления образованием в реализации государственной политики в области образования, влияния внутренних и внешних факторов и процессом ее формирования и внедрения, взаимодействия органов местного самоуправления и городской системы образования.

Целью исследования является изучение правового регулирования и проблем социально значимых отраслей деятельности (образования) в условиях перехода к рыночным отношениям.

Реализация поставленной цели обусловила необходимость решения следующих задач:

- определить сущность государственной политики в сфере образования: ее цели, задачи, необходимость, актуальность;
- охарактеризовать существующие механизмы реализации государственной образовательной политики: нормативно-правовое, организационное, кадровое, финансовое обеспечение;
- рассмотреть систему управления образованием на примере муниципального образования г.о. Тольятти;
- определить и охарактеризовать основные формы взаимодействия органов местного самоуправления и городской системы образования;
- рассмотреть вопросы реализации процесса социально-педагогического партнерства в образовательной сфере;
- выделить основные приоритеты российской политики реформирования системы образования и перспективы развития

системы образования в городском округе.

Объектом исследования является система образования Российской Федерации.

Предметом исследования является реализация образовательной политики в условиях перехода к рыночным отношениям.

Степень научной разработанности темы. Проблематика, связанная с модернизацией российской системы образования, получила развитие и широкую представленность в научной литературе преимущественно в последние годы, когда задача модернизационных изменений в образовании и вхождения России в европейское образовательное пространство встала вплотную. Эта проблема исследуется отечественными учеными, среди которых Г.С. Арефьева, И.И. Лукашука, К.Х. Момджяна, Ю.А. Муравьева, А.В. Назарчука, А.С. Панарина, В.Я. Пашенко, Ю.И. Семенова и другие.

Гипотеза исследования: для повышения эффективности системы образования в Российской Федерации необходима модель управления, основанная на обратной связи,

Теоретико-методическую основу исследования составили нормативно-правовые акты в области управления системой образования, а также научные труды таких ведущих ученых.

Базовыми для настоящего исследования явились также данные статистики.

Опытно-экспериментальной базой исследования: исследование проводилось на базе МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77».

Информационной базой исследования стали работы отечественных и зарубежных ученых, статистические данные органов статистики, нормативные и методические материалы органов государственной власти и местного самоуправления, материалы научных конференций, различные научные публикации по исследуемой тематике, официальные интернет-сайты, фактические данные образовательных организаций и другие материалы.

Методическая основа исследования. Для решения поставленных задач использованы общенаучные методы: сравнительно-правовой – в процессе анализа основных нормативно-правовых актов системы образования и их влияния на формирование государственной политики в области образования; диалектический – при подготовке конкретных рекомендаций в сфере образования; статистических наблюдений – при выяснении динамических характеристик развития образования; анализа и синтеза – для исследования конкретных факторов, обуславливающих современное состояние городской системы образования; системного анализа количественной оценки предмета исследования.

Новизна исследования заключается в разработке научно-методических рекомендаций по совершенствованию системы управления образованием.

На защиту выносятся следующие положения:

- дано авторское определение государственной политике в области образования, которая представляет собой систему целей, задач, принципов, программ и основных направлений деятельности органов управления образованием, обеспечивающих адекватное управленческое воздействие государственных институтов на сферу образования;
- систематизированы основные проблемы системы управления образованием на трех уровнях: федеральном, муниципальном и уровне муниципального бюджетного учреждения образования, предложены пути их решения;
- предложена усовершенствованная модель системы управления образованием в Российской Федерации.

Информационной базой исследования выступили учебная и научная литература, монографии российских ученых, система нормативно-правовых актов Российской Федерации, материалы специальных периодических изданий, статистические данные Росстата.

Эмпирическую базу исследования составляют официальные документы, формирующие нормативно-методическую базу управления системой образования и статистические данные.

Теоретическая значимость исследования заключается в совершенствовании отдельных положений в области управления системой образования в Российской Федерации.

Практическое значение полученных результатов заключается в том, что разработанные теоретические положения, выводы и рекомендации исследования могут быть использованы в практической деятельности органов управления в сфере образования; в научно-исследовательской и преподавательской работе при подготовке лекционных курсов и семинарских занятий по соответствующим вопросам государственного и муниципального управления образованием.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались: отчетными документами МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» и данными статистики.

Личное участие автора в организации и проведении исследования состоит в анализе и исследовании эффективности управления системой образования г.о. Тольятти.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течение всего исследования. Его результаты докладывались на следующих конференциях:

– "Экономика и социум" №1(92) 2022.

Структура работы обусловлена целями и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

1 Теоретические аспекты государственной политики в сфере образования в условиях перехода к рыночным отношениям

1.1 Сущность государственной политики в сфере образования: цели, задачи, необходимость, актуальность

«Современный научный мир определяет образование как универсальную категорию, которая выступает объектом различных отраслей знаний. С одной стороны, образование рассматривается как источник знаний, с другой – как «двигатель» развития» [16].

Для исследования вопросов образования используются различные подходы. В частности, такими исследователями, как Т. Шамова, П. Третьяков, Н. Капустин, «образование рассматривается как система. Этот подход положен в основу концепции непрерывного образования как процесса формирования и развития человеческой личности» [64, с. 8].

«Образование выступает как базис науки. Л. Вербицкая и ее коллега подчеркиваю важность принципа единства обучения и научных исследований для развития научного потенциала страны» [5, с. 17].

«Актуальное значение приобретает роль образования в условиях устойчивого человеческого развития. Образование выступает в роли основного источника трансформации содержания мировоззрения в условиях глобализирующегося мира» [27, с. 26].

Сегодня же образование рассматривается и как стратегический приоритет любой государственной политики, проблема формирования которой требует особого внимания.

«Опыт XX в. показывает невозможность преодоления кризиса цивилизации только путем изменений в социально-экономических отношениях и политических системах. Для действительно прогрессивной трансформации общественных отношений нужны коренные изменения в сознании и поведении самого человека. Развитие современного общества в

направлении демократии, свободной рыночной экономики не может оставлять в стороне образование. Образование непосредственно влияет на формирование личности и способствует внедрению преобразований в обществе, поэтому рассмотрение вопросов формирования государственной образовательной политики является актуальным» [29, с. 68].

«Важность вопросов образования постоянно подчеркивается международным сообществом. ООН, ЮНЕСКО отмечают определяющую роль образования в развитии государства, общества и, самое важное, каждого человека. Конечно, внимание со стороны международных организаций к проблемам становления и развития образовательных систем имеет большое значение. Ежегодно ЮНЕСКО констатирует уменьшение неграмотного населения на планете, увеличение количества охваченных обучением, повышение уровня качества образования как определяющих факторов развития общества, а также факторов, которые дают возможность человеку участвовать в жизни общества. Известный лауреат Нобелевской премии мира Нельсон Мандела отмечал, что образование является самым мощным оружием, которое мы можем использовать для изменения мира» [58, с. 250].

«Несмотря на повышение статуса международного законодательства, постоянное совершенствование национальной законодательной базы в соответствии с нормами международного права, международное нормативно-правовое обеспечение, в том числе в области образования, носит лишь рекомендательный характер и не может в полной мере обеспечить функционирование и развитие систем образования каждой страны. Именно поэтому, вопросы образования в государстве должны быть предметом выработки надлежащей образовательной политики.

В последнее время постоянно подчеркивается важность проблем управления, поскольку очевидно, что стихийные и неконтролируемые социальные процессы несут значительную угрозу стабильности общества» [28, с. 75].

Итак, «государственная политика в отношении образования занимает

особое место и является отдельным предметом исследования на современном этапе.

Термин государственная политика в области образования начал использоваться в научной литературе с 60-70-х годов XX века, когда в СССР, США, государствах Европы и в Японии образование рассматривалось как важнейший фактор экономического развития и социального прогресса, как сфера, которая требует особого внимания на общегосударственном уровне» [21, с. 14].

Отечественные исследователи государственной образовательной политики определяют государственную образовательную политику как:

- систему действий по реализации в обществе утвержденной органами государственной власти и одобренной общественным мнением концепции образования. В Российской Федерации на сегодня такой концепцией является «Концепция Федеральной целевой программы развития образования» [43];
- «совокупность различных мероприятий, действий, решений и т.д. государственных органов, объединенных общей целью – поступательным развитием российского образования» [49, с. 15];
- «целенаправленный, относительно стабильный процесс, официальный курс правительства, направленный на обеспечение функционирования системы образования» [51, с. 68];
- «юридическое и экономическое стимулирование процесса овладения полезным для человечества опытом, осуществляемое органами управления образования при всеобщей поддержке» [59, с. 36].

Определение терминов «образовательная политика» и «государственная политика в области образования» рассматривается не только в научных трудах, но и законодательных актах об образовании. Примером этого является Модельный закон «Об образовании», принятый на тринадцатом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств – участников Содружества Независимых Государств (постановление № 13-8 от 03.04.1999

г.). «В указанном законе государственная политика в области образования представлена в следующей редакции: это направляющая и регулирующая деятельность государства в области образования, осуществляемая им с целью эффективного использования возможностей образования для достижения вполне определенных стратегических целей и решения задач общегосударственного или глобального значения» [69].

По нашему мнению, заслуживает внимания определение сущности понятия «государственная образовательная политика» Н.В. Панковой, которая подчеркивает, что «государственная образовательная политика – это система, которая призвана выполнять следующие функции: 1) формирование правовой базы отрасли путем законотворчества и нормативных регуляторов функционирования всех уровней образования на государственном и региональном уровнях, обеспечивающих право всех граждан на получение качественного образования; 2) концептуальные и программные разработки прогностического развития системы образования [71]; 3) формирование научно обоснованного социально-экономического заказа на качественное образование для различных категорий граждан; 4) создание и обеспечение деятельности комплекса служб экспертизы и контроля качества образования в государстве и регионах; 5) организация научного, научно-методического и внедренческого сопровождения стратегий развития образования» [49, с. 58].

Опираясь на проведенные положения, мы рассматриваем государственную политику в области образования в Российской Федерации «как деятельность государства и его институтов, органов местного самоуправления по законодательному, финансовому, организационному, кадровому обеспечению функционирования и развития сферы образования.

Государственная политика в области образования в Российской Федерации определяется высшим законодательным органом, осуществляется органами государственной власти и органами местного самоуправления на основе утвержденной органами власти и одобренной общественным мнением концепции развития образования» [33].

Российская Федерация провозглашает область образования одним из приоритетов государственной политики (п. 1 статьи 1 Федерального Закона РФ «Об образовании» [31]), что непосредственно вытекает из конституционной нормы, в соответствии с которой человек, его права и свободы являются высшей ценностью, а признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина составляют обязанность государства (статья 2 Конституции РФ [22]).

Государственная политика в сфере образования направлена на создание условий, необходимых для реализации гражданами конституционного права на образование, а также на сохранение Россией ее места в ряду ведущих стран мира, ее международного престижа как страны, обладающей высоким уровнем культуры, науки и образования. Приоритетами государственной образовательной политики в России в начале XXI века стали восстановление ответственности и активной роли государства в сфере образования, глубокая, всесторонняя и комплексная модернизация системы образования с выделением необходимых для этого ресурсов и созданием механизмов их эффективного использования [67].

Главной стратегической целью государственной политики в области образования является повышение доступности качественного образования в соответствии с требованиями инновационного развития экономики и современными потребностями общества, а также задачами геополитической конкурентоспособности России в глобальном мире.

Реализация этой цели предполагает решение следующих приоритетных задач.

«Первая – обеспечение качества образовательных услуг и эффективности управления образовательными учреждениями (организациями).

Вторая – совершенствование структуры образовательной системы России в соответствии с требованиями инновационного развития экономики.

Третья – обеспечение доступности качественного образования вне

зависимости от доходов и местожительства, формирование системы целенаправленной работы с одаренными детьми и талантливой молодежью.

Четвертая – создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров» [50].

Таким образом, «формирование системы управления в сфере образования, как и в государстве, обусловлено изменениями социально-экономического состояния, характером общества и его особенностями. В частности, состояние системы образования зависит от взвешенной образовательной политики, компетентности государственных решений и правильно расставленных акцентов в определении стратегических приоритетов [60]. Основной задачей государства является устранение препятствий к получению знаний, информации и навыков, которые необходимы гражданину для повседневной жизни. Реализация этих ориентиров в полном объеме возможна только с помощью продуманной и согласованной со всеми государственной образовательной политики. Именно она способна претворить в жизнь демократические идеалы и максимально приблизить каждого гражданина к участию в государственных делах и дать ему возможность общественного и личностного просвещения» [62].

1.2 Механизмы регулирования государственной образовательной политики: нормативно-правовое, организационное, кадровое, финансовое обеспечение

Законодательство Российской Федерации в области образования достаточно широкое и разветвленное. Правовые нормы определяют приоритеты государства, регулируют общественные отношения между участниками образовательной отрасли, в сфере собственности, финансово-хозяйственной деятельности, социальной защите работников. Формирование правового поля образования и науки – самая актуальная государственная задача, поскольку образование является основой развития общества.

Динамические изменения в жизни общества приводят к постоянному совершенствованию принятых ранее законов и подзаконных нормативно-правовых актов, согласно которым формируется и реализуется государственная образовательная политика, направленная на достижение современного образовательного уровня, возрождение самобытного национального характера образования, обновления содержания, форм и методов обучения, приумножения интеллектуального потенциала государства и вклада образования в развитие экономики, культуры, повышение благосостояния населения [68].

Основным правовым документом для сферы образования является Конституция РФ, которой определены концепция и основные начала образования в РФ. Его общие вопросы отнесены к совместному ведению РФ и ее субъектов. Конституция определяет право граждан на образование. Статья 43 Конституции устанавливает требования в отношении обеспечения доступности и бесплатности дошкольного, основного общего и среднего профессионального образования. К конституционным обязанностям государства принадлежит обеспечение развития высшего образования, которое граждане имеют право бесплатно получать на конкурентной основе.

Специальным комплексным правовым актом, затрагивающим различные аспекты деятельности в области образования, является Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Данная деятельность обильно оснащена другими правовыми актами: акты Правительства РФ, иных федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ по различным вопросам. Среди них утвержденные Правительством РФ Постановление от 28.07.2018 № 884 «Об утверждении Положения о Министерстве просвещения Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» [35], Постановление от 15.06.2018 № 682 «Об утверждении Положения о Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации и признании утратившими силу

некоторых актов Правительства Российской Федерации» [36], Положение о лицензировании образовательной деятельности от 28.10.2013 № 966 [40], акты Министерства образования и науки РФ, и др.

Важным аспектом для изучения нормативно-правового регулирования системы образования является исследование региональных норм, то есть законодательства субъектов РФ в области образования. Большинство норм областного закона являются прямым дублированием норм федерального закона об образовании, однако некоторые нормы конкретизируют и детализируют положения федерального закона. Для реализации установленных законами Российской Федерации и Самарской области прав детей на доступное и качественное образование в регионе разработана государственная программа «Развитие системы образования в Самарской области до 2024 года» и пришедшая ей на смену государственная программа Самарской области «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Самарской области до 2025 года» [44].

Целевыми показателями государственной программы образования Самарской области для муниципальных систем образования обозначены:

- достижение 100-процентной доступности дошкольного образования для детей в возрасте от полутора до трех лет;
- доля обучающихся, освоивших образовательные программы основного общего и среднего общего образования должна составить 98%;
- все обучающиеся общеобразовательных организаций должны обучаться в одну смену;
- доля учащихся, осваивающих дополнительные образовательные программы технической и естественно-научной направленности – 21%;
- 100% доля муниципальных систем общего образования, в которых разработаны и реализуются мероприятия по повышению качества образования в общеобразовательных организациях;

- доля педагогических работников общеобразовательных организаций, имеющих первую и высшую квалификационную категорию, от общего количества педагогических работников общеобразовательных организаций – 78%.

Исходя из этого, можно сказать, что в Самарской области происходит программно-целевое управление системой образования.

Муниципальный блок нормативных документов в области регулирования дошкольного образования представлен многочисленными актами органов муниципалитета [53]. К примеру, на базе городского округа Тольятти это Устав городского округа, муниципальная программа «Развитие образования, культуры, спорта и молодежной политики в городском округе Тольятти», Положения о Комитете по образованию, культуре, спорту и делам молодежи администрации городского округа Тольятти, Приказ Комитета по образованию, культуре, спорту и делам молодежи №63 от 13.01.2017г. «О закреплении образовательных организаций за территориями городского округа Тольятти», и др.

Таким образом, нормативно-правовая база Российской Федерации в области системы дошкольного образования состоит из федеральных, региональных и муниципальных нормативно-правовых источников. Значительный блок федерального законодательства в сфере образования урегулирован региональными и муниципальными нормативными источниками в данной сфере. «Законодательство большинства субъектов Российской Федерации, как правило, ограничиваются принятием закона, регулирующего общие вопросы системы образования. Правовые акты управления в сфере образования играют важную роль в процессе реализации законов, регулирующих правоотношения в данной сфере, призваны конкретизировать, дополнять положения закона» [61].

Составляющие современного нормативно-правового обеспечения развития дошкольного образования изображено схематически (рисунок 1).

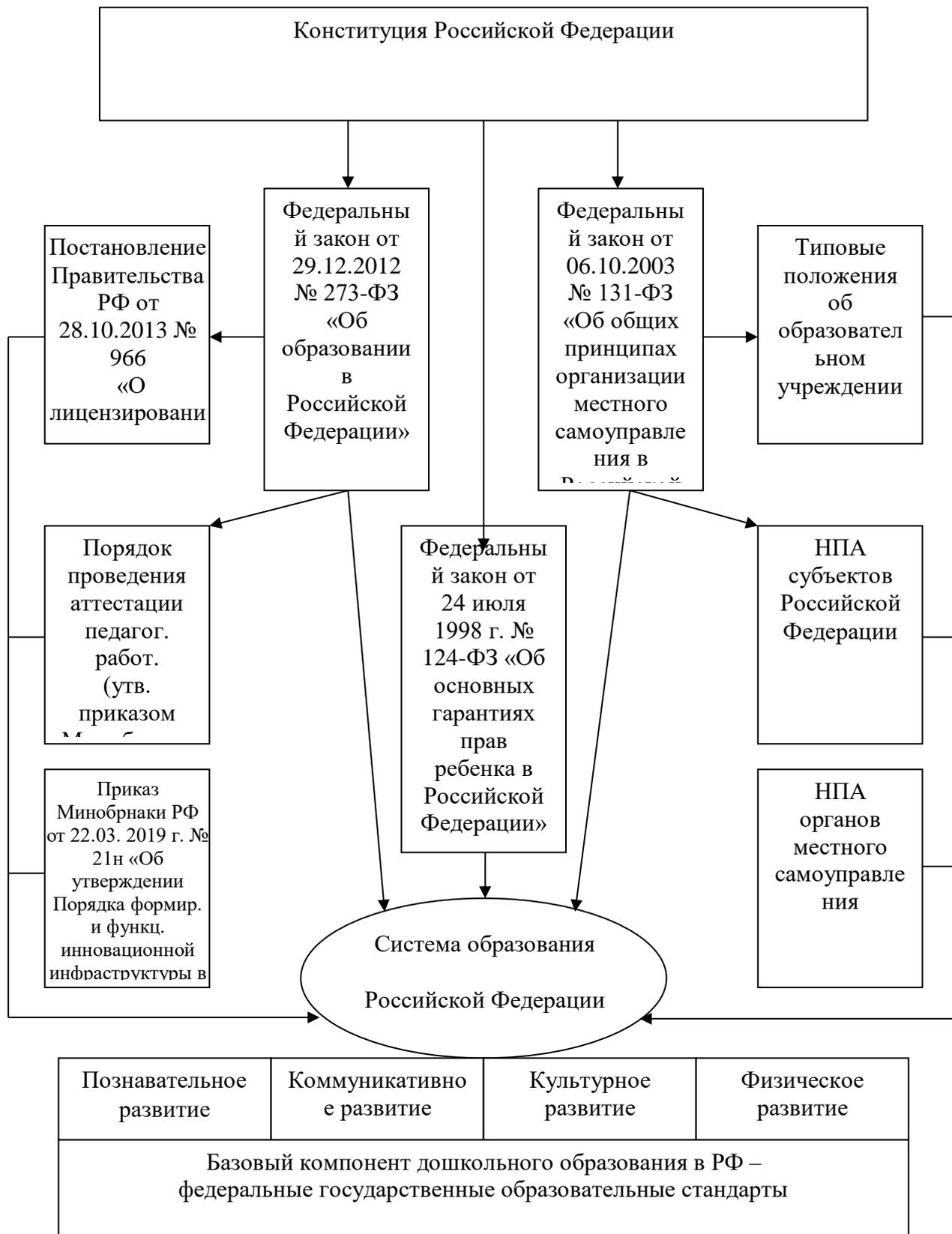


Рисунок 1 – Составные нормативно-правового обеспечения образования в Российской Федерации

«Организационной основой государственной политики РФ в области

образовании является Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 15.05.2013 № 792-р. Одновременно практически все субъекты федерации также приняли соответствующие документы, определяющие отношения в системе образования на уровне региона [34].

Органами управления образованием являются:

- общим органом управления является Правительство РФ;
- специализированными органами управления – Министерство просвещения РФ и Министерство науки и высшего образования РФ;
- контрольно-надзорными органами – Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки [37];
- органы управления образованием субъектов РФ [54].

Так, Министерство просвещения Российской Федерации (Минпросвещения России) реализует функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере общего образования, среднего профессионального образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, профессионального обучения, дополнительного образования детей и взрослых, воспитания, опеки и попечительства в отношении несовершеннолетних граждан» [63].

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России) осуществляет функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сферах высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, социальной поддержки и социальной защиты обучающихся, молодежной политики и др.

Таким образом, произошло разделение бывшего министерства образования и науки на два ведомства – Министерство просвещения и Министерство науки и высшего образования. Первое отвечает за школы и среднее образование, второе – за развитие науки, инноваций и деятельность вузов. Очередное реформирование напоминает возврат к советскому опыту,

при котором существовало несколько образовательных ведомств. За школьное образование отвечало Министерство просвещения, за высшее – Госкомитет высшей школы, за науку – Академия наук.

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в сфере образования и науки и действует на основании Положения, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2018 г. № 885.

«В систему региональных органов исполнительной власти входят министерства, департаменты, управления, комитеты образования, науки и молодежной политики, осуществляющие государственное управление в сфере образования в субъектах Российской Федерации.

Контрольно-надзорные функции в рамках полномочий, предоставленных субъектам Российской Федерации действующим законодательством, могут осуществляться как самим органом управления образованием, так и отдельным специализированным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации» [6].

В муниципальных районах и городских округах управление в сфере образования осуществляется соответствующими органами местного самоуправления [55].

«В Российской Федерации структура управления образованием сформирована по линейно-функциональной схеме. Основными чертами линейно-функциональной схемы являются:

- наличие нескольких уровней управления, причем каждый нижестоящий уровень находится в административном ведении вышестоящего, а решения вышестоящих органов являются обязательными для нижестоящих;
- ограничение административного подчинения нижестоящих уровней управления отдельными функциями или некоторым их набором;

- возможность органа управления управлять только организациями, находящимися в его непосредственном административном ведении» [2, с. 25].

Обобщенная структура управления образованием в Российской Федерации изображена на рисунке 2.



Рисунок 2 - Обобщенная структура управления образованием [63]

«Действующая структура управления образованием федерального уровня представляет собой «трехзвенную» структуру управления: Министерство, агентство (служба), учреждение. Региональный уровень представлен в разных субъектах Российской Федерации по разному: «трехзвенной» или «четырёхзвенной» структурой управления. Для образовательных учреждений муниципального уровня выстроена

четырёхзвенная структура управления: Министерство просвещения Российской Федерации —> орган управления образованием субъекта Российской Федерации (находящиеся в его ведении региональные агентства, службы, департаменты образования) —> орган власти муниципального образования —> дошкольное образовательное учреждение» [65, с. 51].

«Региональный уровень управления образованием представлен главными (областными) управлениями, министерствами, комитетами, департаментами образования субъектов Российской Федерации» [26]. В их задачи входит обеспечение в пределах своей компетенции реализации прав граждан на получение образования на территории региона, осуществление управления в сфере образования на территории региона, обеспечение развития системы образования в соответствии с социально-экономическими потребностями региона, в том числе развитие кадрового потенциала системы образования области [56]. К их полномочиям относится государственный контроль за деятельностью организаций, осуществляющих образовательную деятельность на территории региона, а также органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования [70].

«В последние годы наблюдается усиление роли региональных органов управления образованием и выражается это, прежде всего, в передаче в ведение субъектов федерации, расположенные на их территории образовательные учреждения высшего, среднего и начального профессионального образования, ранее находившиеся в ведении федерального уровня.

Конкретизация функций и задач, реализуемых в сфере образования органами власти и управления на каждом уровне, определены положениями Федерального Закона «Об образовании».

Кроме того, планируется передать полномочия по управлению школами от муниципалитетов регионам. Так, в Самарской области система образования работает в режиме государственного управления образовательными учреждениями региона: вместо 37 муниципальных органов управления образованием и служб обеспечения были созданы 13 межмуниципальных

образовательных округов под руководством территориальных управлений министерства образования и науки Самарской области, которым делегирован широкий круг полномочий органов местного самоуправления» [24].

«Создание образовательных округов позволило создать вертикальную государственно-ориентированную систему управления, которая позволяет осуществлять реализацию принятых государственных решений в сфере образования, исключить дублирование функций между муниципальным и региональным уровнями власти, повысить экономическую эффективность системы управления образованием, а также сформировать единое образовательное пространство как фактор, способствующий развитию непрерывного образования (школа – профессиональный техникум, колледж), профилизации общеобразовательной подготовки в школах и, как следствие, профориентации школьников на освоение востребованных на рынке труда профессий и специальностей, что в свою очередь обеспечивает развитие сети учреждений начального и среднего профессионального, ориентированных на подготовку квалифицированных рабочих и специалистов в соответствии с тенденциями развития территориальных сегментов регионального рынка труда» [20].

Таким образом, «функции управления регионального уровня во многом исходят из функций федерального уровня, поскольку образование является сферой совместного ведения Российской Федерации» [30, с. 103].

«Муниципальный уровень управления образованием представлен отделами народного образования (отделами образования или другими структурными подразделениями органов власти муниципальных образований). По отношению к образовательным учреждениям, относящимся к муниципальному уровню, органы управления образованием данного уровня также выступают как вышестоящие органы и учредители, осуществляя управление ими по двухзвенной схеме.

Система управления образованием на муниципальном уровне представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов:

государственных образовательных стандартов и образовательных программ, муниципальных органов управления образованием подведомственных им учреждений и организаций. К основным полномочиям муниципального органа управления образованием можно отнести следующее: планирование, организацию, регулирование и контроль деятельности образовательного учреждения; предоставляют возможность выбора образовательного учреждения; назначают руководителей муниципальных образовательных учреждений; обеспечивают непосредственный контроль условий аренды зданий, помещений и иных объектов собственности образовательными учреждениями и др.» [25]

«Негосударственные образовательные учреждения стоят в структуре управления особняком, поскольку не входят в административное ведение государственных и муниципальных органов управления. По отношению к этим образовательным учреждениям государственные и (или) муниципальные органы осуществляют так называемое функциональное управление, т.е. реализуют отдельные функции управления.

Таким образом, наиболее распространенным в практике управления образованием считается системный подход. С точки зрения данного подхода, управление образованием можно представить, как систему взаимосвязанных между собой элементов. Особенностью управления системой образования в современных условиях является необходимость привлечения к решению проблем образования различных социальных институтов (семьи, предприятий, общественности)» [3, с. 247].

«В условиях введения ФГОС особую актуальность приобретают вопросы подготовки педагогических кадров, повышения их квалификации в целях совершенствования технологий и методик преподавания учебных предметов. Исходя из анализа текущего состояния системы образования, в контексте стратегических ориентиров развития образования в программных документах намечены приоритетные направления государственной политики в сфере образования» [41]:

- стимулирование развития инновационного потенциала педагогических работников [8];
- повышение социального статуса педагогических работников;
- совершенствование механизмов оплаты труда педагогов по результатам их деятельности [19];
- привлечение в отрасль высококвалифицированных, а также молодых специалистов [7, с. 184].

Таким образом, курс на приоритетность сферы образования государство реализует посредством:

- создания развитой нормативно-правовой базы, формирования самостоятельной отрасли законодательства в сфере образования (нормативная составляющая государственной политики в сфере образования);
- формирования оптимальной структуры организации и управления образованием (организационно-управленческая составляющая государственной политики в сфере образования);
- подготовки научно-педагогических кадров для сферы образования (кадровая составляющая государственной политики в сфере образования);
- финансирования системы образования и создания благоприятных экономических предпосылок для развития российского образования (финансово-экономическая составляющая государственной политики в сфере образования).

2 Анализ системы управления образованием в г.о. Тольятти

2.1 Структура и направления деятельности по реализации образовательной политики в г.о. Тольятти

Одной из важнейшей составляющей социальных отраслей городского округа Тольятти Самарской области, является образование.

Согласно части 2 статьи 10 Федерального закона от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», в нашей стране существуют следующие виды образования:

- общее. Под этим понятием скрываются дошкольное (детский сад), начальное общее (с 1 по 4 класс), основное общее (до 9 класса) и среднее общее (до 11 класса) образование;
- профессиональное. Оно подразделяется на среднее профессиональное и высшее профессиональное;
- дополнительное. Сюда относят и общеразвивающее (для детей и взрослых), и дополнительное профессиональное (для взрослых, имеющих диплом).

Применительно к предмету нашего исследования анализу подлежит общее и дополнительное образование, поскольку эти управление этими видами образования происходит на муниципальном уровне [9].

Прежде чем дать представление о системе управления образованием в муниципальном округе, стоит иметь представление о социально-экономических характеристиках города, в том числе и демографических.

Городской округ Тольятти – это муниципальное образование Самарской области, обладающее высоким инвестиционным и культурным потенциалом. По большинству основных социально-экономических показателей развития городской округ Тольятти занимает стабильное положение среди других муниципальных образований Самарской области.

«Тема муниципального управления образованием, изучение проблем в этой сфере является весьма актуальной для городского округа Тольятти. Именно на муниципальном уровне осуществляется реализация государственной и региональной политики в области дошкольного и общего образования, непосредственное управление образованием в условиях городского администрирования. Муниципальный уровень управления образованием является заключительным звеном в системе федерального образовательного пространства страны. В 2021 году значительные усилия и ресурсы в сфере образования были направлены на достижение целевых и ключевых показателей, определенных Указами Президента Российской Федерации, Правительством РФ, Губернатором Самарской области, программными документами.

Деятельность органов местного самоуправления городского округа Тольятти в сфере образования осуществляется строго в соответствии с законодательством, в сфере образования решаются все вопросы, переданные на уровень муниципального образования» [32].

Муниципальное управление сферой образования в городском округе Тольятти осуществляет структурное подразделение администрации города – Департамент образования администрации г.о. Тольятти [46].

Департамент является структурным подразделением администрации города, обладает правами юридического лица с организационно-правовой формой муниципальное казенное учреждение, имеет обособленное имущество на праве оперативного управления, самостоятельный баланс, печать со своим наименованием, счета в органах федерального казначейства и в финансовом управлении администрации в соответствии с действующим законодательством, бланки, штампы и другие реквизиты [1].

Департамент действует на основании положения, утвержденного распоряжением мэрии городского округа Тольятти «Об утверждении Положения о департаменте образования мэрии городского округа Тольятти» от 15.08.2011 года № 8722-р/1. Департамент является тем органом, который

решает вопросы организации предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального, общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам, организует предоставление дополнительного образования детям (за исключением предоставления дополнительного образования детям в учреждениях регионального значения).

Основной целью деятельности департамента является обеспечение государственных гарантий, механизмов реализации прав и свобод человека в сфере образования, создание условий развития системы образования, защита прав и интересов участников отношений в сфере образования.

Департамент осуществляет от имени администрации городского округа Тольятти функции и полномочия учредителя в отношении следующих муниципальных учреждений городского округа Тольятти (подведомственные учреждения):

- дошкольные образовательные учреждения;
- общеобразовательные учреждения (начального общего, основного общего, среднего общего образования);
- учреждения дополнительного образования.

Основными задачами департамента в сфере образования являются:

- создание необходимых условий для реализации прав граждан на доступное и качественное образование, в том числе посредством организации инклюзивного образования лиц с ограниченными возможностями здоровья;
- оказание содействия лицам, которые проявили выдающиеся способности и показавшие высокий уровень интеллектуального развития и творческих способностей в определенной сфере учебной и научно-исследовательской деятельности, в научно-техническом и художественном творчестве, в физической культуре и спорте [45];
- обеспечение сохранения единого образовательного пространства через соблюдение федеральных государственных образовательных

стандартов и нормативов всеми субъектами муниципальной системы образования [38], [39];

- развитие эффективных методов управления муниципальной системой образования;
- обеспечение охраны здоровья и социальной защиты обучающихся и воспитанников, а также прав, социальных гарантий и льгот работников муниципальных учреждений образования в рамках своей компетенции;
- обеспечение развития материально-технической базы муниципальных образовательных учреждений городского округа;
- обеспечение соблюдения законодательства Российской Федерации и Самарской области в сфере образования, исполнения правовых актов федерального, регионального и муниципальной уровней, регламентирующих деятельность муниципальных образовательных учреждений.

Департамент возглавляет председатель, назначаемый на должность и освобождаемый от должности главой городского округа Тольятти по представлению заместителя главы администрации городского округа Тольятти (по социальным вопросам). Заместители (два) и работники департамента являются муниципальными служащими назначаются и увольняются приказом Председателя департамента на основании заключенного трудового договора в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Председатель осуществляет общее руководство деятельности организации, издает в пределах своей компетенции приказы и распоряжения по вопросам, отнесенным к компетенции департамента, дает указания, обязательные для исполнения работниками Комитета, руководителями подведомственных муниципальных учреждений, контролирует их исполнение и осуществляет иные права, необходимые для реализации возложенных на департамент функций.

В целом, главными задачами деятельности департамента в сфере образования можно назвать:

- первая задача – повышение доступности, качества и эффективности образовательных услуг через совершенствование сети образовательных организаций, обновление содержания и технологий образования, внедрение современных организационно-экономических моделей предоставления услуг, развитие кадрового потенциала системы образования;
- вторая задача – обеспечение защиты прав и интересов детей, создание условий для их безопасной жизнедеятельности, формирования здорового образа жизни, социальной адаптации и самореализации;
- третья задача – развитие материально-технической базы образовательных организаций городского округа Тольятти.

2.2 Оценка организации управления системой образования в г.о. Тольятти

Рассмотрим организацию управления сферой образования в городском округе Тольятти на примере МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77».

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение городского округа Тольятти «Гимназия №77» основано в 1988 году и располагается по адресу: 445044, РФ, Самарская область, г.Тольятти, ул. Ворошилова, 3.

Деятельность МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» осуществляется в соответствии с учредительными документами (таблица 1).

В настоящее время в школе обучают 58 преподавателей и обучается 586 учеников. Общая численность персонала составляет 80 человек, согласно данным 2021 г. МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» работает в две смены с продолжительностью урока в 40 минут.

Таблица 1 – Учредительные документы МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»

Вид документа	Наименование документа
Устав	Устав МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» от 27.11. 2014 года № 9351-р/3
Свидетельство о государственной аккредитации	Свидетельство о государственной аккредитации №759-16 от 08 июля 2016 г.
Лицензия на осуществление образовательной деятельности	Лицензия на осуществление образовательной деятельности №6548 от 17 февраля 2016 г.

Во второй половине дня осуществляется работа кружков, секций, элективных курсов, индивидуальных и других занятий, проведение различных мероприятий.

Основные направления деятельности МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» следующие:

- внедрение и соблюдение федеральных государственных стандартов в области образования;
- организация участия муниципальных общеобразовательных учреждений в мониторинге уровня подготовки и социализации школьников;
- использование методических рекомендаций по корректировке основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования с учетом российских и международных исследований образовательных достижений школьников;
- организация участия муниципальных общеобразовательных учреждений в реализации программ подготовки современных педагогических кадров (модернизация педагогического образования).

Основные виды деятельности школы:

- осуществление общеобразовательных программ среднего общего, основного общего и начального общего образования;

- организация отдыха детей в каникулярное время;
- осуществление дополнительных образовательных программ и предоставление дополнительных образовательных услуг [48].

Для более подробного рассмотрения деятельности МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» охарактеризуем и опишем ее организационную структуру.

Организационной структурой называется совокупность отделов, департаментов и подразделений компании или учреждения и их взаимосвязь, в рамках которой между отделами распределяются управленческие задачи, устанавливаются полномочия и ответственность должностных лиц и руководителей. Организационная структура строится, с одной стороны, согласно тем задачам, которые ставятся перед организацией ее стратегии. С другой стороны, организационная структура на разных уровнях обеспечивает применение эффекта масштаба с целью экономии ресурсов предприятия. Таким образом, организационная структура объединяет внешнюю – стратегическую, эффективность с внутренней эффективностью – экономичностью.

Распределение задач между отделами, подразделениями и должностными лицами, распределение полномочий и ответственности должны оставаться стабильными на протяжении некоторого периода, для того чтобы обеспечивать воспроизводство и поддержание стратегии. Поэтому структура задает статические системные свойства управления компанией или учреждением.

Выделяют следующие типы организационных структур: линейная; функциональная; линейно-функциональная; матричная; дивизиональная; комбинированная.

МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» уже несколько лет «функционирует в режиме развития, поэтому организационная структура управления школой основывается по линейно-функциональному типу с элементами матричной. При линейно-функциональной структуре управления взаимосвязи и взаимоотношения субъектов характеризуются одновременно и

субординацией, и координацией. Присутствие элементов матричной структуры отражает субъекты управления, создающиеся временно для решения той либо иной инновационной задачи и распускаются после ее решения. Элементы матричной структуры включаются в сформировавшуюся линейно-функциональную структуру на какой-то срок и, как правило, не меняют число уровней в вертикальной иерархии. Исходя из анализа схемы управления школой, возможно выделить три уровня внутреннего управления школой: администрация, преподаватели, учащиеся. На каждом из них по горизонтали разворачивается собственный состав органов, объединений, групп, комиссий, советов, комитетов, творческих групп, секций, клубов, взаимосвязанных с субъектами каждого из уровней и между собой» [50].

Схематически организационная структура МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» изображена в Приложении А. Схема структуры школы реализована при помощи системы «ARIS Express».

«ARIS Express» – программный продукт для моделирования бизнес-процессов, разработанный в 1994 году Августом-Вильгельмом Шеером.

Во главе МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» находится директор школы, который осуществляет руководство образовательным учреждением, педагогическим составом, координирует учебную и воспитательную работу школы, организует административно-хозяйственную деятельность учреждения, утверждает правила внутреннего распорядка, устав учреждения, иные локальные акты и пособия по учебно-методической работе, организует взаимодействие школы с родительским комитетом и родителями учеников, обеспечивает реализацию стандартов в области образования.

Директору школы подчиняются: заместитель директора по УВР, заместитель директора по ВР, начальник АХЧ, планово-экономический отдел, бухгалтерия, библиотека, а также совет школы, общее собрание работников школы, родительский комитет и педагогический совет.

Заместитель директора по учебно-воспитательной работе (УВР) отвечает за организацию и осуществление учебного процесса. Ключевыми обязанностями заместителя директора по УВР являются формирование и составление расписания занятий, а также его корректировка, распределение учебной нагрузки на педагогов, формирование отчетных документов, работа с педагогическим составом и оценка их работы. Заместитель директора по УВР контролирует работу как учителей-предметников, так и преподавателей начальных классов.

Заместитель директора по воспитательной работе (ВР) организует воспитательный процесс школы, руководит и контролирует выполнение данного процесса, взаимодействует и контролирует деятельность классных руководителей и педагогов дополнительного образования, контролирует соблюдение и исполнение правил и норм техники воспитательного процесса, формирует расписание кружковых занятий и контролирует их проведение, несет ответственность за охрану труда во время внеклассных и воспитательных мероприятий, проходящих вне школы.

Начальник административно-хозяйственной части (АХЧ) школы осуществляет руководство и контроль хозяйственной деятельности школы, обеспечивает сотрудников школы необходимыми канцелярскими принадлежностями и предметами хозяйственного обихода, осуществляет прием материальных ценностей, мебели, имущества, инвентаря, необходимого для осуществления деятельности и организации учебного процесса школы, направляет и координирует деятельность обслуживающего персонала школы.

Бухгалтерия школы представлена главным бухгалтером, осуществляющим организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным распределением финансовых и материальных ресурсов и собственностью школы в целом. Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета и отчетности в школы, обеспечивает своевременность, правильность и

законность расчетов заработной платы педагогического состава и сотрудников школы, проводит оформление документов, начисление и перечисление налогов в бюджеты, страховых взносов.

Сотрудники библиотеки планируют и организуют деятельность библиотеки школы, осуществляют выдачу и сбор книг, контролируют сохранность библиотечного фонда, разрабатывают правила пользования библиотечным фондом, организуют и проводят списания устаревших и непригодных к использованию книг.

Родительский комитет школы оказывает содействие и помощь в общении педагогического состава и руководства школы с другими родителями, представляет интересы учеников и выступает посредниками между школой и семьей, выдвигает предложения по оптимизации и улучшению образовательно-воспитательного процесса школы.

Совет школы осуществляет функции органа самоуправления школы и вовлекает в самоуправление максимальное число участников процесса образования.

Общее собрание работников школы разрабатывает и обсуждает проекты по развитию образовательного учреждения, проводит комплекс мероприятий по повышению эффективности и качества труда. Основными формами работы являются заседания, лекции, доклады, сообщения, дискуссии и круглые столы.

Педагогический совет осуществляет рассмотрение и решение основных вопросов учебно-воспитательной работы школы.

Огромную роль в деятельности школы имеет документационное обеспечение и делопроизводство.

Приемом и обработкой первичных данных в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» занимается планово-экономический отдел, осуществляющий получение первичных данных и сведений от различного рода финансовых источников и структурных подразделений учреждения, формирование методов планирования и подготовки управленческой отчетности, контроль и

анализ деятельности школы, контроль соблюдения и исполнения планов, контроль реализации бюджета учреждения.

Основные информационные ресурсы школы:

- правоустанавливающие документы (устав школы, акты, лицензия на правоведение образовательной деятельности, отчеты о результатах деятельности по годам, штатное расписание, технические паспорта на здание, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего трудового распорядка, свидетельство о регистрации);
- документы по трудовым правоотношениям (приказы по личному составу, личные дела сотрудников, книга учета личного состава педагогических работников, книга движения трудовых книжек);
- информационно-справочные документы (протоколы, акты по факту, акты по событию в школе, акты по разбору конфликтных ситуаций, справки, удостоверяющие юридические факты; справки об обучении учащегося в школе; справки о подтверждении перевода обучающегося в другое образовательное учреждение; справки для сотрудников; справки о фактах или событиях в жизнедеятельности школы, докладные, объяснительные записки, служебные письма, заявки);
- учебно-педагогические информационные документы (алфавитная книга записи обучающихся; приказы по учащимся; личные дела обучающихся; классные журналы, журналы дополнительного образования и внеурочной деятельности; журналы факультативов; журналы учета занятий индивидуального обучения; журналы учета пропущенных и замещенных уроков; журнал регистрации приказов по учащимся; книги учета и записи выданных аттестатов об основном общем и среднем общем образовании; книга учета движения учащихся; справки по результатам проверок образовательного процесса; книга протоколов педсоветов; протоколы заседаний совещаний при директоре, при заместителе директора по УВР);

- распорядительные документы (приказы);
- стандартные документы (положения и инструкции).

У МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» имеется веб-сайт учреждения. На странице указаны контактные данные школы: телефон, электронная почта, адрес учреждения и часы работы.

Для приема и обработки данных в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» используются следующие программные продукты:

- пакет «Microsoft Office» – используется для разработки текстовых документов от записки до объемного многостраничного документа со сложной структурой (тексты, таблицы, графики, формулы, рисунки), для осуществления различного рода вычислений с применением формул и функций, для исследования влияния факторов на данные, для решения задач оптимизации и построения графиков и диаграмм, а также проведения статистического анализа, для создания презентаций на слайдах; для планирования различных дел и времени их исполнения, использования электронной почты. Пакет «Microsoft Office» используют в деятельности все подразделения школы, к нему имеют доступ все пользователи (работники);
- «1С:Бухгалтерия для бюджетных учреждений» применяется бухгалтером, начальником административно-хозяйственной части (АХЧ) школы и планово-экономическим отделом. «1С:Бухгалтерия для бюджетных учреждений» состоит из технологической платформы «1С:Предприятие» и конфигурации (прикладного решения) «1С:Бухгалтерия для бюджетных учреждений». «1С:Бухгалтерия для бюджетных учреждений» предназначена для автоматизации налогового и бухгалтерского учета, а также подготовки обязательной бухгалтерской отчетности бюджетного учреждения – школы. Доступ в систему имеют только главный бухгалтер, сотрудники планово-экономического отдела и начальник административно-хозяйственной части (все блоки программы, в

ограниченном доступе в части настройки программы), а также для одного специалиста предоставлен полный доступ (администратор системы).

В системе «1С:Бухгалтерия для бюджетных учреждений» сотрудники планово-экономического отдела также формируют бюджетную смету при помощи документов вида «Сметные назначения», подготавливают информацию о смете и об изменениях к смете с целью представления в Казначейство РФ как в бумажном, так и электронном виде.

«Процесс формирования бюджетной сметы школы включает в себя проведение ряда расчетов сметных плановых показателей и составление проекта бюджетной сметы. Работа по формированию документа начинается в тот момент, когда учреждение получает данные о размерах бюджетных назначений, выделенных из бюджета. К смете прикладывают расчеты, где обосновывается каждая статья расходов» [52].

Проведем анализ основных показателей деятельности МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» за 2019–2021 гг.

Трудовую деятельность в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» осуществляют 80 специалистов (согласно данным на 31 декабря 2021 года).

Анализ специалистов школы по уровню образования представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ структуры персонала в разрезе уровня образования за 2019-2021 гг., чел.

Показатели	2019	2020	2021	Отклонение 2021 г. в % к 2020 г.	Отклонение 2020г. в % к 2019 г.
Высшее	43	41	59	143,9	95,3
Среднее	33	27	21	77,8	81,8
Всего	76	68	80	117,6	89,5

В 2021 году наблюдался рост численности персонала, имеющего высшее образование на 43,9% и сокращение специалистов со средним образованием на 22,2%, что, несомненно, является положительным моментом и свидетельствует о высоком уровне профессиональной подготовки кадрового состава предприятия.

Рассмотрим распределение персонала школы по стажу работы в должности (таблица 3).

Таблица 3 – Анализ структуры персонала по стажу работы в должности за 2019-2021 гг., чел.

Показатели	2019	2020	2021	Отклонение 2021 г. в % к 2020 г.	Отклонение 2020 г. в % к 2019 г.
До 5 лет	11	9	5	55,6	81,8
От 5 до 10 лет	18	22	26	118,2	122,2
От 11 до 15 лет	32	25	33	132,0	78,1
От 16 до 20 лет	9	11	12	109,1	122,2
Свыше 20 лет	6	1	4	400,0	16,7
Всего	76	68	80	117,6	89,5

Согласно данным, большая часть сотрудников школы имеет опыт работы от 11 до 15 лет – 33 специалиста, от 5 до 10 лет имеют опыт работы 26 сотрудников и от 16 до 20 лет – 12 человек. Специалисты МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77», как показывает статистика, это опытные сотрудники с большим опытом и стажем работы.

Проанализирована численность учащихся за 2019-2021 гг. (таблица 4).

Анализ численности учащихся по уровням обучения показал, что в 2021 г. количество учащихся начального образования сократилось на 20 человек, учащихся основного образования возросло на 50 человек, по сравнению в 2020 г. Средняя наполняемость класса увеличилась в 2021 г. на 5,3%. Общее количество учащихся увеличилось на 5,4%.

Таблица 4 – Численность учащихся МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» по уровням обучения за 2019-2021 гг., чел.

Параметры	2019	2020	2021	Абс. откл		Темп роста, %	
				2021/2020	2020/2019	2021/2020	2020/2019
Начальное образование	198	185	165	-20	-13	89,2	93,4
Основное образование	305	374	424	50	69	113,4	122,6
Количество классов	23	29	29	0	6	100,0	126,1
Средняя наполняемость классов	21	19	20	1	-2	105,3	90,5
Итого учащихся	503	559	589	30	56	105,4	111,1

Проведен анализ результативности деятельности по итогам учебного года 2020-2021 гг. (таблица 5).

Таблица 5 – Эффективность образовательной деятельности по итогам учебного года МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» по уровням обучения за 2020-2021 учебный год

Уровень образования	Всего учащихся, чел	Успевают на «отлично», чел.	Успевают на «4» и «5»	Успевают на «3»	Успевают на «4» и «5», % к общей численности учащихся	Успешно окончили и учебный год
Начальное образование	165	16	123	26	90,5	165
Основное образование	424	28	358	38	112,4	424
Итого	589	44	481	64	203,0	589

Согласно итогам учебного года 2020-2021 все обучающиеся успешно окончили учебный год, из них 44 чел. исключительно на «отлично», 481 чел. на «отлично» и «хорошо», 64 учащихся на «удовлетворительно». Таким образом, большая часть учащихся обучается на «отлично» и «хорошо», что говорит о высокой подготовки учащихся и квалификации педагогов.

В настоящее время МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» является

конкурентоспособным и востребованным учреждением в городе Тольятти, прежде всего, это обусловлено дружным коллективом учеников и педагогического состава профессионалов-единомышленников.

В таблице 6 представлены основные факторы, которые требуется учитывать в процессе разработки направлений развития МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77».

Сильными сторонами МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» являются:

- наличие высококвалифицированного персонала;
- хороший имидж школы;
- хорошая организационная структура учреждения.

Слабыми сторонами МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» выступают:

- отсутствие платных образовательных услуг;
- несовершенная система мотивации и оценки кадрового состава.

Таблица 6 – SWOT-анализ МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»

	Возможности	Рыночные угрозы
	<ul style="list-style-type: none"> – поддержка государства; – увеличивающийся интерес государства к образованию нового поколения; – развитие рынка платных услуг; – вероятность получения государственных заданий на предоставление образовательных услуг 	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточное бюджетное финансирование; – законодательная база на платные услуги
Сильные стороны		
<ul style="list-style-type: none"> – наличие высококвалифицированного персонала; – хороший имидж школы; – хорошая организационная структура учреждения 	<ul style="list-style-type: none"> – формирование развитой сети элективных курсов, новых профилей обучения 	<ul style="list-style-type: none"> – разработать план по росту успеваемости учащихся; – расширение партнерских отношений с ВУЗами города [47], предпринимателями, способными осуществлять научно-методическое сопровождение и финансирование развития школы

Продолжение таблицы 6

Слабые стороны		
<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие платных образовательных услуг; – несовершенная система мотивации и оценки кадрового состава 	<ul style="list-style-type: none"> – модифицировать систему управления и контроля исполнения функций и работы специалистов школы; – осуществлять внедрение новых информационных технологий в деятельность учреждения (или изменять имеющиеся информационные системы); – сформировать стратегию развития учреждения на ближайшие 2 года 	<ul style="list-style-type: none"> – разработать новый сайт, на котором будет предоставлена вся актуальная информация для родителей и учащихся

Среди рыночных возможностей МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» можно выделить следующие:

- поддержка государства;
- увеличивающийся интерес государства к образованию нового поколения;
- развитие рынка платных услуг;
- вероятность получения государственных заданий на предоставление образовательных услуг.

Рыночными угрозами предприятия являются:

- недостаточное бюджетное финансирование;
- законодательная база на платные услуги.

На основе полученных результатов SWOT-анализа МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» удалось сформулировать следующие стратегии развития учреждения. Первая стратегия наращивания финансовой независимости должна быть направлена на устранение слабых сторон и ослабление угроз внешней среды. Группировка факторов, которые устанавливают слабые стороны учреждения и внешние угрозы, предоставляет возможность выделить в качестве основных направлений стратегии развития, следующие пункты:

- формирование развитой сети элективных курсов, новых профилей обучения;

- разработка плана по росту успеваемости учащихся;
- расширение партнерских отношений с ВУЗами города, предпринимателями, способными осуществлять научно-методическое сопровождение и финансирование развития школы;
- модифицирование системы управления и контроля исполнения функций и работы специалистов школы;
- осуществление внедрения новых информационных технологий в деятельность учреждения (или изменение имеющейся информационной системы);
- формирование стратегии развития учреждения на ближайшие 2 года;
- разработка нового сайта, на котором будет предоставлена вся актуальная информация для родителей и учащихся. «Вторая стратегия по дальнейшему укреплению достигнутых результатов может быть реализована за счет укрепления сильных сторон при условии сохранения благоприятной внешней среды. Таким образом, две предложенные стратегии – это два последовательных шага в направлении стратегического управления развитием государственного бюджетного учреждения нового типа» [48].

Таким образом, основные виды деятельности школы: осуществление общеобразовательных программ среднего общего, основного общего и начального общего образования; организация отдыха детей в каникулярное время; осуществление дополнительных образовательных программ и предоставление дополнительных образовательных услуг. Трудовую деятельность в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» осуществляют 80 специалистов (согласно данным на 31 декабря 2020 года). Немаловажное значения для функционирования школы имеет делопроизводство. Приемом и обработкой первичных данных в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» занимается планово-экономический отдел, осуществляющий получение первичных данных и сведений от различного рода финансовых источников и структурных подразделений учреждения, формирование методов

планирования и подготовки управленческой отчетности, контроль и анализ деятельности школы, контроль соблюдения и исполнения планов, контроль реализации бюджета учреждения. Для приема и обработки данных в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» используются следующие программные продукты: пакет «Microsoft Office» и «1С:Бухгалтерия для бюджетных учреждений».

МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» осуществляет финансовую и хозяйственную деятельность самостоятельно на основании законодательных актов Российской Федерации:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 № 273-ФЗ «Об образовании РФ»;
- Приказ Министерства образования и науки РФ «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» от 17.12.2010 г. № 1897;
- Приказ Министерства образования и науки РФ «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования» от 06.10.2009 № 373;
- Бюджетный кодекс Российской Федерации.

Анализ данных нормативных документов позволяет установить некоторые неточности, мешающие осуществлению процесса финансирования образовательных учреждений Российской Федерации:

- «нормативно-методическая база бюджетного финансирования образования основывается на документах и материалах, которые разработаны для условий планово-директивной экономики и отсутствия выраженного дефицита бюджетных денежных средств;
- в законодательной базе отсутствует механизм, предоставляющий возможность с единых позиций решать возникающие частные вопросы финансирования, руководствуясь единственным критерием – целями, на достижение которых направляются бюджетные денежные средства» [32].

Проведем анализ динамики утвержденных для финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» бюджетных средств за период 2019-2021 гг. (таблица 7).

Таблица 7 – Динамика утвержденных для финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» бюджетных средств за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Наименование статьи расходов	Код статьи	2019	2020	2021	Абс. откл		Темп роста, %	
					2021/2020	2020/2019	2021/2020	2020/2019
Заработная плата	211	29654,2	31145,9	32199,8	1053,9	1491,7	103,4	105,0
Прочие выплаты	212	8	7	5	-2	-1	71,4	87,5
Начисления на оплату труда	213	345,2	386,1	412,2	26,1	40,9	106,8	111,8
Услуги связи	221	8	8	1	-7	0	12,5	100,0
Транспортные услуги	222	9	5	4	-1	-4	80,0	55,6
Коммунальные услуги	223	1132,5	1532	1956,2	424,2	399,5	127,7	135,3
Услуги по содержанию имущества	225	91	56	32	-24	-35	57,1	61,5
Прочие услуги	226	156,6	142,3	122	-20,3	-14,3	85,7	90,9
Прочие расходы	290	176,9	172,3	162,3	-10	-4,6	94,2	97,4
Увеличение стоимости основных средств	310	23,8	52,3	36,1	-16,2	28,5	69,0	219,7
Увеличение стоимости материальных запасов	340	563,2	662,3	702,1	39,8	99,1	106,0	117,6
Итого расходов		32168,4	34169,2	35636,7	1467,5	2000,8	104,3	106,2

Анализ динамики утвержденных для финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» бюджетных средств показал, что за 2019-2021 гг. объем бюджетных денежных средств имеет тенденцию к увеличению. Общий объем финансирования, который утвержден на 2021 г. на 4,3% больше бюджета 2020 г. Увеличение объема финансирования в 2021 году вызвано ростом объема финансирования следующих статей: «Заработная плата» на

3,4%; «Начисления на оплату труда» на 6,8%; «Коммунальные услуги» – 27,7%»; «Увеличение стоимости материальных запасов» – 6%.

В то же самое время объем финансирования на нижеперечисленные позиции сократился на статью «Транспортные услуги» на 20%, «Услуги по содержанию имущества» – 42,9%, «Стоимость основных средств» – 31%, «Прочие расходы» – 5,8%, «Прочие услуги» – 14,3%, «Услуги связи» – 87,5%, «Прочие выплаты» – 28,6%. Ежегодно сокращается финансирование на капитальный ремонт. Наблюдается рост заработной платы.

Динамика объема финансирования учреждения за счет поступлений из бюджета представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Динамика объема финансирования учреждения за счет поступлений из бюджета за 2019-2021 гг. (тыс. руб.)

Наименование статьи расходов	Код	2019	% от сметы	2020	% от сметы	2021	% от сметы
Заработная плата	211	29623,2	99,9	31042,8	99,7	32033,2	99,5
Начисления на оплату труда	213	7	2,0	6	1,6	4,8	1,2
Услуги связи	221	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Транспортные услуги	222	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Коммунальные услуги	223	1456,3	128,6	1536,3	100,3	2012,9	102,9
Услуги по содержанию имущества	225	0	0,0	59	105,4	0	0,0
Прочие услуги	226	0	0,0	6	4,2	0	0,0
Прочие расходы	290	99,6	56,3	103,5	60,1	142,3	87,7
Увеличение стоимости ОС	310	0	0,0	51,2	97,9	29,3	81,2
Увеличение стоимости материальных запасов	340	512,3	91,0	632,1	95,4	668,3	95,2
Итого расходов		31698,4	98,5	33436,9	97,9	34890,8	97,9

Анализ динамики объема финансирования учреждения за счет поступлений из бюджета за 2019-2021 гг. показал, что ежегодно процент выполнения сметы финансирования ухудшается. Так, в 2019 году

профинансировано было примерно 98,5% от утвержденной МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» сметы, в 2020 году уже 97,9%, а в 2021 году – 97,9%, что на 0,6% ниже данных 2019 года. Наблюдается недостаток бюджетного финансирования для нормального функционирования образовательных учреждений, а также сокращение процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете.

Образовательное учреждение имеет ограниченный характер возможности маневрирования ресурсами, непосредственно связанный с необходимостью строгого соблюдения установленных бюджетных процедур. При появлении остаточных денежных средств учреждение вынуждено их возвращать в бюджет Российской Федерации.

Проведем анализ процента исполнения целевого показателя по субсидии для МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» (таблица 9).

Таблица 9 – Процент исполнения целевого показателя по субсидии для МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» из федерального бюджета в 2021 г.

Наименование закупки	План	Факт	Отклонение	Процент исполнения
Приобретение около 450 книг для библиотеки	450	485	35	107,8
Приобретение 10 столов для столовой	10	12	2	120,0
Приобретение 26 стульев для столовой	26	26	0	100,0
Приобретение 50 комплектов посуды для столовой	50	50	0	100,0
Приобретение 10 комплектов оборудования для практических и лабораторных работ	10	6	-4	60,0
Приобретение 40 позиций медикаментов для оперативной организации медицинской помощи учащимся	40	40	0	100,0
Приобретение 172 позиций оборудования и материалов для осуществления ремонта МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»	172	153	-19	89,0
Итого	758	772	14	101,8

Анализ процента исполнения целевого показателя по субсидии для МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» из федерального бюджета показал, что

школа добросовестно исполняет средства, выделенные по субсидии на поставленные цели. Все показатели выполнены на 100%, некоторые даже больше, за исключением приобретения комплектов оборудования для практических и лабораторных работ, а также приобретения оборудования и материалов для осуществления ремонта МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77».

На основании данных таблицы 9 в процессе проведения инвентаризации было проинвентаризировано 1569 единиц. Недостач и излишков не обнаружено.

Рассмотрим внебюджетное финансирование МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» (таблица 10).

Таблица 10 – Динамика внебюджетного финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» за 2019-2021 гг. тыс. руб.

Наименование статьи поступления	2019	2020	2021	Абс. откл		Темп роста, %	
				2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019
Доход от платных образовательных услуг	159,3	169,9	296,5	126,6	10,6	174,5	106,7
Добровольные пожертвования и целевые взносы	19,6	15,3	12,9	-2,4	-4,3	84,3	78,1
Итого	178,9	185,2	309,4	124,2	6,3	167,1	103,5

Анализ динамики внебюджетного финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» показал, что ежегодно увеличиваются поступления от платных образовательных услуг, в 2021 г. увеличение составило 74,5% по сравнению с 2020 годом. Увеличение поступлений по статье «Доход от платных образовательных услуг» объясняется расширением перечня оказываемых услуг и стоимостью. В то же время наблюдается сокращение поступлений добровольных пожертвований и целевых взносов, так в 2021 году сумма целевых взносов и пожертвований составила 12,9 тыс. руб. против 15,3 тыс. руб. 2020 г. Можно сказать, что наблюдается сокращение суммы добровольных и целевых пожертвований.

Проведен анализ основных вариантов платных образовательных услуг и их финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» за 2019-2021 гг. (таблица 11).

Таблица 11 – Основные варианты платных образовательных услуг и их финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» за 2019-2021 гг. тыс. руб.

Наименование варианта	2019	2020	2021	Абс. откл		Темп роста, %	
				2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019
Всего	159,3	169,9	296,5	126,6	10,6	174,5	106,7
Растяжка	64,8	50,1	78,9	28,8	-14,7	157,5	77,3
Функциональный тренинг	66,9	69,2	91,9	22,7	2,3	132,8	103,4
Латиноамериканские танцы	-	22,3	63,2	40,9	-	283,4	-
Народные танцы	12,3	16,3	30,2	13,9	4	185,3	132,5

Анализ основных вариантов платных образовательных услуг и их финансирования показал, что в 2021 году наблюдается увеличение финансирования от вида «Растяжка» на 57,5%, от вида «Функциональный тренинг» на 32,8%, от вида «Латиноамериканские танцы» на 183,4%, от вида на «Народные танцы» на 85,3%.

Таким образом, анализ финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» показал, что за 2019-2021 гг. бюджетное финансирование школы увеличилось за рассматриваемый период, но наблюдается сокращение процентного отношения финансирования к сформированной смете. Внебюджетное финансирование также увеличилось, за счет расширения оказываемых услуг и роста стоимости на них. Прослеживается сокращение суммы, поступающей от инвесторов в качестве добровольных и целевых пожертвований.

«Анализ деятельности, а также состояние системы управления школой показал стабильность в реализации целей и задач, определенных в плане работы учреждения. Учреждение вышло на стабильный уровень функционирования. Наиболее успешными, в деятельности школы за

прошедший учебный год, можно обозначить следующие показатели:

- приведение нормативно-правовой базы в соответствие действующему законодательству РФ (внесение изменений в Устав, получение лицензии на ведение медицинской деятельности);
- сложившийся стабильный коллектив;
- активное участие в жизни школы родителей;
- наличие собственных методических разработок у большинства педагогов;
- сформированность предметно-развивающей среды в группах в соответствии с рекомендациями базовой программы;
- стабильно положительные результаты освоения детьми Основной общеобразовательной программы образования» [32].

«Однако эффективному управлению школой мешает ряд проблем:

- недостаточно развивается опытно-экспериментальная работа;
- низкая творческая активность педагогов, не достаточное участие коллектива в конкурсах и фестивалях;
- недостаточный уровень психолого-педагогической и правовой культуры родителей;
- недостаточное привлечение внебюджетных средств;
- традиционная, линейно-функциональная модель управления, не позволяющая расширить общественное участие в управлении школой» [10];
- отсутствие четкой системы взаимодействия с родителями учеников;
- сокращение суммы добровольных и целевых пожертвований;
- сокращение процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете [18];
- недостаток бюджетного финансирования для нормального функционирования образовательных учреждений, в частности МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» (приоритеты в финансировании направлены на заработную плату, начисления на оплату труда,

коммунальные услуги и увеличение стоимости материальных запасов. В то же самое время объем финансирования сократился на статью «Транспортные услуги», «Услуги по содержанию имущества», «Стоимость основных средств», «Прочие расходы», «Прочие услуги», «Услуги связи», «Прочие выплаты»). Подобная оценка значимости расходов связана с тем, что действующее законодательство установило достаточно большую зону ответственности государства за обеспечение определенного уровня финансирования образования [11];

- финансирование статьи расходов начислений на оплату труда (страховых взносов) представляет собой дополнительную «петлю» в движении бюджетных средств: денежные средства следуют из бюджета при помощи бюджетных учреждений обратно в бюджет, такую же ситуацию можно заметить и по статье прочих расходов (налог на имущество организаций, налог на землю);
- нормативно-методическая база бюджетного финансирования образования, на примере МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77», как правило, основывается на документах и материалах, которые разработаны для условий планово-директивной экономики и отсутствия выраженного дефицита бюджетных денежных средств;
- в законодательной базе, которая устанавливает процедуру бюджетного финансирования образования, отсутствует механизм, предоставляющий возможность с единых позиций решать появляющиеся частные вопросы финансирования, руководствуясь единственным критерием – целями, на достижение которых направляются бюджетные денежные средства;
- возможности маневрирования ресурсами МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» имеют ограниченный характер, непосредственно связанный с необходимостью строгого соблюдения установленных бюджетных процедур.

Все это требует комплексного подхода к решению проблем.

3 Совершенствование управления сферой образования в условиях перехода к рыночным отношениям

3.1 Мероприятия по совершенствованию сферой образования в г.о. Тольятти

Анализ системы управления сферой образования в г.о. Тольятти показал наличие следующих проблем:

- низкая творческая активность педагогов, недостаточное участие коллектива в конкурсах и фестивалях;
- недостаточный уровень психолого-педагогической и правовой культуры родителей;
- недостаточное привлечение внебюджетных средств;
- отсутствие четкой системы взаимодействия с родителями учеников;
- сокращение суммы добровольных и целевых пожертвований;
- сокращение процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете;
- недостаток бюджетного финансирования для нормального функционирования образовательных учреждений, в частности МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» (приоритеты в финансировании направлены на заработную плату, начисления на оплату труда, коммунальные услуги и увеличение стоимости материальных запасов. В то же самое время объем финансирования сократился на статью «Транспортные услуги», «Услуги по содержанию имущества», «Стоимость основных средств», «Прочие расходы», «Прочие услуги», «Услуги связи», «Прочие выплаты»). Подобная оценка значимости расходов связана с тем, что действующее законодательство установило достаточно большую зону ответственности государства за обеспечение определенного уровня финансирования образования;

- финансирование статьи расходов начислений на оплату труда (страховых взносов) представляет собой дополнительную «петлю» в движении бюджетных средств: денежные средства следуют из бюджета при помощи бюджетных учреждений обратно в бюджет, такую же ситуацию можно заметить и по статье прочих расходов (налог на имущество организаций, налог на землю);
- «нормативно-методическая база бюджетного финансирования образования, как правило, основывается на документах и материалах, которые разработаны для условий планово-директивной экономики и отсутствия выраженного дефицита бюджетных денежных средств;
- в законодательной базе, которая устанавливает процедуру бюджетного финансирования образования, отсутствует механизм, предоставляющий возможность с единых позиций решать появляющиеся частные вопросы финансирования, руководствуясь единственным критерием – целями, на достижение которых направляются бюджетные денежные средства;
- возможности маневрирования ресурсами муниципальных учреждений имеют ограниченный характер, непосредственно связанный с необходимостью строгого соблюдения установленных бюджетных процедур» [12].

По мнению автора работы, необходим комплексный и системный подход к решению данных проблем (таблица 12).

Таблица 12 – Ключевые мероприятия и направления решения имеющихся проблем системы управления сферой образования г.о. Тольятти

Проблема	Мероприятия	Результат
низкая творческая активность педагогов, не достаточное участие коллектива в конкурсах и фестивалях	– разработка муниципальной программы «Развитие сферы образования в городском округе Тольятти» с 2022-2025 гг., направленной на стимулирование педагогов на участие в конкурсах, семинарах, фестивалях, конференциях	– повышение творческой активности преподавательского состава

Продолжение таблицы 12

Проблема	Мероприятия	Результат
недостаточный уровень психолого-педагогической и правовой культуры родителей	организация клуба «Университет для родителей», в котором проводить следующие взаимодействия: дискуссия, деловые, ролевые игры, лекции, консультации, обсуждение и проигрывание ситуаций, анализ ситуаций, анализ видео- и аудиоматериала, тренинги, круглый стол, беседы [13]	– повышение уровня психолого-педагогической компетенции родителей; повышение психолого-педагогических, социально-экономических, медико-экологических знаний, способствующих планомерному воспитанию детей; – активизация педагогического и культурного сознания родителей, педагогов и других специалистов по работе с семьей [14]; – создание активно действующей, работоспособной системы поддержки семейного воспитания
недостаточное привлечение внебюджетных средств	– льготы для бюджетных учреждений, при расчете сумм платежей в бюджет по налогу на имущество, по налогу на землю, по транспортному налогу; – предоставление права муниципальным учреждениям осуществлять расходование средств бюджета в пределах общей суммы финансирования, самостоятельно устанавливая их распределение по статьям экономической классификации. При этом финансирование также должно осуществляться одной строкой; – развитие платной образовательной деятельности [15]; – увеличение суммы финансирования сметы при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 90 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях; – организация летних и зимних оздоровительных лагерей	– оптимальное значение бюджета, позволяющего учреждению функционировать
отсутствие четкой системы взаимодействия с родителями учеников	– разработка муниципальной программы «Развитие сферы образования в городском округе Тольятти» с 2022-2025 гг., в которой основной подпрограммой будет развитие системы взаимодействия с родителями учеников [16]; – организация родительских собраний, дискуссий, групповых консультаций	– активная позиция родителей в организации эффективного взаимодействия семьи и школы; – создание обстановки для развития творческих способностей, познавательной активности, позитивной школьной мотивации детей; – укрепление рамок взаимодействия семьи, школы, учреждений дополнительного образования и культуры в деле воспитания; – стабильная динамика позитивного изменения психологического климата в родительском и детском коллективах

Продолжение таблицы 12

Проблема	Мероприятия	Результат
сокращение суммы добровольных и целевых пожертвований	<ul style="list-style-type: none"> – разработка программы для инвесторов и благотворителей, согласно которой им будут предоставлены льготы от государства (возможно минимизация налоговых выплат); – развитие платной образовательной деятельности; – организация летних и зимних оздоровительных лагерей; – исключение уплаты налогов от прибыли, полученной от платной образовательной деятельности 	Увеличение денежных средств на финансирование сферы
сокращение процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете	<ul style="list-style-type: none"> – разработка единой системы критериев результативности финансирования 	Увеличение процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете
недостаток бюджетного финансирования для нормального функционирования образовательных учреждений	<ul style="list-style-type: none"> – разработка программы для инвесторов и благотворителей, согласно которой им будут предоставлены льготы от государства (возможно минимизация налоговых выплат); – целесообразно применить налоговые льготы для бюджетных учреждений, при расчете сумм платежей в бюджет по налогу на имущество, по налогу на землю, по транспортному налогу; – предоставление права муниципальным учреждениям осуществлять расходование средств бюджета в пределах общей суммы финансирования, самостоятельно устанавливая их распределение по статьям экономической классификации. При этом финансирование также должно осуществляться одной строкой; – развитие платной образовательной деятельности; – увеличение суммы финансирования сметы при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 90 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях; – организация летних и зимних оздоровительных лагерей 	Оптимальное значение бюджета, позволяющего учреждению функционировать
Финансирование статьи расходов начислений на оплату труда (страховых взносов) представляет собой дополнительную «петлю» в движении бюджетных средств	<ul style="list-style-type: none"> – необходимо предусмотреть возможность отмены финансирования начислений на оплату труда (страховых взносов) и прямого перечисления этих средств со счета бюджета 	Отмена финансирования начислений на оплату труда. Внесение данных возможностей и регламентация их в Бюджетном кодексе РФ
Нормативно-методическая база бюджетного финансирования образования основывается на документах и материалах, которые разработаны для условий	<ul style="list-style-type: none"> – разработать закон о минимальных социальных стандартах; – сформировать единые методологические основы вычисления минимальной бюджетной обеспеченности; – разработать необходимые методические материалы по вычислению и обоснованию 	Пересмотр нормативно-методической базы финансирования образовательных учреждений. Внесение данных возможностей и регламентация их в Бюджетном кодексе РФ

Окончание таблицы 12

Проблема	Мероприятия	Результат
<p>планово-директивной экономики и отсутствия выраженного дефицита бюджетных денежных средств</p>	<p>потребности в бюджетном финансировании</p>	
<p>В законодательной базе отсутствует механизм, предоставляющий возможность с единых позиций решать возникающие частные вопросы финансирования, руководствуясь единственным критерием – целями, на достижение которых направляются бюджетные денежные средства</p>	<p>– действующий порядок распределения бюджетных средств, и установленное законодательством требование перехода к нормативам финансирования должны предусматривать объективно сложившиеся особенности отдельных бюджетных учреждений, образовательных, связанных с их профилем, материальной базой, территориальным расположением и иными факторами, которые не могут быть в полной мере учтены Министерством по финансам, бюджету и контролю бюджетных средств, составляющих проект бюджета;</p> <p>– необходимо отказаться от практики централизованного планирования структурных и организационных преобразований в сфере образования, сделав основной упор на постепенный запуск механизмов саморегулирования</p>	<p>Регламентированный механизм, позволяющий с единых позиций решать возникающие частные вопросы финансирования, руководствуясь целями. Внесение данных возможностей и регламентация их в Бюджетном кодексе РФ</p>
<p>Возможности маневрирования ресурсами образовательное учреждение имеет ограниченный характер, непосредственно связанный с необходимостью строгого соблюдения установленных бюджетных процедур</p>	<p>– сохранение за муниципальными учреждениями остатка средств, обоснованно образовавшегося по состоянию на 31 декабря текущего года на счете бюджетного учреждения;</p> <p>– наделение руководителей муниципальных учреждений правом на установление порядка, сроков и целевого назначения расходования этого остатка, включая составление отдельной сметы расходования этих средств</p>	<p>Возможность распоряжаться ресурсами, оставшимися от финансирования, на следующий год. Внесение данных возможностей и регламентация их в Бюджетном кодексе РФ</p>

Проблему низкой творческой активности педагогов, а также не достаточное участие коллектива в конкурсах и фестивалях автор рекомендует решать при помощи разработки муниципальной программы «Развитие сферы образования в городском округе Тольятти» с 2022-2025 гг., направленной на стимулирование педагогов на участие в конкурсах, семинарах, фестивалях, конференциях. Данное мероприятие позволит повысить творческую активность преподавательского состава.

Необходимо сказать, что профессиональные конкурсы предоставляют возможность педагогу «выходить» за границы образовательного учреждения, проявлять себя, осознавать происходящее в современной школе,

прогнозировать профессиональное развитие и проектировать свою дальнейшую педагогическую деятельность, направленную на профессиональные достижения. Развитие профессионализма – это постоянный и разносторонний процесс постижения профессии.

Решением проблемы недостаточного уровня психолого-педагогической и правовой культуры родителей является организация клуба «Университет для родителей», в котором необходимо проводить следующие взаимодействия: дискуссия, деловые, ролевые игры, лекции, консультации, обсуждение и проигрывание ситуаций, анализ ситуаций, анализ видео- и аудиоматериала, тренинги, круглые столы, беседы.

Проблему отсутствия четкой системы взаимодействия с родителями учеников необходимо решать при помощи разработки муниципальной программы «Развитие сферы образования в городском округе Тольятти» с 2022-2025 гг., в которой основной подпрограммой будет развитие системы взаимодействия с родителями учеников. Также необходимо организовывать родительские собрания (является основной формой взаимодействия, так как именно на родительском собрании обсуждается поведение детей, степень подготовки, их развитие и воспитание), дискуссий (включающих в себя рассуждение по проблемам воспитания ребенка, поведение ребенка, аргументирование проблемы), групповых консультаций (проведение лекций, практических занятий для родителей, возможно, с привлечением учителей-предметников, специалистов, например, по оказанию помощи детям в овладении навыками мыслительной деятельности, быстрого чтения).

«Индивидуальные консультации – одна из важнейших форм взаимодействия классного руководителя с семьей. Она должна способствовать созданию хорошего контакта между родителями и учителем.

Внеклассные мероприятия, проводимые вместе с родителями, всегда проходят «на ура», детям очень нравится, когда родители вместе с ними выполняют какую-либо работу, когда они чувствуют их поддержку, участвуют в организации мероприятий, выполняют порученную работу (изготовление

вместе с детьми рисунков, поделок на выставки и конкурсы). Проявляют инициативу и сами организывают развлекательные мероприятия, принимают участие в спектаклях, помогают в ремонте, уборке, обустройстве кабинета и игровой.

Огромное значение для родителей имеют благодарственные письма, которые вручают родителям в конце учебного года. Это является большим стимулом для ребенка, а также признанием заслуг самих родителей в воспитании детей.

Успешная работа по воспитанию и обучению детей возможна лишь тогда, когда все участники образовательного процесса – педагоги, дети, родители становятся единым целым, большим и сплоченным коллективом» [57].

Все это позволит: сформировать активную позицию родителей в организации эффективного взаимодействия семьи и школы; создать комфортную обстановку для развития творческих способностей, познавательной активности, позитивной школьной мотивации детей; укрепить и расширить рамки взаимодействия семьи, школы, учреждений дополнительного образования и культуры в деле воспитания; стабилизировать динамику позитивного изменения психологического климата в родительском и детском коллективах.

Основным мероприятием, по мнению автора, является разработка муниципальной программы «Развитие сферы образования в городском округе Тольятти» с 2022-2025 гг., основной целью которой будет повышение уровня психолого-педагогической и правовой культуры родителей, повышение творческой активности педагогов и учеников, активное привлечение внебюджетных средств финансирования образовательных учреждений.

Стратегической целью реализации муниципальной программы должно стать предоставление качественного и доступного образования, воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе

духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

В качестве задач необходимо выделить:

- развитие и повышение уровня психолого-педагогической и правовой культуры родителей;
- развитие и повышение творческой активности педагогов и учеников;
- активное привлечение внебюджетных средств финансирования образовательных учреждений.

В качестве ожидаемого социально-экономического эффекта стоит отметить:

- обеспечение детям равных возможностей получения доступного качественного дошкольного образования;
- обеспечение получения обучающимися высокого качества и доступности начального, основного и среднего общего образования в современных условиях обучения;
- развитие способностей одаренных и высокомотивированных обучающихся во всех общеобразовательных организациях;
- обеспечение условий для формирования социально-ответственных обучающихся и воспитанников;
- обеспечение регулярного и активного взаимодействия родителей учащихся с образовательными учреждениями, формирование прозрачной системы осведомленности о предоставленных услугах, методах обучения, успеваемости учащихся;
- обеспечение образовательных учреждений городского округа Тольятти достаточным количеством внебюджетных средств, необходимых для нормального функционирования учреждения и организации образовательного процесса.

Проблему недостаточного привлечения внебюджетных средств необходимо решать при помощи:

- предоставления льгот для бюджетных учреждений при расчете сумм

платежей в бюджет по налогу на имущество, по налогу на землю, по транспортному налогу;

- предоставления права бюджетным учреждениям осуществлять расходование средств бюджета в пределах общей суммы финансирования, самостоятельно устанавливая их распределение по статьям экономической классификации. При этом финансирование также должно осуществляться одной строкой;
- развития платной образовательной деятельности;
- увеличения суммы финансирования сметы при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 90 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях;
- организации летних и зимних оздоровительных лагерей.

Мероприятия позволят сформировать оптимальное значение бюджета, позволяющего учреждению функционировать.

Проблему сокращения суммы добровольных и целевых пожертвований автор рекомендует решать разработкой программы для инвесторов и благотворителей, согласно которой им будут предоставлены льготы от государства (возможно минимизация налоговых выплат), а также развитием платной образовательной деятельности, организацией летних и зимних оздоровительных лагерей и исключением уплаты налогов от прибыли, полученной вследствие платной образовательной деятельности.

Разработка программы для инвесторов и благотворителей, которая будет нацелена на максимизацию привлечения средств из внегосударственного бюджета, по мнению автора, должна содержать описание льгот для инвесторов и благотворителей, например освобождение от выплаты федеральных налогов в части, поступающей в региональный и местный бюджет, освобождение от уплаты региональных налогов и местных. Помимо налоговых льгот, рекомендуется предоставлять инвесторам и благотворителям скидки на оплату коммунальных услуг, аренду квартиры.

Проблему сокращения процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете можно решить, разработав единую систему критериев результативности финансирования.

«Разработка единой системы критериев результативности финансирования и предоставления услуг в сфере образования должна:

- осуществлять взаимосвязь между показателями результативности на всех уровнях управления;
- включать финансовые показатели (общий объем финансирования, в том числе, по источникам, по мероприятиям, по учреждениям), показатели итоговой деятельности финансируемых мероприятий в сфере образования (на федеральном, региональном и местном уровнях), показатели результата оказания государственных и муниципальных услуг учреждениями образования.

Разработка единой системы взаимосвязанных показателей и критериев результативности финансирования в сфере образования предоставит возможность обеспечить единые требования к предоставляемой разными органами власти и управления отчетной информации, будет способствовать повышению прозрачности механизма финансового обеспечения предоставления услуг в данной сфере за счет повышения эффективности обработки информации заинтересованными» [66].

Недостаток бюджетного финансирования для нормального функционирования образовательных учреждений рекомендовано устранять разработкой программы для инвесторов и благотворителей, согласно которой им будут предоставлены льготы от государства (возможно минимизация налоговых выплат), а также развитием платных образовательных услуг. Кроме того, целесообразно применить налоговые льготы для бюджетных учреждений при расчете сумм платежей в бюджет по налогу на имущество, по налогу на землю, по транспортному налогу, а также предоставлять права бюджетным учреждениям на осуществление расходов средств бюджета в пределах общей суммы финансирования,

самостоятельно устанавливая их распределение по статьям экономической классификации. При этом финансирование также должно осуществляться одной строкой. Кроме того, рекомендуется увеличивать сумму финансирования при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 80 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях (увеличивать сумму финансирования на 5%), организовывать летние и зимние оздоровительные лагеря.

Проблему финансирования статьи расходов начислений на оплату труда (страховых взносов) автор рекомендует решать следующим образом: предусмотреть возможность отмены финансирования начислений на оплату труда (страховых взносов) и прямого перечисления этих средств со счета бюджета.

«Так как нормативно-методическая база бюджетного финансирования образования основывается на документах и материалах, которые разработаны для условий планово-директивной экономики и отсутствия выраженного дефицита бюджетных денежных средств, необходимо: разработать закон о минимальных социальных стандартах; сформировать единые методологические основы вычисления минимальной бюджетной обеспеченности; разработать необходимые методические материалы по вычислению и обоснованию потребности в бюджетном финансировании.

Проблему отсутствия механизма, предоставляющего возможность с единых позиций решать возникающие частные вопросы финансирования, руководствуясь единственным критерием, необходимо устранять следующим образом: действующий порядок распределения бюджетных средств, и установленное законодательством требование перехода к нормативам финансирования должны предусматривать объективно сложившиеся особенности отдельных бюджетных учреждений, образовательных, связанных с их профилем, материальной базой, территориальным расположением и иными факторами, которые не могут быть в полной мере учтены

Министерством по финансам, бюджету и контролю бюджетных средств, составляющих проект бюджета. Также необходимо отказаться от практики централизованного планирования структурных и организационных преобразований в сфере образования, сделав основной упор на постепенный запуск механизмов саморегулирования» [63].

Проблему ограниченных возможностей маневрирования ресурсами образовательного учреждения, непосредственно связанного с необходимостью строгого соблюдения установленных бюджетных процедур, можно решить посредством следующих мероприятий: сохранения за бюджетным учреждением остатка средств, обоснованно образовавшегося по состоянию на 31 декабря текущего года на счете бюджетного учреждения; наделения руководителя бюджетного учреждения правом на установление порядка, сроков и целевого назначения расходования этого остатка, включая составление школой отдельной сметы расходования этих средств.

Необходимо упорядочить бюджетное законодательство, в частности, внести уточнения в Бюджетный кодекс РФ.

Помимо рассмотренных и предложенных автором мероприятий в РФ в настоящее время функционирует национальный проект «Образование» (сроки реализации с 2019 по 2024 годы), который ставит своими целями:

- обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение РФ в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования;
- воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций;
- внедрение на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и

вовлеченности в образовательный процесс, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предметной области;

- формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся;
- создание условий для раннего развития детей в возрасте до трех лет, реализация программы психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям детей, получающих дошкольное образование в семье.

Национальный проект включает федеральные проекты и программы (рисунок 3): Федеральный проект «Современная школа», Федеральный проект «Успех каждого ребенка», Федеральный проект «Поддержка семей, имеющих детей», Федеральный проект «Цифровая образовательная среда», Федеральный проект «Учитель будущего», Федеральный проект «Молодые профессионалы», Федеральный проект «Новые возможности для каждого», Федеральный проект «Социальная активность», Федеральный проект «Экспорт образования».

Программа «Социальные лифты для каждого». Одной из приоритетных целей проекта является построение и введение в эксплуатацию не менее 25 школ с привлечением частных инвестиционных средств. Соответственно, планируется развитие привлечения инвестиционных средств.

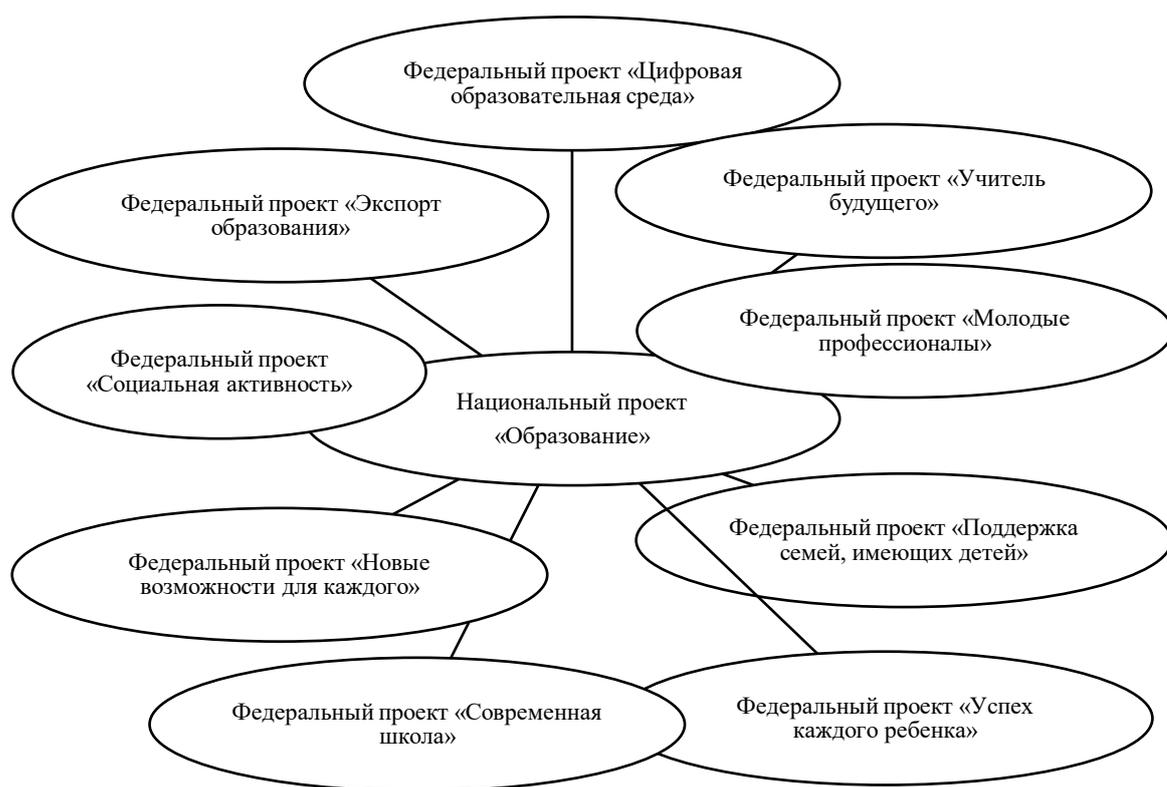


Рисунок 3 – Федеральные проекты и программы национального проекта «Образование»

Таким образом, предложенные автором рекомендации позволят решить имеющиеся проблемы финансирования не только конкретного образовательного учреждения, но и большинства образовательных учреждений Российской Федерации. При помощи ряда мероприятий вероятны положительные продвижения в решение общей проблемы финансирования образования, на фоне привлечения частных инвестиций, развития платной образовательной деятельности и настройки механизма и алгоритма по оптимальному применению бюджетных средств.

Немаловажным фактором является последний пункт решения проблем, связанных с финансированием образовательных организаций, определяющихся формированием высококачественных человеческих ресурсов, столь необходимых для реализации государственной стратегии социально-экономического развития России.

Для решения последнего пункта проблем предлагается внедрение усовершенствованной модели управления системой образования в Российской Федерации (рисунок 4).



Рисунок 4 – Усовершенствованная модель управления системой образования

В модель управления системой образования предлагается добавить обратную связь.

Обратная связь перенаправляет или фокусирует образовательный процесс на совместные действия и ориентирует на конкретный результат. Для решения проблем с нехваткой финансирования вышестоящие инстанции

должны быть осведомлены о проблемах на местах в подведомственных учреждениях.

3.2 Социально-экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

По мнению автора, наиболее важным источником максимизации финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» является развитие платной образовательной деятельности, которая регламентируется Федеральным законом «Об образовании», увеличение суммы финансирования при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 80 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях (увеличивать сумму финансирования на 5%), организация летних и зимних оздоровительных лагерей.

Как показал анализ, в школе в настоящее время предлагаются следующие платные услуги: растяжка; функциональный тренинг; латиноамериканские танцы; народные танцы.

Необходимо также включить в платные образовательные услуги следующие виды: изучение иностранных языков; дополнительные уроки для подготовки к экзаменам.

Вычислим экономическую эффективность от оказания новых видов образовательных услуг. Планируется, что занятия в МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» по дополнительным (новым) видам услуг привлекут 50 человек и будут осуществляться в 2 группы, 2 раза в неделю на протяжении 2 часов. В месяц численность часов составит 32 часа.

Заработная плата педагогов предусмотрена в заключенном трудовом договоре и составит 10 000 рублей за 32 часа в месяц.

Стоимость коммунальных услуг (электроэнергии, водоснабжения и канализации, а также отопления), согласно бухгалтерской оценке, составит 594 рублей 97 копеек в месяц.

Бумагу и иные канцелярские товары, необходимые для обучения, будут приобретать родители учащихся.

Так как автор рекомендует предоставить возможность школе не платить налоги от прибыли, полученной от платной образовательной деятельности, а также предусмотреть возможность отмены финансирования начислений на оплату труда (страховых взносов) и прямого перечисления этих средств со счета бюджета, то рассчитаем эффективность от оказания новых видов образовательных услуг с учетом данных мероприятий.

Рассмотрим общие расходы школы на предоставление новых образовательных услуг (таблица 13).

Таблица 1 – Затраты МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» на предоставление платных образовательных услуг (новых)

Вид затрат	Стоимость в месяц, руб.
Оплата труда преподавателя	10 000
Коммунальные услуги	594,97
Итого	10594,97

Учитывая доходность в размере 20%, стоимость обучения для одного учащегося будет равна 254,28 руб., формула расчета (1):

$$\text{Стоимость} = \frac{\sum \text{Затраты}}{\text{Кол-во пользователей}} \cdot \frac{\text{Доходность}}{100} + \frac{\sum \text{Затраты}}{\text{Кол-во пользователей}}, \quad (1)$$

где \sum Затраты – сумма затрат на предоставление платных образовательных услуг;

Кол – во пользователей – количество пользователей услуг;

Доходность – доходность услуг.

$$\text{Стоимость на 1 учащегося} = \frac{10\,594,97}{50} \cdot \frac{20}{100} + \frac{10\,594,97}{50} = 254,28 \text{ руб.}$$

Стоимость обучения для одного учащегося в год вычисляется по формуле (2):

Стоимость на 1 учащегося в год = Стоимость за месяц · 12, (2)

где Стоимость за месяц – стоимость на предоставление услуги за месяц на одного учащегося.

Стоимость на 1 учащегося в год = $254,28 \cdot 12 = 3051,36$ руб.

От оказания платной образовательной услуги на протяжении месяца МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» планирует получить прибыль в размере 12 714 руб., за год данная сумма составит 152 568 руб.

Таким образом, прибыль за месяц, с учетом расходов, составит 2 119,03 руб., за год сумма составит 25 428,36 руб.

Чистая прибыль за год будет равна 25 428,36 руб.

Рассмотрим экономический эффект от увеличения суммы финансирования на 0,5 % при успешной сдаче экзаменов одним учащимся (больше 90 баллов за предмет), победе учащегося в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях (0,5% за одного учащегося, при увеличении количества увеличивается процент на 0,5%).

В 2021 году МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» получила бюджетных средств на сумму 34 890,8 тыс. руб. При сумме в смете 35 636,7 тыс. руб. Предположим, что за учебный год 2022-2023 гг. порядка 10 учащихся сдадут хотя бы один предмет на более 90 баллов, 6 учащихся выигрывают олимпиаду, 4 – конкурс научных работ. Суммарно за год 20 человек выполняют условия, необходимые для увеличения суммы финансирования сметы.

В таком случае на 2023-2024 гг. финансирование увеличится на 320 730,3 тыс. руб.

Для стимулирования педагогов необходимо за каждого выигравшего

учащегося или успешно сдавшего экзамен (более 90 баллов за предмет) выплачивать премию в размере 8 000 руб.

В таком случае, чистая прибыль, с учетом премиальных выплат, от увеличения финансирования бюджета вычисляется по формуле (3):

$$\text{Чистая прибыль} = \sum \text{выплат} - \text{Премия} \cdot \text{Число человек}, \quad (3)$$

где \sum выплат – сумма выплат бюджета;

Премия – премия педагога;

Число человек – количество учащихся, получивших высокий балл.

$$\text{Чистая прибыль} = 320\,730\,300 - 8\,000 \cdot 20 = 320\,570\,300 \text{ руб.}$$

Таким образом, чистая прибыль от реализации мероприятия по увеличению суммы финансирования при успешной сдаче экзаменов одним учащимся (больше 90 баллов за предмет), победе учащегося в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях (0,5% за одного учащегося) составит 320 570, 3 тыс. руб.

Рассмотрим суммарное увеличение чистой прибыли школы за год при выполнении предложенных мероприятий (таблица 14).

Таблица 14 – Сумма прибыли МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» от реализации мероприятий на 2023-2024 учебный год

Наименование мероприятия	Сумма прибыли
оказания новых видов образовательных услуг, руб.	25 428,36
увеличение суммы финансирования на 0,5 % при успешной сдаче экзаменов одним учащимся (больше 90 баллов за предмет), победе учащегося в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях (0,5% за одного учащегося), руб.	320 570 300
Итого, тыс. руб.	320 595, 73

Таким образом, увеличение чистой прибыли на 2023-2024 гг. составит

320 595,73 тыс. руб. Затраты составят 10 594,97 руб. (в месяц)

Рассчитаем окупаемость предлагаемых мероприятий, в частности, организацию платных образовательных услуг (таблица 15).

Срок окупаемости мероприятия вычисляется по формуле (4):

$$PP = \frac{\text{Сумма вложений}}{\text{Денежный поток}} \quad (4)$$

где Сумма вложений – сумма денежных вложений в мероприятия;

Денежный поток – денежный поток от организации платной образовательной деятельности.

$$PP = \frac{10594,97}{12714} = 0,833333.$$

Таблица 15 – Расчет окупаемости организации платной образовательной деятельности

Месяц	Вложения в мероприятия	Денежный поток нарастающим итогом
Сентябрь 2021	10594,97	12714
Октябрь 2021	10594,97	25428,00
Ноябрь 2021	10594,97	38142,00
Декабрь 2021	10594,97	50856,00
Январь 2022	10594,97	63570,00
Февраль 2022	10594,97	76284,00
Март 2022	10594,97	88998,00
Апрель 2022	10594,97	101712,00
Май 2022	10594,97	114426,00
Июнь 2022	10594,97	127140,00
Июль 2022	10594,97	139854,00
Август 2022	10594,97	152568,00
Итого	127139,64	991692

Следовательно, срок окупаемости мероприятия составляет 0,83, это означает, что мероприятие окупится в первый месяц реализации.

Итак, мероприятия поспособствуют увеличению внебюджетного финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77», следовательно, имеют экономический эффект.

Заключение

В первом разделе исследования были рассмотрены теоретические аспекты совершенствования системы управления сферой образования на муниципальном уровне: понятие и содержание системы управления сферой образования, нормативно-правовое регулирование системы управления сферой образования, система управления сферой образования на муниципальном уровне.

Во втором разделе был проведен анализ системы управления сферой образования в городском округе Тольятти: предоставлена социально-экономическая характеристика муниципальной системы образования городского округа Тольятти, предоставлена оценка организации управления сферой образования в городском округе Тольятти.

Анализ системы управления сферой образования в городском округе Тольятти показал наличие следующих проблем:

- низкая творческая активность педагогов, не достаточное участие коллектива в конкурсах и фестивалях;
- недостаточный уровень психолого-педагогической и правовой культуры родителей;
- недостаточное привлечение внебюджетных средств;
- отсутствие четкой системы взаимодействия с родителями учеников;
- сокращение суммы добровольных и целевых пожертвований;
- сокращение процентного отношения финансирования к сформированной учреждением смете;
- недостаток бюджетного финансирования для нормального функционирования образовательных учреждений, в частности МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» (приоритеты в финансировании направлены на заработную плату, начисления на оплату труда, коммунальные услуги и увеличение стоимости материальных запасов. В то же самое время объем финансирования сократился на

статью «Транспортные услуги», «Услуги по содержанию имущества», «Стоимость основных средств», «Прочие расходы», «Прочие услуги», «Услуги связи», «Прочие выплаты»). Подобная оценка значимости расходов связана с тем, что действующее законодательство установило достаточно большую зону ответственности государства за обеспечение определенного уровня финансирования образования;

- финансирование статьи расходов начислений на оплату труда (страховых взносов) представляет собой дополнительную «петлю» в движении бюджетных средств: денежные средства следуют из бюджета при помощи бюджетных учреждений обратно в бюджет, такую же ситуацию можно заметить и по статье прочих расходов (налог на имущество организаций, налог на землю);
- «нормативно-методическая база бюджетного финансирования образования, на примере МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77», как правило, основывается на документах и материалах, которые разработаны для условий планово-директивной экономики и отсутствия выраженного дефицита бюджетных денежных средств;
- в законодательной базе, которая устанавливает процедуру бюджетного финансирования образования, отсутствует механизм, предоставляющий возможность с единых позиций решать появляющиеся частные вопросы финансирования, руководствуясь единственным критерием – целями, на достижение которых направляются бюджетные денежные средства;
- возможности маневрирования ресурсами МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» имеют ограниченный характер, непосредственно связанный с необходимостью строгого соблюдения установленных бюджетных процедур» [12].

В третьем разделе работы предложены рекомендации по совершенствованию управления сферой образования на муниципальном уровне: мероприятия по совершенствованию управления сферой образования

в городском округе Тольятти, а также рассчитана социально-экономическая эффективность от предлагаемых мероприятий.

Таким образом, для решения имеющихся проблем автор рекомендует следующие мероприятия:

- разработка муниципальной программы «Развитие сферы образования в городском округе Тольятти» с 2022-2025 гг., направленной на стимулирование педагогов на участие в конкурсах, семинарах, фестивалях, конференциях;
- организация клуба «Университет для родителей», в котором проводить следующие взаимодействия: дискуссия, деловые, ролевые игры, лекции, консультации, обсуждение и проигрывание ситуаций, анализ ситуаций, анализ видео- и аудиоматериала, тренинги, круглый стол, беседы;
- льготы для бюджетных учреждений, в том числе МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» при расчете сумм платежей в бюджет по налогу на имущество, по налогу на землю, по транспортному налогу;
- предоставление права МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» осуществлять расходование средств бюджета в пределах общей суммы финансирования, самостоятельно устанавливая их распределение по статьям экономической классификации. При этом финансирование также должно осуществляться одной строкой;
- развитие платной образовательной деятельности;
- увеличение суммы финансирования сметы при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 90 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях;
- организация родительских собраний, дискуссий, групповых консультаций;
- разработка программы для инвесторов и благотворителей, согласно которой им будут предоставлены льготы от государства (возможно минимизация налоговых выплат);

- разработка единой системы критериев результативности финансирования;
- применение налоговых льгот для бюджетных учреждений, в том числе МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» при расчете сумм платежей в бюджет по налогу на имущество, по налогу на землю, по транспортному налогу;
- предоставление права МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» осуществлять расходование средств бюджета в пределах общей суммы финансирования, самостоятельно устанавливая их распределение по статьям экономической классификации. При этом финансирование также должно осуществляться одной строкой;
- отмена финансирования начислений на оплату труда (страховых взносов) и прямого перечисления этих средств со счета бюджета;
- разработка закона о минимальных социальных стандартах;
- формирование единой методологической основы вычисления минимальной бюджетной обеспеченности;
- разработка необходимых методических материалов по вычислению и обоснованию потребности в бюджетном финансировании;
- увеличение суммы финансирования сметы при успешной сдаче экзаменов учащимися (больше 90 баллов за предмет), победе учащихся в олимпиаде, конкурсе научных работ на городском, международном и всероссийских уровнях;
- организация летних и зимних оздоровительных лагерей;
- отказ от практики централизованного планирования структурных и организационных преобразований в сфере образования, необходимо сделать основной упор на постепенный запуск механизмов саморегулирования;
- сохранение за МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» остатка средств, обоснованно образовавшегося по состоянию на 31 декабря текущего года на счете бюджетного учреждения;
- наделение руководителя МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»

правом на установление порядка, сроков и целевого назначения расходования этого остатка, включая составление школой отдельной сметы расходования средств.

По мнению автора, наиболее важным источником совершенствования управления сферой образования на муниципальном уровне МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» является развитие платной образовательной деятельности, которая регламентируется Федеральным законом «Об образовании», а также увеличение суммы финансирования сметы при успешной сдаче учащимися экзамена (за предмет более 90 баллов), при победе в олимпиаде или конкурсе научных работ.

Согласно проведенной оценке, увеличение чистой прибыли на 2023-2024 гг. составит 320 595,73 тыс. руб. Затраты составят 10 594,97 руб. (в месяц).

Таким образом, мероприятия способствуют увеличению финансирования МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77», следовательно, имеют экономический эффект.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Аверин А.Н. Социальное партнерство в сфере труда [Текст] / А.Н. Аверин. Издательство: РАГС, 2018. - 117 с.
2. Акинфеева, Н.В. Государственно-общественное управление образовательными системами [Текст] / Н. В. Акинфеева, А. П. Владимирова. Саратов: Приволж. кн. изд-во, 2018. - 45 с.
3. Белик, А.М. Государственная политика в сфере образования // В сборнике: Студенческая наука, искусство, творчество: от идеи к результату материалы II Всероссийской студенческой научно-практической конференции. 2018. - С. 246-251
4. Братановский, С.Н., Система управления образованием в России и организационно-правовые аспекты ее совершенствования: монография / С. Н. Братановский, Д.Н. Ермаченко. Саратов, ЭБС IPRbooks, 2018. - 203 с.
5. Вербицкая, Л. Не может быть науки без образования, а образования – без науки / Л. Вербицкая, С. Антоненко // Родина. 2018. - № 3. - С. 16-17.
6. Воробьева, С.В. Основы управления образовательными системами: учебное пособие / С.В. Воробьева. М.: Academia, 2018. - 208 с
7. Вульфсон, Б.Л. Мировое образовательное пространство на рубеже веко / Б.Л. Вульфсон. М.: Изд-во Моск. психол.-социал. ин-та, 2020. - 235 с.
8. Гаранжа, Н.В. Система социального партнерства в образовательной практике. В сборнике: Актуальные вопросы науки и практики в XXI в материалы 4-й Международной научно–практической конференции. 2019. - С. 98-101.
9. Давлетшина, Л.Х. Система эффективного социального партнерства общеобразовательной школы / Л.Х. Давлетшина // Заметки ученого. 2018. - № 2 (8). - С. 28-30.

10. Дроздов, Н.А. Социальное партнерство в образовании: сущность и содержание понятия / Н.А. Дроздов // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2018. - №4. - С. 68-73.
11. Есенгалиев, Р.А. Бенчмаркинг в сфере образования: понятие, тенденции развития / Р.А. Есенгалиев // Теория и практика современной науки. 2018. - № 1 (19). - С. 1191-1195.
12. Жукова, М.В. Современная государственная политика реформирования российской системы образования (политологический аспект): дис. ... канд. полит. наук: 23.00.02 / М.В. Жукова. Ростов н/Д., 2018. - 191 с.
13. Задорина, М.А., Тесленко И.В. Реализация социального партнерства в профессиональном образовании в Самарской области // Фундаментальные исследования. 2018. - № 2-13. -С. 2895-2899.
14. Зинченко, Г.П. Социальное партнерство / Г.П. Зинченко, И.И. Рогов. М.: Дашков и К°, 2019. - 224 с.
15. Ибрагимов, М.Г. Правовое регулирование отношений в сфере образования. Автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.01 / М.Г. Ибрагимов. Казань, 2018.- 25 с.
16. Информационно-аналитический сборник по итогам 2018-2019 учебного года. МКУ «ЦОДГСО». Камышлов, 2019. - 36 с.
17. Касимов, Р.В. Государственная политика в Российской Федерации: сущность и классификация / Р.В. Касимов // Этносоциум и межнациональная культура. 2018. - № 7 (31). - С. 144-152.
18. Кирилловых, А.А. «Комментарий к Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ (постатейный)» / А.А. Кирилловых. М.: Книжный мир, 2020. - 352 с.
19. Кирсанова, Е.А. Генезис понятия социального партнерства в условиях модернизации образования. В сборнике: Философия образования, психология и педагогика: теоретические и практические аспекты современных

исследований Сборник статей XIX Международной научно-практической конференции аспирантов. 2019. - С. 93-104.

20. Клячко, Т. Как федеральный бюджет планирует финансировать образование / Т. Клячко [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://espol.ru>.

21. Козырин, А.Н. Государственная политика Российской Федерации в области образования: понятие и законодательные принципы / А.Н. Козырин // Гражданин и право. 2018. - № 11. - С. 14-22.

22. Конституция Российской Федерации: Конституция РФ от 12.12.1993 г. // Собрание законодательства РФ. - 2014. - № 31.

23. Кожурова, О.Ю. Социальное партнерство школы и семьи как фактор повышения их воспитательного потенциала: дис. ... канд. пед. наук / 13.00.01 / О.Ю. Кожурова. М., 2018. - 227 с.

24. Кудрякова, О.В. Правовые основы государственного управления средним профессиональным образованием [Текст] / О.В. Кудрякова, И.Н. Иваненко, Д.В. Звягинцева // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2018. - № 10. - С.145-149.

25. Кязимов, К.Г. Взаимодействие учреждений образования с субъектами рынка труда / К.Г. Кязимов // Профессиональное образование в современном мире. 2019. - Т. 9. № 1. - С. 2421-2432.

26. Лапыгин, Ю.Н. Прогнозные оценки развития системы образования региона / Ю.Н. Лапыгин, О.В. Ерашова // Регион: государственное и муниципальное управление. 2019. № 1 (5). - С. 7-11.

27. Мазуров, Ю.Л. Наука и образование для устойчивого развития // «Устойчивое развитие: вызовы Рио». Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации за 2018 г. / Под общ. ред. С.Н. Бобылева / Дизайн-макет, допечатная подготовка, печать: ООО «РА ИЛЬФ», 2018. 92 с.

28. Мухудадаев, М.О. Государственная социальная политика в сфере образования современной России: дис. ... д-ра полит. наук: 23.00.02 / М.О. Мухудадаев СПб., 2019. - 330 с.

29. Насонкин, В.В. Государственная политика в сфере образования: вызовы XXI века / В.В. Насонкин // Аналитический вестник Совета Федерации Федерального Собрания РФ. 2018. - № 4. - С. 68-75.

30. Нелюбов, С.А. Муниципальная власть и школа / С.А. Нелюбов // Экономика образования. 2019. - № 2. - С. 103-108.

31. Об образовании в Российской Федерации [Текст]: федеральный закон РФ от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2012. - № 53 (ч. 1). С. 7598.

32. Об образовании в Самарской области [Электронный ресурс]: закон Самарской области от 22.12.2012 № 133-ГД. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

33. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон РФ от 06.10.2003 № 131-ФЗ Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

34. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон РФ от 24.07.1998 № 124-ФЗ Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

35. Об утверждении Положения о Министерстве просвещения Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 28.07.2018 № 884. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

36. Об утверждении Положения о Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 15.06.2018 № 682.- Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

37. Об утверждении Положения о Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки [Электронный ресурс]: Постановление

Правительства РФ от 15.07.2013 № 594. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

38. Об утверждении Порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования [Электронный ресурс]: приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 22.03.2019 № 21. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

39. Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» [Электронный ресурс]: Приказ Минтруда России от 18.10.2013 г. № 544. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

40. О лицензировании образовательной деятельности [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 28.10.2013 № 966. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

41. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 599. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

42. О Федеральной целевой программе развития образования на 2016-2020 годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 23.05.2015 г. № 497. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

43. О Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016 – 2020 годы [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ от 29.12.2014 г. № 2765-р Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

44. Об утверждении государственной программы Самарской области «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Самарской области до 2025 года [Электронный ресурс]: постановление Правительства Самарской области от 20.05.2021 г. №244-р. - Режим доступа: <https://educat.samregion.ru/wp-content/uploads/sites/22/2020/06/rasporyazhenie-244-r-ot-20.05.2021.pdf>

45. Об утверждении Муниципальной программы «Развитие физической культуры и спорта в городском округе Тольятти на 2022-2026 годы» от № 2572-п/1 от 21.07.2021. - [Электронный ресурс]: Постановление администрации городского округа Тольятти. Режим доступа: <https://tgl.ru/municipal-program/>

46. Об утверждении Положения о Департаменте образования мэрии городского округа Тольятти: Постановление мэрии городского округа Тольятти от 15.08.2011 года № 8722-п/1 // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

47. Общественно-активная школа: опыт построения социального партнерства. Красноярск: КРМОО Центр «Сотрудничество», 2018. - 108 с.

48. Официальный сайт МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://school77.tgl.ru>

49. Панкова, Н.В. Государственная политика в сфере образования / Н.В. Панкова. Изд-во СПбГУЭФ, 2018. - 156 с.

50. Пастюк, О.В. Кадровый менеджмент как основа управления современной образовательной организацией / О.В. Пастюк // Science Time. 2019. - № 2. -С. 182-186.

51. Пащенко, Ф.Ф. Без образования не будет и России. Государственная политика и управление современной России в сфере образования. Материалы научного семинара. Вып. 8 (55). М.: Научный эксперт, 2018. - С. 68-74.

52. Петровский, А.М. Правовые аспекты партнерства в сфере образования / А.М. Петровский // Карельский научный журнал. 2018. - Т. 6. № 4 (21). - С. 64-67.

53. Пискунова, Е.В. Технологии социального партнерства в сфере образования / Е.В. Пискунова и др.: Учебно-методический комплекс. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2018.- 205 с.

54. Преодоление неравенства: важная роль управления. Всемирный доклад по мониторингу ОДВ (образования для всех) – 2019: пер. с англ.: Изд-во ЮНЕСКО, 2019. - 530 с.

55. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (разработан Минэкономразвития России) // СПС КонсультантПлюс.

56. Россиева, Д.В. Применение бенчмаркинга в сфере образования / Д.В. Россиева, Е.В. Обухова. В сборнике: Инновации в информационных технологиях, машиностроении и автотранспорте Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Д.М. Дубинкин. 2018. - С. 312-314.

57. Селякова, А.П. Проблемы финансирования школ муниципальных образований / А.П. Селякова. В сборнике: Лучшая студенческая статья 2017 сборник статей XI Международного научно-практического конкурса: в 3 частях. 2018.- С. 182-185.

58. Тимонина, Ж.Н. Система образования как объект государственного управления. В сборнике: Саяпинские чтения. Сборник материалов круглого стола. Ответственный редактор Я.Ю. Радюкова. 2020. С. 250-259.

59. Унусян, У.В. Аспекты взаимодействия органов местного самоуправления и образовательных учреждений / У.В. Унусян // Теория и практика общественного развития. 2018. - № 4. - С. 36-38.

60. Федорова, Н.М. Стандарт условий как пространство развития личности / Н.М. Федорова // Universum: Вестник Герценовского университета. 2018. - № 2. - С. 18-21.

61. Хайбуллаева, М.М., Райкевич П.А. Правовые основы государственного управления в сфере образования Российской Федерации // Системные технологии. 2018. - № 1 (26). - С. 127-130

62. Хуторской, А.В. Педагогическая инноватика: учеб. пособие / А.В. Хуторской. М.: Издательский центр «Академия», 2018. - 256 с.

63. Чеснокова, М.С. Государственная политика в сфере образования: проблемы и результаты // В книге: Государство и рынок монография: в 2 т. Андреев А.М. и др. Санкт-Петербург, 2019. - С. 49-53.
64. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами / Т.И. Шамова, П.И. Третьяков, Н.П. Капустин. М.: Гуманитар. изд. центр «ВЛАДОС», 2018. - 320 с.
65. Щербакова, Е.Я. Семья и школа: от диалога к партнерству / Е.Я. Щербакова // Библиотека журнала Методист. 2018. № 10. - С. 51-53.
66. Шобонов, Н.А., Принципы построения социального партнерства в профессиональном образовании / Н.А. Шобонов, Ж.В. Смирнова, Н.М. Григорян // Проблемы современного педагогического образования. 2018. - № 58-2. - С. 301-305
67. Educational innovation in Estonia — getting ready for the future // Educational Estonia URL: <https://www.educationestonia.org/educational-innovation-in-estonia-getting-ready-for-the-future/> (дата обращения: 03.11.2021).
68. Educational Technology Plan // Ministry of Education Singapore URL: <https://www.moe.gov.sg/education-in-sg/educational-technology-journey/edtech-plan> (дата обращения: 01.11.2021).
69. Finland // The National Center on Education and the Economy URL: <https://ncee.org/country/finland/> (дата обращения: 10.11.2021).
70. Further digital development of the education system a priority for upcoming school year in Estonia // Invest in Estonia URL: <https://investinestonia.com/digital-development-a-priority-for-upcoming-school-year-in-estonia/> (дата обращения: 07.11.2021).
71. Programme for International Student Assessment // OECD URL: <https://www.oecd.org/pisa/> (дата обращения: 18.10.2021).

Приложение А

Организационная структура МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»



Рисунок А.1 – Организационная структура МБОУ г.о. Тольятти «Гимназия №77»