

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»**

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

**Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор**

\_\_\_\_\_/ В.С. Антонюк /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Управление развитием дошкольного образования в муниципальном образовании (на примере  
Челябинского городского округа)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.03.04.2018.184.ВКР**

**Руководитель, ст.пр. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ С.А. Меркулов /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**Автор**

**студент группы ЗЭУ – 580**

\_\_\_\_\_/ Н.П. Дедова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

**Нормоконтролер, старший преподаватель**

\_\_\_\_\_/ Т.С. Дубынина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

## АННОТАЦИЯ

Дедова Н. П. Управление развитием дошкольного образования в муниципальном образовании на примере (Челябинского городского округа). – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 580, 77 с., 3 ил., 7 табл., библиогр. список – 40 наим., 1 прил., 9 л. плакатов ф. А4.

Объектом дипломной работы является дошкольное образование.

Цель дипломной работы – совершенствование управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании на примере Челябинского городского округа.

В дипломном проекте выявлены теоретические основы развития дошкольного образования, проанализировано управление развитием дошкольного образования на примере Челябинского городского округа, разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления развитием дошкольного развития.

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться в Челябинском городском округе при развитии дошкольного образования.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	
1.1 Сущность и правовые основы дошкольного образования.....	9
1.2 Характеристика системы дошкольного образования в Российской Федерации и за рубежом.....	15
1.3 Система муниципального управления в дошкольном образовании.....	21
2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА	
2.1 Характеристика дошкольного образования в округе.....	26
2.2 Оценка системы управления и развития дошкольного образования.....	33
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ	
3.1 Основные направления совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании.....	44
3.2 Ожидаемые результаты и социальные эффекты от внедрения предложенной модели.....	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	73
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	77

## ВВЕДЕНИЕ

В современной системе образования в Российской Федерации дошкольное образование представлено отдельной ступенью образования, что обеспечивает законодательные основы и требования к его качеству. Для достижения необходимого качества государственной услуги в области дошкольного образования принят соответствующий федеральный образовательный стандарт, функционирует государственная программа повышения доступности дошкольных образовательных услуг. Основным приоритетом указанных документов является обеспечение в стране единого образовательного пространства и равных возможностей получения доступа детей к качественному дошкольному образованию независимо от региона их проживания. Решение этой сложнейшей задачи затруднено существенной дифференциацией экономического положения регионов и муниципальных образований, сложившейся ситуацией с обеспеченностью населения дошкольными образовательными организациями, современными демографическими процессами.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в необходимости развития дошкольных образовательных учреждений в условиях реализации новой государственной образовательной политики, становление открытой, гибкой и доступной системы образования; объективное ухудшение здоровья поступающих в детские сады детей, что отрицательно сказывается на получении ими качественного образования; необходимость интенсификации педагогического труда, повышение его качества и результативности педагогов, применение современных образовательных технологий – все это обуславливает актуальность выбранной темы дипломного проекта.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании на примере Челябинского городского округа.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- описать сущность и правовые основы дошкольного образования;
- рассмотреть характеристику системы дошкольного образования в Российской Федерации и за рубежом;
- изучить систему муниципального управления в дошкольном образовании;
- провести анализ управления развитием дошкольного образования на примере Челябинского городского округа;
- разработать основные направления совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании.

Объект исследования – дошкольное образование.

Предмет исследования – управление развитием дошкольного образования в муниципальном образовании на примере Челябинского городского округа.

При выполнении выпускной квалификационной работы использовались научно-исследовательские методы:

- анализ учебников и учебных пособий по заданной тематике;
- анализ актуальной периодической литературы, а также интернет-источников.

В качестве теоретической основы выпускной квалификационной работы были использованы работы отечественных и зарубежных ведущих авторов, нормативно-правовые документы по данной теме, актуальные интернет источники.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

## 1.1 Сущность и правовые основы дошкольного образования

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» относит дошкольное образование к самостоятельному уровню общего образования. Правда, в отличие от начального, основного и среднего общего образования, получение дошкольного образования не является обязательным [3].

Понятие «дошкольное образование» напрямую не раскрывается, а подается через перечисление целей дошкольного образования [35, с.158]:

- формирование общей культуры;
- развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств;
- формирование предпосылок учебной деятельности;
- охрана и укрепление здоровья детей дошкольного возраста.

До вступления в силу данного закона дошкольное образование являлось первой ступенью общего образования. Дошкольное образование – образование, которое осуществляется имеющим соответствующую лицензию дошкольным образовательным учреждением, реализующим соответствующие общеобразовательные программы, обеспечивающее воспитание, обучение и оздоровление детей от 2 месяцев до 7 лет. Данное в законодательстве определение не является всеобъемлющим с точки зрения направлений нормативно-правового регулирования.

Предлагаем под дошкольным образованием понимать уровень образования, цель которого заключается в формировании условий для максимального раскрытия индивидуального возрастного потенциала каждого ребёнка, мотивации к обучению в школе, эмоциональной готовности к нему, развитие любознательности, творческой активности и восприимчивости к миру,

инициативности, формирование различных знаний, осуществляемое в дошкольных образовательных учреждениях, финансируемое преимущественно из бюджетных средств.

Считаю, что в современных условиях требуется пересмотр механизмов финансирования дошкольных образовательных учреждений, связанный с расширением привлечения внебюджетных источников, платных услуг. С помощью ведения дополнительных образовательных услуг, любое муниципальное дошкольное образовательное учреждение может достичь следующих целей [29, с.132]:

- удовлетворить родительский спрос на дополнительные услуги;
- сформировать ресурсное обеспечение;
- реализовать новые подходы к созданию развивающей среды.
- создать безопасные и комфортные условия для проведения платных услуг;
- создать правовую базу и сформировать экономический механизм развития платных услуг;
- расширить возможности финансирования учреждения за счет привлечения денежных средств из дополнительных незапрещенных источников;
- совершенствовать программы дополнительных платных услуг для превышения стандарта образования.
- привлечь финансовые средства для улучшения материальной базы ДООУ.
- удовлетворить потребности детей в совместной и самостоятельной деятельности по интересам

В Федеральном законе "Об образовании в РФ" используется термин "дошкольная образовательная организация"- образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми [3].

За период с 2005 по 2014 гг. в бюджетном секторе РФ произошли существенные изменения, среди которых следует выделить принятие двух

законодательных актов: ФЗ от 03.11.2006 №174-ФЗ "Об автономных учреждениях" и ФЗ от 08.05.2010 № 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" .

С 2011 г. перечень типов государственных (муниципальных) учреждений расширился. Их стало три: казенное, бюджетное, автономное. Таким образом, муниципальные дошкольные образовательные учреждения (МДОУ) также теперь могут быть трех типов и иметь следующие краткие названия [17,с.121]:

- МБДОУ - муниципальные бюджетные образовательные учреждения;
- МКДОУ - муниципальные казенные образовательные учреждения;
- МАДОУ - муниципальные автономные образовательные учреждения.

Организационно-правовая форма всех трех учреждений остается одина - государственное или муниципальное учреждение. Так, казенные учреждения финансируются на основании сметы, которая закрепляет финансирование их деятельности из соответствующего бюджета в полном объеме. Любые средства, полученные казенными учреждениями от приносящей доходы деятельности, поступают в соответствующий бюджет бюджетной системы Российской Федерации. И по решению учредителя (органов власти субъектов РФ или органов местного самоуправления) эти средства могут быть даны дополнительно по смете этому учреждению, а могут быть просто зачислены в бюджет и затем учреждению не отдаваться. Такая же норма существовала в законодательстве и прежде по отношению к бюджетным учреждениям, однако не везде и не в полном объеме она исполнялась. Хотя по отношению к доходам от арендной платы во многих регионах средства уже изымались в бюджет и учреждениям, помещения которых сданы в аренду, не возвращались.

А вот новое определение «бюджетное учреждение» дословно повторяет определение, даваемое в Федеральном законе «Об автономных учреждениях» автономному учреждению [5]. И это неслучайно, так как бюджетное учреждение по новому законодательству сильно напоминает автономное учреждение,



отличаясь от него лишь в худшую сторону. И фактически под прежним названием «бюджетное учреждение» теперь скрывается новая организационно-правовая форма [38, с.76].

Ключевое изменение, касающееся нового типа «бюджетное учреждение», состоит в отмене субсидиарной ответственности собственника имущества государственного или муниципального бюджетного учреждения. Бюджетное учреждение должно будет осуществлять в соответствии с государственными (муниципальными) заданиями деятельность, связанную с оказанием услуг, относящихся к ее основным видам деятельности. При этом бюджетное учреждение не вправе отказаться от выполнения государственного (муниципального) задания, каким бы недостаточным ни казалось его финансовое обеспечение. Финансирование государственных и муниципальных бюджетных образовательных учреждений будет осуществляться так же, как и государственных и муниципальных автономных образовательных учреждений, - субсидиями на выполнение государственного (муниципального) задания. Однако, в отличие от автономного учреждения, такие субсидии могут поступать только на лицевой счет бюджетного учреждения, открытый в органе казначейства. Субсидии будут выделяться аналогично нынешнему сметному финансированию, с подразделением на различные коды и подкоды бюджетной классификации, которые по-прежнему будет определять Минфин России.

Таким образом, на новые бюджетные учреждения автоматически распространяются все те минусы и организационные сложности деятельности автономных учреждений (финансирование в виде субсидий, ликвидация субсидиарной ответственности и т.п.), но при этом они лишаются потенциальных «плюсов» автономных учреждения: сохраняются «обслуживание» в органах казначейства и расходование средств с помощью системы государственных закупок. Согласно определению, данному в Федеральном законе «Об автономных учреждениях», автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, ее субъектом или

муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления полномочий органов государственной власти и местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами [5].

Автономное учреждение является юридическим лицом и от своего имени может приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Из указанных обстоятельств вытекает логичный вывод о соответственно более высоком уровне ответственности автономного учреждения – по своим долгам оно отвечает всем имуществом, за исключением недвижимого и особо ценного, выделенного ему собственником, тогда как бюджетное учреждение не может быть признано банкротом и не может отвечать по долгам особо ценным движимым имуществом, закрепленным за бюджетным учреждением собственником этого имущества или приобретенным бюджетным учреждением за счет выделенных собственником имущества бюджетного учреждения средств, а также недвижимым имуществом.

Дошкольное образовательное учреждение реализует основные общеобразовательные программы дошкольного образования, а также осуществляет присмотр и уход за детьми.

К дошкольным образовательным учреждениям относятся образовательные учреждения следующих видов [39, с.12]:

- детский сад (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности);
- детский сад для детей раннего возраста (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности для воспитанников от 2 месяцев до 3 лет; создает условия для социальной адаптации и ранней социализации воспитанников);

- детский сад для детей дошкольного (старшего дошкольного) возраста (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности, а также при необходимости в группах компенсирующей и комбинированной направленности для воспитанников в возрасте от 5 до 7 лет с приоритетным осуществлением деятельности по обеспечению равных стартовых возможностей для обучения детей в общеобразовательных учреждениях);

- детский сад пресмотра и оздоровления (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах оздоровительной направленности с приоритетным осуществлением деятельности по проведению санитарно-гигиенических, лечебно-оздоровительных и профилактических мероприятий и процедур);

- детский сад компенсирующего вида (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах компенсирующей направленности с приоритетным осуществлением деятельности по квалифицированной коррекции недостатков в физическом и (или) психическом развитии одной и более категорий детей с ограниченными возможностями здоровья);

- детский сад комбинированного вида (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей, компенсирующей, оздоровительной и комбинированной направленности в разном сочетании);

- детский сад общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением деятельности по одному из направлений развития воспитанников (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности с приоритетным осуществлением развития воспитанников по одному из таких направлений, как познавательно-речевое, социально-личностное, художественно-эстетическое или физическое);

- центр развития ребенка - детский сад (реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности и при необходимости в группах оздоровительной, компенсирующей и комбинированной направленности с приоритетным осуществлением деятельности по развитию воспитанников по нескольким направлениям, таким как познавательно-речевое, социально-личностное, художественно-эстетическое или физическое) [24, с.65]. В группах оздоровительной, компенсирующей и комбинированной направленности приоритетное осуществление развития воспитанников осуществляется по тем направлениям, которые наиболее способствуют укреплению их здоровья, коррекции недостатков в их физическом и (или) психическом развитии.

## 1.2 Характеристика системы дошкольного образования в Российской Федерации и за рубежом

Социальная сфера детства в домашних условиях ограничивается рамками домашних дел в помощь взрослым и под их руководством, но детский возраст – это период социализации ребенка в общество. Дошкольное образовательное учреждение в процессе игр и игровой деятельности дает возможность познания мира, приобретения навыков и привычек поведения маленькому гражданину Российской Федерации.

Доступность дошкольного образования – важная задача не только для системы образования, но и государства, так как способствует занятости родителей маленького дошкольника. Для этого дошкольное образование может принимать разные формы, обеспечивая ребенка местом в детском саду.

Росстатом опубликованы данные об общей численности детей, нуждающихся в месте в детском саду, по состоянию на 01.01.2018 количество таких детей составляет 2,5 млн. человек [23].

Потребность семьи в определении ребенка в детский сад возникает после достижения ребенком 1,5 лет: заканчивается выплата пособия родителю и мама (папа) стремится выйти на прежнее рабочее место. Особенно актуальна эта проблема в неполных семьях.

Но недостаточность мест в дошкольных государственных учреждениях не дает гарантии, что ребенок будет обеспечен местом в детском саду. Задачей удовлетворения потребительского спроса на дошкольное образование, присмотре и уходе за ребенком вполне может заниматься частный сектор.

Прошедшие годы плохо сказались на дошкольном образовании, несмотря на стремление государства обеспечить каждого ребенка местом в детском саду.

Повышение рождаемости обострило проблему недостатка детских садов, которые были ликвидированы на местах, а помещения, которые они занимали – переданы либо под начальные школы, либо проданы. Отток детей из дошкольного образования в конце 90-х был связан и с финансовыми проблемами родителей, которые тогда были повсеместны. В таблице 1 нами представлены особенности развития дошкольного образования в Российской Федерации за последние 25 лет.

Таблица 1 — Дошкольное образование в Российской Федерации в период с 1990 по 2016 год

Этап	Особенности этапа и тенденции
Начало 90-х годов	Количество ДОУ достигает 88000. Большинство детские сады принадлежат ведомствам, что обеспечивало наполнение материальной базы. 66% детей посещают дошкольные образовательные учреждения

Окончание таблицы 1

Этап	Особенности этапа и тенденции
------	-------------------------------

Середина 90-х годов	Идет сокращение числа садов из-за их передачи государству (муниципалитетам), отсутствие возможности их финансирования стало причиной ежегодного закрытия и перепрофилирования 4-5 тысяч детских садов. Количество детей, посещающих ДОУ снизилось до 55%. Государство отреагировало на недостаток ДОУ предоставлением неоплачиваемого отпуска родителя до достижения ребенком 3 лет. Выросла родительская плата за посещение ребенком дошкольного образовательного учреждения востребованы группы младшего и ясельного возраста (до 3 лет)
2005 – 2010 годы	Повышается рождаемость, появилась проблема недостатка детских дошкольных образовательных учреждений
2011 – 2017 гг.	Кризис в дошкольном образовании. Охват детского населения местами в детском саду составляет 63%, но количество необходимых мест в ДОУ не обеспечивается возможностями дошкольного образования. Начинается строительство новых детских садов, государство предлагает разнообразить формы дошкольного образования, предлагает частному бизнесу тоже заниматься дошкольным образованием.

Сегодня увеличилась наполняемость детских садов: если на 1 ДОУ в 2010 году приходилось 119 детей, то в 2017 – 148. Особенно нуждаются в предоставлении места в детском саду родители из небольших городов и сельской местности.

Государственная политика в дошкольном образовании состоит не только в перестройке современной системы дошкольного образования для соответствия ее требованиям времени, но и всемерном одобрении государством частных инвестиций в дошкольное образование.

Государство предлагает частному сектору вкладывать деньги в дошкольное образование не только на полностью частной основе, но и на основе частно-государственных партнерств, когда государство финансирует часть затрат предпринимательства и родителей на содержание, воспитание и образование ребенка в частном ДОУ.

Количество частных детских садов еще очень мало – 1300, по данным Росстата на 01.01.2018, против 51 000 ДОУ государственных. Большая часть частных

детских садов располагается в больших городах – лидерами являются город Москва, Самара и Омск.

Поддержка негосударственных дошкольных образовательных учреждений позволила обеспечить за 2014-2016 годы дополнительно 8% детей местами в детских садах, к 2018 году предполагается выйти на показатель 15% дополнительных мест [23].

В настоящее время, при общероссийском показателе в 2%, растет доля негосударственных детских садов по регионам:

- Республика Саха (Якутия) – 4,5%;
- Приморский край – 3,1%;
- Хабаровский край – 3,5%;
- Республика Карелия – 4,4%;
- Красноярский край – 3%;
- Москва – 6,4%

Но наряду с этими показателями, например, в Кабардино-Балкарии, Камчатском крае, Тамбовской области нет ни одного частного детского сада.

Государство всемерно пытается помочь частному бизнесу в образовании, законодательно регулируя негосударственные формы дошкольного образования и софинансируя их на федеральном и региональном уровнях [28, с.55].

Существенным изменением стало уравнивание частного предпринимательства в образовании с государственным в правах и ответственности, предоставление финансовой поддержки и ряда налоговых льгот.

Поддерживают частные дошкольные образовательные учреждения и власти на местах, способствуя снижению сумм аренды под помещения для частных детских садов, заключая договора с частными детскими садами на предоставление подушевого финансирования. Законодательно определено, что субъекты Федерации и органы местного самоуправления могут оказывать поддержку частным детским дошкольным образовательным учреждениям в виде:

- финансовой помощи;

- имущественной помощи;
- информационной помощи;
- консультационной поддержки;
- налоговых льгот;
- размещения муниципального заказа на предоставление образовательных услуг.

Также предложено поддерживать частное дошкольное образование в области подготовки, переподготовки, повышения квалификации и дополнительного образования персонала частных детских садов.

Действующая уже многие годы программа поддержки предпринимательства также определила сектор дошкольного образования как привилегированный, и бизнес-планы начинающих предпринимателей будут финансироваться как на федеральном, так и на региональном и муниципальном уровнях.

Разрешено законодательно размещение детских садов (групп) в квартирах жилых домов, частных домах при их соответствии требованиям санитарных правил и норм.

Еще одной формой государственной поддержки стали налоговые каникулы для индивидуальных предпринимателей: предприниматель, зарегистрировавший ИП с видом деятельности в области предоставления образовательных услуг, имеет право на 0% ставку налога по УСН. Сроки таких каникул определяются регионами.

Дошкольное образование в зарубежных странах рассматривается как необходимая программа для психологической и педагогической поддержки индивидуализации и положительной социализации детей. Наибольший педагогический потенциал имеется в ДООУ стран с богатой историей и традициями. Проанализируем несколько стран и систем дошкольного образования в них:

- Очень развита дошкольная образовательная система Японии — помимо многочисленных кружков и секций, направленных на выявление талантов и



способностей у каждого ребенка, наблюдается серьезное отношение к состоянию здоровья всех детей. В каждом детском саду имеется штат медработников (куратор здоровья, фармацевт, терапевт), а практически все детские сады имеют бассейны, которые можно посещать во время каникул.

- В Германии дети могут спокойно поступать на обучение в любой садик, без справок и анализов. Не закрывают садики и на карантин — просто предупреждают родителей о вспышке заболеваний. Нет никаких ограничений для детей, которые хотят заниматься друг с другом, вне зависимости от здоровья, возможностей и талантов. Аналогично дошкольное образование в Дании и практически в полной мере дошкольное образование в Голландии.

- В США дети с пороками физического или психического развития находятся в одних группах с обычными детьми. Для таких детей выделяются специалисты-педагоги, которые помогают таким детям справляться с аналогичными ситуациями, которые возникают и у других членов группы.

- Одна из самых развитых систем ДОУ в Китае. Особое внимание уделяется зрению детей, выработке эстетического восприятия, создаются отличные условия для физиологического и психического развития. Педагоги формируют истоки культуры и манер у детей, помогают им социализироваться, изучаются культурные особенности страны и её традиции.

- Дошкольное образование в Швейцарии считается одним из лучших в Европе, благодаря своим традициям, качеству преподавания и истории ДОУ. Тут работали многие последователи Марии Монтессори, а также Рудольф Штайнер, Иоганн Песталоцци и другие известные педагоги. Немецкие кантоны уделяют внимание общему развитию детей, а во франко-итальянских — подготовке ребенка к последующему обучению в школах.

- Дошкольное образование в Швеции делает главный упор на общем развитии детей, успехи которых не оцениваются по специальным шкалам и уровням. Особое внимание уделяется коллективизации детей, а также прививанию уважения ко всем окружающим. Все дети много времени проводят

на свежем воздухе, вне зависимости от погодных условий. В Скандинавии закреплено подобное дошкольное образование в Норвегии [37, с.54].

- Дошкольное образование в Латвии направлено на подготовку детей к последующему обучению в школах — учитывается, что ДОО являются частью общей образовательной системы, поэтому ребенка необходимо должным образом готовить (в психологическом плане и в плане развития) перед поступлением в школу. Дошкольное образование в Венгрии и ряде других восточноевропейских стран практически ничем не отличается по своим особенностям от латвийской системы.

- Интересно дошкольное образование в Индии — там нет привычных в понимании европейца детских садов. Есть или специальные заведения, где можно оставить детей на целый день, или подготовительные школы, в которых ребенок должен обязательно обучаться перед поступлением в школу. Особое внимание отводится подготовке ребенка перед школой, а также углубление общих знаний.

- Дошкольное образование в Мексике во многом схоже с европейской и американской системой — дошкольные учреждения доступны для всех людей, а программа обучения в них является обязательной, поскольку ДОО являются частью общей системы образования государства. Внимание уделяется личностному развитию детей, а также их социализации и прививанию необходимых в дальнейшей жизни коммуникативных навыков. ДОО в Центральной и Южной Америке практически идентичны (в частности, аналогично мексиканскому дошкольное образование в Бразилии).

Отметим, что в большинстве стран система дошкольного образования схожа. Существуют и нюансы, которые делают образование отличным друг от друга (например, возрастные границы дошкольного возраста), однако главный принцип сохраняется во всех странах — предоставление детям необходимых знаний и создание оптимальных условий для психического и физического развития.

### 1.3 Система муниципального управления в дошкольном образовании

Согласно Федеральному закону от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» дошкольное образование направлено на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста. Законодательство большинства субъектов Российской Федерации, как правило, ограничивается принятием закона, регулирующего общие вопросы системы образования [3].

Правовые акты управления в сфере дошкольного образования играют важную роль в процессе реализации законов, регулирующих правоотношения в данной сфере, призваны конкретизировать, дополнять положения закона. Наиболее распространенным в практике управления дошкольным образованием считается системный подход.

Системный подход – это одно из методологических направлений современной науки, связанное с представлением, изучением и конструированием объекта как системы. Основанием системного подхода можно считать также определение сущностных признаков идеальной цели воспитания – формирования всесторонней и гармонически развитой личности.

Основные положения системного подхода в решении педагогических проблем рассмотрены и реализованы в работах Ф.Ф. Королева, Т.А. Ильиной, А.В. Усовой, В.А. Черкасова и др.

Одним из приоритетных направлений для развития системы управления образования деятельности является распределение прав, полномочий и ответственности между высшими звеньями управления образованием - Министерством образования Российской Федерации и краевыми, областными комитетами и управлениями, а также городскими управлениями образованием и отделами дошкольного образования. Федеральные, центральные органы управления образованием в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании» прежде всего должны направлять свою деятельность на выработку

идеологии и стратегии развития системы образования, определение ее наиболее важных приоритетов, на анализ мнений общественности и регулярное информирование ее о состоянии, перспективах и проблемах развития образования. Вся структура регионального управления образованием в наибольшей степени отражает на практике региональные особенности функционирования общества и производства, может включать следующие секторы: учебно- воспитательный процесс, научно-методическое обеспечение, развитие социально-экономической базы образования, планово-экономический и др [36, с.76].

В практической деятельности структурные подразделения регионального управления образованием должны исходить из особенностей той или иной местности. К примеру, подотдел учебно-воспитательного процесса организует и планирует постановку и развитие дифференцированного обучения, и более углубленное преподавание конкретных дисциплин.

Отдел научно - методического обеспечения должен пропагандировать и вводить педагогический опыт и достижения науки. Руководство отделами дошкольного образования осуществляют специалисты и методисты. При соответствующем дошкольном отделе управления образованием действуют дошкольные кабинеты. В условиях развития государственно-общественной системы управления и регионального самоуправления, важное, значение имеет деятельность региональных и районных комитетов образования. Данная деятельность предполагает в первую очередь:

- обеспечение в пределах своей компетентности проведения целостной государственной политики в области дошкольного образования, а также высокого качества профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов дошкольных образовательных учреждений;
- введение и реализацию программы дошкольного образования детей;
- оказание помощи районным органам и учреждениям дошкольного образования в систематическом обновлении содержания образования в

дошкольном образовательном учреждении, повышении качества воспитания, обучения, развития с учётом нынешних потребностей и др.

В районах и городах в общей структуре управления образованием действуют отделы дошкольного образования. Районный отдел образования создает базу информации по всем видам деятельности дошкольного образовательного учреждения, осуществляет анализ его работы, планирует основные направления развития системы дошкольного образования, осуществляет регулирование и коррекцию совместно с советами дошкольных образовательных учреждений, обеспечивает взаимосвязь дошкольных образовательных учреждений с районным методическим комитетом, городским комитетом и другими социальными институтами.

Система управления дошкольным 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 дошкольным образованием можно отнести следующее: планирование, организацию, регулирование и контроль деятельности дошкольного образовательного учреждения; обеспечивают гражданам, которые проживают на соответствующих территориях, предоставляют возможность выбора дошкольного образовательного учреждения; назначают руководителей муниципальных дошкольных образовательных учреждений; обеспечивают непосредственный контроль условий аренды зданий, помещений и иных объектов собственности образовательными учреждениями и др.

Муниципальная политика в сфере дошкольного образования строится на основе государственной политики, которая основывается на следующих принципах:

- приоритет общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности;
- общедоступность дошкольного образования;
- светский характер образования в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях.

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

## 2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

### 2.1 Характеристика дошкольного образования в округе

Осенью 1910 года в Челябинском городском округе свои двери открыл первый детский сад. Интересно, что располагалось учреждение в здании нынешнего ТЮЗа на площади Революции.

В дореволюционном Челябинске существовало несколько общественных организаций, помогавших родителям в воспитании и обучении детей. В их числе было и «Общество дошкольного воспитания», устав которого был утвержден 15 февраля 1910 года оренбургским губернатором Владимиром Федоровичем Ожаровским и внесен в реестр об обществах и союзах по Оренбургской губернии под номером 1 (тогда Челябинск еще входил в состав оренбургской губернии). Принятие устава завершило начатую в ноябре 1909 г. организационную работу «небольшого кружка лиц», ставивших своей целью «практическое содействие дошкольному воспитанию детей, приготавливая их к общеобразовательной общественной школе сообразно с их природными душевными способностями и склонностями» [30].

С 60-х годов прошлого столетия Челябинская область стала экспериментальной площадкой для ученых НИИ дошкольного воспитания. В 80-е годы в связи с реформой школы начали создаваться объединенные учреждения «школы — детские сады».

В конце 20-го века детские сады стали проходить процедуру аттестации и государственной аккредитации. Сегодня власти Челябинска видят в развитии дошкольного образования один из приоритетов. Постоянно открываются новые группы в детских садах и при школах, ремонтируются существующие учреждения, готовятся стройплощадки для создания новых садиков.

Деятельность системы дошкольного образования в 2016 году была нацелена на создание в муниципальных образованиях Челябинской области равных возможностей для получения качественного дошкольного образования. Достижение поставленной цели обеспечивалось путем решения следующих задач [30]:

-поддержание достигнутого уровня доступности дошкольного образования детям 3-7 лет в соответствии с плановыми заданиями госпрограммы «Поддержка и развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2015-2025 годы», мероприятиями «Дорожной карты ликвидации дефицита мест в Челябинской области»;

-расширение доступности дошкольного образования для детей до 3-х лет;

-расширение доступности дошкольного образования детям с ОВЗ, развитие коррекционного и инклюзивного дошкольного образования;

-повышение качества дошкольного образования;

-развитие сети консультационных центров для оказания помощи родителям, осуществляющим дошкольное образование детей в семейной форме.

Задача увеличения мощности сети детских садов решалась с использованием программно-целевого подхода. Вместе с тем, развитие сети детских садов в муниципальных образованиях Челябинской области неравномерно и достигнутый уровень является недостаточным для полного удовлетворения потребностей населения. Достаточная обеспеченность населения местами в детских садах имеется в 29 муниципальных образованиях. Условно достаточная (недостаток мест в отдельных микрорайонах, населенных пунктах) – в 10 муниципальных образованиях (города Чебаркуль, Еманжелинск, Коркино, Копейск, Миасс, Верхнеуральск, Карталы, Кыштым, Красноармейский муниципальный район). Недостаточная - в четырех муниципальных образованиях (города Челябинск, Аша, Аргаяшский и Сосновский муниципальные районы).

В 2016 году образовательные организации, реализующие программы дошкольного образования (включая филиалы и группы), посетили 228,5 тыс. детей, что на 2,7 тыс. детей (1 %) больше, чем в 2015 году. Число мест за год увеличилось на 7 % и составило 214,04 тыс. (2015 год – 199,14 тыс.). На 100 мест в дошкольных образовательных организациях приходилось 107 детей (2015 год – 113 детей).



Охват детей 1-6 лет дошкольным образованием составляет 80,2% от общей численности детей от 1 до 7 лет [23].

Доступность дошкольного образования (отношение численности детей в возрасте от 3 до 7 лет, получивших дошкольное образование в текущем году, к сумме численности детей в возрасте от 3 до 7 лет, получающих дошкольное образование в текущем году, и численности детей в возрасте от 3 до 7 лет, находящихся в очереди на получение в текущем году дошкольного образования) составила в 2015 году – 100%, в 2016 году снизилась до 99,95% из-за увеличения контингента воспитанников.

Охват детей дошкольными образовательными организациями (отношение численности детей, посещающих дошкольные образовательные организации, к численности детей в возрасте от 2 месяцев до 7 лет включительно, скорректированной на численность детей соответствующих возрастов, обучающихся в общеобразовательных организациях) составил по итогам 2016 года 69,41%, в том числе в городских поселениях – 72,45%, в сельской местности – 56,66%.

Удельный вес численности воспитанников частных дошкольных образовательных организаций в общей численности воспитанников дошкольных образовательных организаций составил 1,10%.

Удельный вес численности детей, обучающихся в группах кратковременного пребывания, в общей численности воспитанников дошкольных образовательных организаций составил 3,14 %, в том числе [30]: в государственных образовательных организациях – 2,88%, а в негосударственных образовательных организациях – 26,91%.

Пропущено дней по болезни одним ребенком в дошкольной образовательной организации в год в 2015 году- 10,6 дня, в 2016 году 13,3 дня.

Растущий спрос на услуги организаций дошкольного образования, ухода и присмотра за детьми в 2000-х годах определили рост рождаемости, обусловленный увеличением численности женщин в репродуктивном возрасте, и

меры по реализации Концепции демографической политики Российской Федерации (рисунок 1).

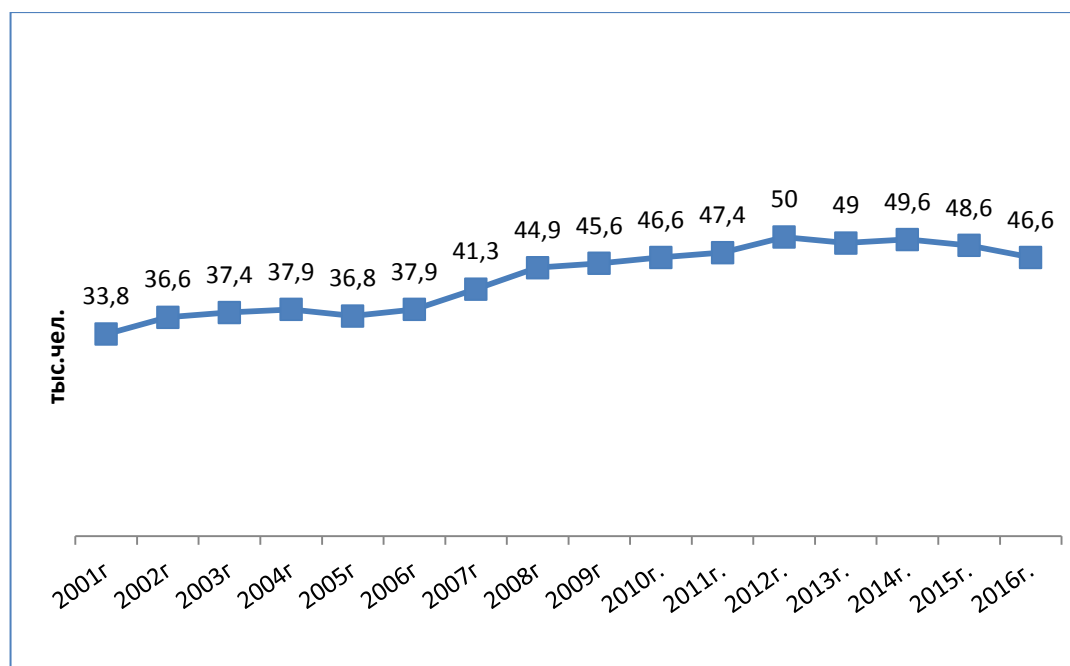


Рисунок 1 — Динамика рождаемости в Челябинске, тыс.чел. [30]

По данным рисунка 1 видно, что в Челябинской области с 2001 -2016 гг. наблюдался рост рождаемости с 33,8 тыс.чел. в 2001г. до 46,6 тыс.чел.в 2016 г. Сокращение рождаемости наблюдалось с 2012-2016гг.

По итогам 2016 года в Челябинске продолжает сохраняться очередь на устройство детей в дошкольные образовательные организации. Всего к концу 2016 года на получение места в дошкольную образовательную организацию зарегистрировано более 73,1 тыс. детей от 0 до 7 лет, в том числе детей 3-7 лет - 82 человека (2015 год – 68,9 тыс. детей, в т.ч. детей 3-7 лет - 0 человек) (рисунок 2).

Получили путевки в дошкольные организации 45,0 тыс. детей. Рост численности детского населения, обусловленный улучшением демографической ситуации в регионе, возросшая потребность в услугах дошкольных образовательных организаций у населения требуют продолжения наращивания

мощности сети образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования.



Рисунок 2 – Общая численность детей 1-7 лет в Челябинске[23]

С целью расширения доступности дошкольного образования в течение года Министерством образования и науки Челябинской области реализовывались переданные полномочия по выплате компенсаций части родительской платы всем семьям, имеющим детей, посещающих дошкольные образовательные организации.

В таблице 2 представлена численность воспитанников организаций дошкольного образования в расчете на 1 педагогического работника.

Таблица 2 — Численность воспитанников организаций дошкольного образования в расчете на 1 педагогического работника составила по итогам 2017 года [30]

Организации дошкольного образования		Численность воспитанников в %
в государственных образовательных организациях	—	10,72%

в том числе:	–	
в городских поселениях	–	10,53%
в сельской местности	–	11,81%
в негосударственных образовательных организациях	–	9,38%
в том числе:	–	
в городских поселениях	–	9,45%
в сельской местности	–	8,87%

По данным таблицы 2 видно, что численность воспитанников в государственных образовательных организациях в расчете на одного педагога составила 10,72%, а в негосударственных образовательных организациях – 9,38%.

Развитие современного общества диктует особые условия организации дошкольного образования, интенсивное внедрение инноваций, новых технологий и методов работы с детьми. В этой ситуации особенно важна профессиональная компетентность, основу которой составляет личностное и профессиональное развитие педагогов.

Отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников дошкольных образовательных организаций к среднемесячной заработной плате в сфере общего образования в Челябинске (по государственным и муниципальным образовательным организациям) составило 97,19%.

В таблице 3 представим средний размер заработной платы педагогических работников г. Челябинска за 2015-2017 гг.

Таблица 3 — Средний размер заработной платы педагогических работников дошкольных образовательных учреждений Челябинска за 2015-2017 гг. [23]

Год	Средняя численность пед.работников дошкольных образовательных учреждений, человек	Фонд начисленной заработной платы пед.работников дошкольных образовательных учреждений за отчетный период, тыс.руб.	Средняя заработная плата педагогических работников дошкольных образовательных учреждений, руб.
2015	6 788,0	175 470,1	25 850,08
2016	6 878,8	2 367 663,9	28 683,24
2017	7 023,7	2 465 616,5	29 253,36

По данным таблицы 3 видно, что численность педагогических работников ДООУ за исследуемый период увеличилась на 235,7 человек, а средняя заработная плата – на 3403,28 руб. и составила 29253,36 рублей.

В 2017 году продолжена реализация комплекса мер, направленных на улучшение подготовки и повышения квалификации работников системы дошкольного образования. 2325 педагогов детских садов прошли курсы повышения квалификации в рамках текущего государственного задания Челябинского института переподготовки и повышения квалификации работников образования. На повышение квалификации и переподготовку кадров в системе дошкольного образования из областного бюджета выделено 11,9 млн. рублей.

В рамках реализации государственной программы «Поддержка и развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2015-2025 годы» в 2017 году 331,2 тыс. рублей выделено на проведение областного конкурса «Педагог года в дошкольном образовании». Абсолютный победитель областного конкурса принял участие во Всероссийском профессиональном конкурсе «Воспитатель года России - 2016».

В 2017 году система дошкольного образования Челябинской области объединяла 1434 дошкольных образовательных организаций (2016 г. – 1427 учреждений). Основную их часть – 98,7% составляли муниципальные организации, 0,1% – государственные, 1,2% – частные (таблица 4) [30].

Таблица 4 — Распределение образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, по типам и видам учреждений \*(на 01.01.2018 года)

	Число организаций, единиц		2017 в % к 2016	В % к итогу
	2016	2017		
1	2	3	4	5
Организации, реализующие программы дошкольного образования, всего	1427	1434	99,0	100

\* Без учета филиалов и групп дошкольного образования, организованных в общеобразовательных организациях

Обеспечение доступности дошкольного образования является важной стратегической задачей. И не только в силу его способности оказывать значительное влияние на улучшение качества человеческого капитала. Не менее важно, что система дошкольного образования является одной из форм социальной поддержки молодых семей, а последствия демографических процессов, связанные со снижением численности трудоспособного населения, могут частично компенсироваться за счет более раннего выхода на работу матерей, находящихся в отпуске по уходу за ребенком. На сегодняшний день количество таких матерей составляет более 83 тысяч человек (4,2% от общей численности трудоспособного населения Челябинской области).

## 2.2 Оценка системы управления и развития дошкольного образования

В целях создания условий для удовлетворения потребности населения в услугах дошкольного образования в 2017 году проведена работа по открытию дополнительных мест в дошкольных образовательных организациях. Общее количество дополнительно созданных мест составило 4611 единиц. При этом увеличение численности детей 1-7 лет за 2017 год составляет около 2,7 тыс. человек.

В целом по Челябинску доступность дошкольного образования для детей в возрасте от 3 до 7 лет по состоянию на 1 января 2018 года составляет 99,95 % (на 1 января 2017 г. - 100 %, на 1 января 2016 г. - 98,5%). Доступность дошкольного образования для детей в возрасте до 3-х лет по состоянию на 1 января 2018 г. составляет 65,0 % (на 1 января 2017 г. - 65,1%, на 1 января 2016 г. – 68,2%). Снижение охвата обусловлено ростом численности детей данной возрастной группы.

Определяющее значение для решения проблемы доступности дошкольного образования имеет предстоящая смена восходящей фазы демографической волны в возрастной группе 1-7 лет на нисходящую. В период с 2019 до 2035 года прогнозируется снижение численности детей дошкольного возраста до 231,2 тысяч человек, после чего последует новый подъем демографической волны [23] (рисунок 3).

Суммарная проектная мощность сети зданий детских садов Челябинска также будет снижаться. По мере перегруза проектных мощностей общеобразовательных школ, связанного с увеличением численности детей в возрастной категории 7-18 лет, будут закрываться дошкольные отделения в школах (ориентировочно - 5,9 тыс. мест), которые являлись временным вариантом решения проблемы нехватки мест в детских садах. Обеспечение доступности дошкольного образования детям с ограниченными возможностями здоровья в связи с низкими нормативами наполняемости групп повлечет за собой фактическое снижение проектных мощностей в объеме не менее 10,5 тыс. мест.

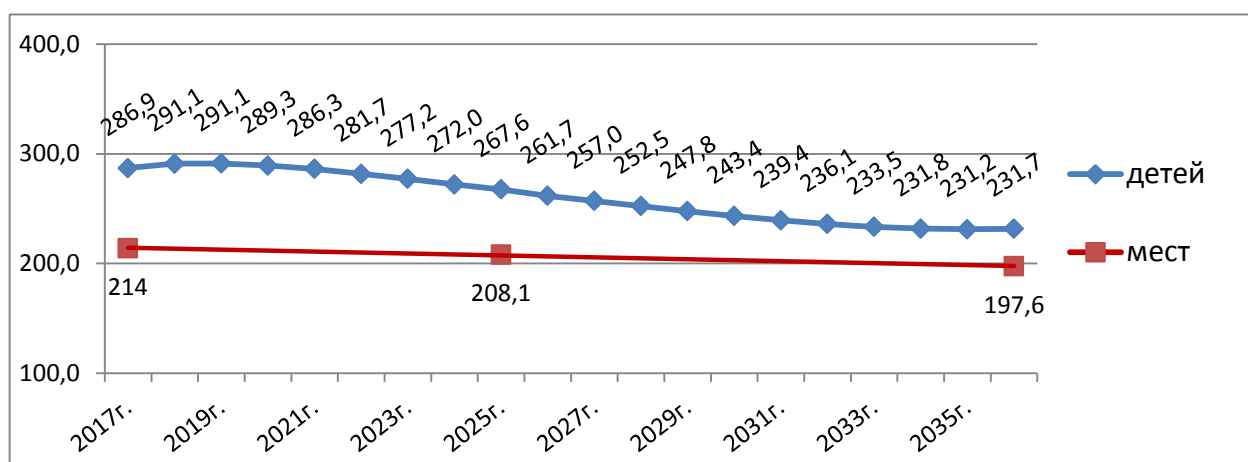


Рисунок 3— Прогноз изменения численности детей 1-7 лет и проектных мощностей (мест) сети учреждений, реализующих программы дошкольного образования, к 2036 году [30]

С учетом общего снижения численности детей 1-7 лет прогнозируемая нехватка мест к 2035 году ориентировочно составит 13,4 тыс. единиц, в том числе в областном центре – 6,0 тыс. мест.

Продолжают оставаться актуальными проблемы повышения качества дошкольного образования, реализации федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования, в связи с чем приоритетными являются следующие направления деятельности:

- удовлетворение потребности населения Челябинска в услугах учреждений системы дошкольного образования в соответствии с плановыми заданиями госпрограммы «Поддержка и развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2015-2025 годы», мероприятиями «Дорожной карты ликвидации дефицита мест в Челябинской области»;

- повышение качества дошкольного образования на основе реализации Федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования.

Площадь помещений, используемых непосредственно для нужд дошкольных образовательных организаций, в расчете на одного воспитанника составляет 8,17 кв. метра в государственных организациях, в том числе в городских поселениях –



7,67 кв. метра, в сельской местности – 10,94 кв. метра. В негосударственных образовательных организациях на одного воспитанника приходится 10,68 кв. метра, в том числе в городских поселениях – 10,63 кв. метра, в сельской местности – 10,95 кв. метра.

Удельный вес числа организаций, имеющих водоснабжение, составил по итогам 2017 года 93,40%, центральное отопление – 92,70%, канализацию – 92,60% в общем числе дошкольных образовательных организаций.

Удельный вес числа организаций, имеющих физкультурные залы, в общем числе дошкольных образовательных организаций составил по итогам 2016 года в городских поселениях - 33,80%, в сельской местности – 20,80%.

Закрытыми плавательными бассейнами располагают в городских поселениях – 11,40% дошкольных образовательных организаций, в сельской местности – 1,40%.

Число персональных компьютеров, доступных для использования детьми, в расчете на 100 воспитанников составило в государственных дошкольных образовательных организациях 0,88 единицы, в негосударственных – 1,95 единицы.

Условия получения дошкольного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами

Удельный вес численности детей с ограниченными возможностями здоровья в общей численности воспитанников дошкольных образовательных организаций составил по итогам 2017 года 9,76%, в том числе в городских поселениях - 11,08%, в сельской местности - 2,68%.

Удельный вес численности детей-инвалидов в общей численности воспитанников дошкольных образовательных организаций составил 0,82%, в том числе в городских поселениях - 0,89%, в сельской местности - 0,41%.

В системе дошкольного образования функционируют специализированные группы коррекционной и оздоровительной направленности для всех видов

нарушений развития детей (опорно-двигательный аппарат, зрение, слух, интеллект, речь и другие профили).

Численность детей с ограниченными возможностями здоровья, обучающихся в группах компенсирующей направленности составляет 17933 человек, оздоровительной – 4845 человек, комбинированной – 14918 человек (без учета детей-инвалидов) [23].

Численность детей-инвалидов, обучающихся в группах компенсирующей направленности, составляет – 1221 человек, оздоровительной – 32 человека, комбинированной – 122 человека.

В 2017 году Министерство образования и науки Челябинской области продолжило реализацию комплекса мер по обеспечению доступности образовательных организаций для детей с ограниченными возможностями здоровья. В рамках реализации мероприятий указанной программы в отдельных учреждениях дошкольного образования создавались условия для архитектурной доступности зданий для маломобильных групп населения, а также модели организации инклюзивного образования, разрабатывались подходы к обеспечению средовой доступности, к разработке адаптированных образовательных программ, индивидуальных программ реабилитации детей-инвалидов.

В 2017 году система образования города Челябинска продолжила работу по оптимизации структуры сети образовательных учреждений, созданию безопасных, комфортных, современных условий для обучения и воспитания детей.

Эти мероприятия позволили повысить доступность дошкольного образования и дополнительно открыть 2 002 места для дошкольников за счет:

- строительства четырех детских садов-новостроек на 431 место (из них три детских сада за счет выкупа у застройщика);
- реконструкции одного здания детского сада на 225 мест;
- доукомплектования действующей сети групп на 472 места;
- открытия групп кратковременного пребывания на 634 места;

- развития негосударственного сектора 240 мест.

В результате на 01.01.2019 численность воспитанников дошкольных учреждений составила 75,8 тыс. чел., охват дошкольным образованием в городе Челябинске на 1 января 2018 года детей от 3 до 7 лет составил 100 %.

Доля детей в возрасте 1-6 лет, получающих дошкольную образовательную услугу и (или) услугу по их содержанию в муниципальных образовательных учреждениях, в общей численности детей в возрасте 1-6 лет по итогам 2017 года составила 81,78 % (2016 год - 81,2%).

Доля детей в возрасте 1-6 лет, состоящих на учете для определения в муниципальные дошкольные образовательные учреждения, в общей численности детей в возрасте 1-6 лет на конец 2017 года составила 27,47 %, что выше предыдущего года на 4,87 % (2015 - 22,6 %). Увеличение данного показателя связано с увеличением численности детей данной возрастной группы.

В городе Челябинске разработана и внедрена единая электронная база данных по предоставлению муниципальной услуги «Прием заявлений, постановка на учет и зачисление детей в образовательные учреждения, осуществляющие образовательную деятельность по программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми».

Электронная очередь в МДОУ - важный социально-значимый проект, призванный обеспечить гласную и публично-открытую систему, позволяющую не только создать прозрачную для общественности и четко регламентированную процедуру зачисления детей в ДОУ, но и контролировать деятельность руководителей ДОУ по комплектованию групп детьми [26, с.76].

Основными задачами в 2018 году будут организация взаимодействия образовательных учреждений разных типов для удовлетворения индивидуальных образовательных потребностей детей и их дальнейшей социализации, расширение доступности качественного дошкольного образования для всех слоев населения города Челябинска, оптимизация системы информационно-аналитического сопровождения образовательного процесса.

Таким образом, обеспечение доступности дошкольного образования является важной стратегической задачей, в силу его способности оказывать значительное влияние на улучшение качества человеческого капитала.

Необходимость создания системы оценки качества дополнительного образования обусловлена ведением новой образовательной политики государства. Дополнительное образование детей в современных российских условиях – важная составляющая образовательного пространства, организация которого на основе тщательно продуманных требований может обеспечить поддержку и развитие детей.

Выделим наиболее важные факторы, влияющие на качество дошкольного образовательного процесса. В первую очередь это внутренние, поддающиеся изменению со стороны педагогического коллектива (содержание образования и способы его освоения); стиль взаимодействия педагога с детьми; общая организация жизнедеятельности дошкольников; кадровые, материальные, программные, финансовые ресурсы; санитарно-гигиенические условия и медико-оздоровительное сопровождение образовательного процесса; психологическое сопровождение образовательного процесса; предметно-развивающая среда; профессиональная компетентность педагогов и руководителей; взаимодействие педагогического коллектива с социальными институтами; согласованность действий дошкольного учреждения и семьи в вопросах воспитания, обучения и развития детей; управление дошкольным учреждением.

Внешние факторы связаны с внешними обстоятельствами или внешней по отношению к дошкольному образованию средой. В той или иной степени они влияют на качество дошкольного образования, но плохо контролируются и регулируются.

Среди них можно выделить: влияние семьи; социально-экономические факторы (например, значительная дифференциация регионов РФ по социально-экономическим условиям); конкурентные факторы (наличие или отсутствие

конкуренции); индивидуальные особенности детей (как физические, так и психологические) и др.

Методом экспертных оценок было произведено ранжирование описанных выше факторов в дошкольных образовательных учреждениях Челябинского городского округа. Экспертами (А, Б, В, Г, Д) выступили педагоги дошкольных учреждений, которым было необходимо оценить влияние каждого фактора на качество образовательных услуг ДООУ по 10-балльной шкале (1 – не влияет, 10 – влияет максимально сильно). Полученные результаты сведены в таблицу 5.

Таблица 5 — Факторы, влияющие на качество образовательных услуг

Фактор	Оценки экспертов					Средневзвешенная оценка
	А	Б	В	Г	Д	
<b>Внутренние факторы</b>						
Содержание образования и способы его освоения	9	10	8	9	7	8,6
<b>Фактор</b>						
Оценки экспертов						
Средневзвешенная оценка						
Стиль взаимодействия педагога с детьми	10	10	9	10	8	9,4
Общая организация жизнедеятельности дошкольников	8	10	8	9	10	9
Кадровые, материальные, программные, финансовые ресурсы	6	9	5	8	8	7,2
Санитарно-гигиенические условия и медико-оздоровительное сопровождение образовательного процесса	5	4	7	7	6	5,8
Психологическое сопровождение образовательного процесса	10	7	6	10	9	8,4
Предметно-развивающая среда	6	6	9	8	8	7,4
Профессиональная компетентность педагогов и руководителей	10	9	10	8	9	9,2
Взаимодействие педагогического коллектива с социальными институтами	5	4	7	6	8	6
Согласованность действий дошкольного учреждения и семьи в вопросах воспитания, обучения и развития детей	9	10	6	6	8	7,8
Управление дошкольным учреждением	9	4	6	3	10	6,4
<b>Внешние факторы</b>						
Влияние семьи	10	8	7	9	6	8
Социально-экономические факторы	7	5	6	8	5	6,2
Конкурентные факторы	4	3	6	5	7	5
индивидуальные особенности детей	8	9	7	10	9	8,6

Анализируя полученную таблицу, приходим к выводу, что с точки зрения педагогов ДОО наиболее значимыми внутренними факторами стали стиль взаимодействия педагога с детьми и профессиональная компетентность педагогов и руководителей – иными словами, качество образовательных услуг, по мнению экспертов, основано, главным образом на профессиональных качествах педагогов.

Среди внешних факторов особое внимание стоит обратить на индивидуальные особенности детей и влияние семьи.

Для непрерывного слежения за состоянием деятельности педагогической системы и прогнозированием ее развития служит мониторинг педагогической деятельности. В отличие от общего образования, где мониторинг образовательной деятельности учащихся четко отработан, в дополнительном образовании детей этот вопрос пока остается одним из наименее определенных.

В соответствии с решением Коллегии Министерства образования и науки Челябинской области от 20.09.2016 года вступает в силу Концепция региональной системы оценки качества образования Челябинской области (далее – Концепция).

Данная Концепция разработана с целью «применения совокупности изменившихся требований государства и запросов общества к функционирующей системе оценки качества образования в части совершенствования ее структуры, содержания, механизмов и процедур...» [5].

Основной стратегической целью региональной системы оценки качества образования Челябинской области является «получение и распространение достоверной информации о состоянии и результатах образовательной деятельности, тенденциях изменения качества ... дополнительного образования...», которое поможет создать основу для принятия эффективных управленческих решений. Объектами региональной системы оценки качества образования (далее РСОКО) по компонентам оценки качества дополнительного образования детей выступают:

- «дополнительные общеобразовательные программы;
- условия реализации дополнительных общеобразовательных программ;

– результаты освоения обучающимися дополнительных общеобразовательных программ» [5].

Однако, отсутствие в сфере дополнительного образования единых образовательных стандартов существенно осложняет определение результативности достижений детей по дополнительным общеобразовательным программам. В связи с этим серьезное внимание должно уделяться проблеме оценки качества реализации дополнительных общеобразовательных программ. В Концепции упоминается, что механизмы оценки качества образования осуществляются с использованием процедур, осуществляемых постоянно и осуществляемых периодически [6].

К процедурам, носящим постоянный (непрерывный) характер при проектировании модели следует отнести мониторинговые процедуры [6]. Система мониторинговых процедур с учетом объектов РСОКО должна быть соотнесена с перечнем обязательной информации о развитии уровня образования. В дополнительном образовании к такой информации следует отнести информацию о:

- содержанию образовательной деятельности и организации образовательного процесса по дополнительным общеразвивающим программам;
- кадровом обеспечении образовательных организаций в части реализации дополнительных общеразвивающих программ;
- материально-техническом и информационном обеспечении образовательных организаций в части реализации дополнительных общеразвивающих программ;
- условиях получения дополнительного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами; – результатах аттестации лиц, обучающихся по образовательным программам дополнительного образования [6].

Важным является вопрос привлечения общественности и педагогического сообщества к процедурам оценки (экспертизы) качества дополнительного образования через установление соответствия реализуемых основных образовательных программ (ООП) и созданных членами педагогического

коллектива организации психолого-педагогических условий реализации ООП общественным и профессиональным ожиданиям в решении задач социализации и развития детей [3].

В настоящее время в процедуру независимой оценки качества деятельности организаций дополнительного образования государство предлагает включить непосредственных потребителей услуг – воспитанников, их родителей или законных представителей. Анализ многих нормативных документов сфере образования, показал, что именно удовлетворенность потребителя выступает ведущим критерием качества дополнительного образования [1].

Проведя анализ системы управления и развития дошкольного образования, было выявлено некоторые проблемы. В Челябинске 58,4 тыс. детей в возрасте от 1 года до 7 лет не охвачены дошкольным образованием. Актуальная очередь на устройство детей в дошкольные образовательные организации составляет 19,3 тыс. человек. Прогнозируемый рост численности детского населения требует продолжения увеличения мощности сети организаций, реализующих программы дошкольного образования. При этом особое внимание, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» должно быть уделено возрастной группе дошкольников от 3 до 7 лет.



### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

#### 3.1 Основные направления совершенствования управления развитием дошкольного образования в муниципальном образовании

Актуальной на сегодняшний день для регионов остается проблема управления развитием дошкольного образования. Во многом это обусловлено: проблемой управления ресурсами: кадровыми, финансовыми, материально-техническими, информационными; проблемой получения качественного образования.

В настоящее время на одно из приоритетных мест в дошкольном образовании проблема обеспечения современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. Повышение качества образования является одной из важнейших задач модернизации образования, реализация которой позволит эффективно функционировать как дошкольному образовательному учреждению, так и всей системе образования.

В настоящее время в дошкольном образовании существуют такие актуальные проблемы, как обеспечение качества кадрового состава педагогов ДОУ, обновление развивающей предметно- пространственной среды, обновление материально-технической базы дошкольных образовательных учреждений и повышение уровня удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг.

С учетом имеющихся проблем в дошкольном образовании считаем целесообразным предложить методические рекомендации по совершенствованию управления дошкольным образованием, которые будут включать в себя:

1. Подпрограмму по улучшению качества предоставляемых образовательных услуг в дошкольных образовательных учреждениях (ДОУ). Подпрограмма будет направлена на обновление:

- содержания образования в ДООУ;
- используемых современных образовательных технологий;
- методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса.

А также реализация подпрограммы будет способствовать постоянному росту квалификационного уровня педагогического персонала учреждения, совершенствованию его трудовых действий, необходимых умений, знаний, заключающихся: в развитии профессионально значимых компетенций, необходимых для решения образовательных задач развития детей; выстраивании партнерского взаимодействия с родителями; во владении информационно-коммуникационными компетентностями, необходимыми и достаточными для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста; использовании основных психологических подходов; соблюдении правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики.

Сроки реализации подпрограммы 1 год. Ожидаемыми результатами подпрограммы станут:

- повышение качества образовательного процесса в ДООУ за счет развития его содержания;
- внедрение в практику инновационных образовательных технологий - здоровьесберегающих, информационно-коммуникационных, игровых технологий, технологий проектной деятельности и других;
- приобретение дошкольным образовательным учреждением нового оборудования - интерактивные доски, аудиотренажеры, тактильные покрытия и др.
- прохождение курсов повышения квалификации всех сотрудников ДООУ.

2. Подпрограмму, направленную на решение проблемы доступности качественного дошкольного образования, совершенствование его содержания, посредством:

-развития вариативных форм образования, реализации программ дистанционного обучения детей с ограниченными возможностями здоровья, детей, проживающих в отдаленных территориях;

-создания необходимых условий для реализации федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования (ФГОС ДО);

-обеспечения сетевого взаимодействия с социальными институтами с целью создания современных условий для расширения спектра образовательных услуг;

- формирования принципиально нового уровня индивидуализации образования, нормативного закрепления механизмов реализации индивидуальных образовательных маршрутов в ДОУ.

Срок реализации программы 1 год.

Ожидаемыми результатами подпрограммы станут:

- функционирование в ДОУ групп кратковременного пребывания, консультативного пункта, лекотеки и др.;

- организация образовательного процесса в соответствии с ФГОС ДО;

- расширен спектр предоставляемых образовательных услуг;

- организованы индивидуальные образовательные маршруты в соответствии с особенностями воспитанников.

3. Подпрограмму по решению проблемы удовлетворенности участников образовательного процесса развивающей предметно-пространственной средой в ДОУ направлен на:

- анализ развивающей предметно-пространственной среды в ДОУ;

- проектирование развивающей предметно-пространственной среды;

- проведение конкурсов среды групп с привлечением родителей (законных представителей) и участие в муниципальных, региональных и федеральных конкурсах.

Сроки реализации подпрограммы 1 год.

Ожидаемыми результатами подпрограммы станут:

- обновление развивающей предметно-пространственной среды в ДОУ;
- совершенствование развивающей предметно-пространственной среды с учетом современных тенденций;
- соответствие развивающей предметно-пространственной среды реализуемой основной образовательной программе ДОУ;
- удовлетворенность родителей качеством развивающей предметно-пространственной среды.

4. Подпрограмму по обновлению материально-технической базы дошкольных образовательных учреждений будет направлена на:

- анализ материально-технической базы ДОУ;
- планирование изменений по совершенствованию материально-технической базы ДОУ;
- привлечение социальных партнеров к обновлению материально-технической базы ДОУ;
- улучшение оснащения групповых комнат, благоустройства участков для организации прогулок с привлечением родителей.

Сроки реализации подпрограммы 1 год.

Ожидаемыми результатами подпрограммы станут:

- соответствие материально-технической базы образовательного учреждения требованиям, предъявляемым ФГОС ДО и примерной основной образовательной программы дошкольного образования;
- создание в образовательном учреждении условий, соответствующих требованиям санитарно-эпидемиологическим правилам и нормам (СанПиН);
- обогащение групповых комнат, участков для прогулок игровыми и спортивными элементами.

5. Подпрограмму по повышению квалификации кадрового состава дошкольного образовательного учреждения, способного эффективно реализовывать цели, стоящие перед дошкольным образованием.

Подпрограмма будет направлена на:

- выявление профессиональных дефицитов педагогов;
- улучшение профессиональной подготовки педагогов, систематическое повышение их квалификации;
- обучение педагогов внутри ДООУ - проведение круглых столов, конференций, семинаров по обмену опыта и др.;
- сопровождение и контроль самообразования педагогов.

Сроки реализации подпрограммы 1 год.

Ожидаемыми результатами подпрограммы станут:

- проведение круглых столов, семинаров с педагогами в ДООУ;
- регулярное прохождение курсов повышения квалификации педагогами;
- закрепление темы по самообразованию за каждым педагогом, с постоянным ее сопровождением и контролем.

6. Подпрограмму по повышению удовлетворённости потребителей качеством предоставляемых образовательных услуг.

Подпрограмма будет направлена на:

- улучшение работы по консультированию родителей по вопросам питания, медицинского обслуживания, профилактической, лечебно-оздоровительной и коррекционной работы, проводимой в детском саду;
- систематическое обновление сайта;
- активизацию работы с родителями по использованию сайта ДООУ.

Сроки реализации подпрограммы 1 год.

Ожидаемыми результатами подпрограммы станут:

- привлечение большего числа родителей к активному участию в управлении ДООУ по вопросам питания, медицинского обслуживания, профилактической, лечебно-оздоровительной и коррекционной работы, проводимой в детском саду;
- привлечение большего числа родителей к использованию электронных ресурсов, как средства получения информации, поддержки связи с педагогами, администрацией учреждения, благодаря чему повысится уровень

информированности родителей достижениями ребёнка и возникающими проблемами.

Реализация программы может считаться эффективной в том случае, если по итогам исполнения программы:

- появится мотивация коллектива ДОО к осуществлению деятельности, направленной на решение актуальных проблем дошкольного образования;
- улучшится ассортимент и качество предоставляемых услуг;
- повысится конкурентоспособность и имидж дошкольного образовательного учреждения;
- повысится уровень квалификации кадров.

Таким образом, в качестве рекомендаций по совершенствованию развития дошкольного образования, может выступать и разработанные мероприятия подпрограмм, с учетом выявленных актуальным проблем.

Далее разработаем модель управления дошкольного образовательного учреждения для интеграции детей с ограниченными возможностями здоровья (Приложение ).

Основными принципами сопровождения ребенка в процессе инклюзии в ДОО являются:

1. Рекомендательный для исполнения характер.

Логика сопровождения подразумевает отказ от «законодательных» решений. Ответственность за решение проблемы остается за родителями. На разных стадиях развития проблем специалисты системы сопровождения могут дополнить советами «не работающие» элементы системы.

2. «На стороне ребенка» – в нем отражено базовое противоречие сопровождения. Виновником проблемных ситуаций развития ребенка выступает не только социальное окружение или генотип ребенка от природы, но и особенности развития личности.

3. Непрерывность сопровождения гарантируется ребенку на всех этапах оказания помощи. Специалистами сопровождения будет прекращено оказание

помощи только тогда, когда проблема будет решена или подход к решению будет очевиден. Так же дети отягощенные факторами риска, например, ребенок – сирота, будут обеспечены непрерывным сопровождением в течение всего периода их становления.

4. Мультидисциплинарность сопровождения означает согласованность команды специалистов, проповедующих единые ценности, включенных в единую организационную модель и владеющих единой системой методов.

5. Индивидуальное сопровождение предполагает создание условий для выявления групп риска и гарантирование помощи детям, которые в ней нуждаются.

6. Системное сопровождение, проектирование осуществляется центрами и службами в нескольких направлениях: разработка и реализация программ развития образовательных систем; проектирование новых типов образовательных учреждений; создание профилактико – коррекционных программ.

Сопровождение представляет собой целостную систему, и как любая система, состоит из элементов (или компонентов), которые одновременно являются инвариантными этапами. В сопровождении, как в процессе, что разворачивается во времени, можно выделить основные компоненты:

1. Организационная деятельность.
2. Психосоциальная диагностика.
3. Коррекционно-развивающая работа.
4. Консультирование.
5. Просвещение и профилактика.
6. Методическая работа.

Совокупность приемов и способов взаимодействия всех участников пространства организации является комплекс методологических подходов, интегрирующих возможности системного подхода с достижением конкретных результатов. Выделенные методологические подходы рассматриваются в тесной

зависимости, позволившие спроектировать модель организации службы сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии в условиях ДООУ.

В процессе анализа научно – педагогических источников было определено, что структурно – функциональные компоненты могут быть представлены в виде компонентов, обеспечивающих функционирование модели:

1. Целевой компонент,
2. Содержательный,
3. Деятельностный,
4. Технологический,
5. Результативный.

Одним из основных компонентов модели является целевой компонент, он характеризуется наличием цели, которая определяет стратегическое направление организации сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии. При определении цели и задач необходимо учесть, что они должны быть: конкретными и специфическими; ориентирующими на получение практических результатов.

Основная цель образовательного учреждения при разворачивании инклюзивной практики – создание условий для полноценного проживания детьми с ОВЗ периода дошкольного детства, совместное воспитание и образование детей.

После определения цели ставятся задачи организации сопровождения в процессе инклюзии:

- создание уютного, комфортного пространства для всех
- создание среды, способствующей гармоничному развитию личности
- формирование толерантного сообщества детей, родителей, персонала и социального окружения
- создание в ДООУ педагогической системы, центрированной на потребностях ребенка и его семьи. Не ребенок «вписывается» в существующую систему образования, а сама система образования гибко учитывает приоритеты и возможности разных детей, организуя их в единое сообщество



- формирование междисциплинарной команды специалистов, организующих образовательный процесс.

Все вышесказанное, позволяет выстроить определенную модель сопровождения детей с ОВЗ, которая характеризуется следующими принципами:

1) системность – реализуется в процессе оказания психолого-педагогической помощи в разных направлениях: детям, учителям, родителям

2) комплексность – проявляется в том, что педагогом, психологом, родителями оказывается ребенку комплексная помощь, охватывающая все сферы его деятельности

3) интегративность – интеграция различных методов, методик, подходов, дидактических и психотерапевтических приемов;

4) приоритет особых потребностей ребенка и учет его особых потребностей;

5) непрерывность – отражает необходимость ранней диагностики его возможностей и способностей, осуществления психолого-педагогического сопровождения на протяжении всего периода обучения и воспитания.

Следующий компонент модели организации сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии в условиях ДОУ – организационный, который содержит нормативно-правовое и программное обеспечение. В целях обеспечения организованной работы необходимо наличие нормативной документации, регламентирующей деятельность по сопровождению в процессе инклюзии. Локальные акты дошкольного образовательного учреждения максимально отражают конкретную специфику дошкольного образовательного учреждения. Поэтому алгоритм создания нормативно-правовой базы сопровождения в процессе инклюзии детей с ОВЗ дошкольного образовательного учреждения может выглядеть следующим образом:

1. Положение об инклюзивных группах.

2. Приказ учредителя об открытии на базе конкретного дошкольного образовательного учреждения инклюзивной группы.

3. Устав дошкольного образовательного учреждения, в котором указываются конкретные образовательные услуги, предоставляемые учреждением в разделе «Образовательная деятельность» с полным их перечнем.

4. Договор с родителями.

5. Штатное расписание.

6. Должностные инструкции.

7. Приказ по дошкольному образовательному учреждению о создании инклюзивной группы.

Следующей составляющей организационного компонента является разработка Программы сопровождения детей с ОВЗ включающая в себя следующие элементы:

- проблемное и целевое древо программы (иерархию проблем, цели, задачи проекта, планируемые результаты, необходимые для решения поставленных задач, необходимые действия);

- основная идея программы, содержащая способ решения проблем и его обоснование, теоретическое или эмпирическое;

- выбор стратегии реализации программы, этапы и график реализации;

- участники (ответственные исполнители) программы;

- ограничения и риски, которые могут оказать негативное воздействие на реализацию программы;

- способы оценки результатов программы (показатели реализации);

- управление реализацией программы;

- логико-структурная схема программы: цели и задачи, показатели достижения, их измерение;

- списки мероприятий с указанием сроков, за которые ответственны участники реализации программы.

Третий компонент модели сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии представлен содержательным компонентом, который представлен, направлениями службы сопровождения и их взаимодействием: Учитывая особенности кадрового

состава дошкольных образовательных учреждений, содержание образовательного процесса и задачи инклюзивной деятельности. Сопровождения в процессе инклюзии может быть представлена следующими направлениями деятельности, представленными на рисунке 4.

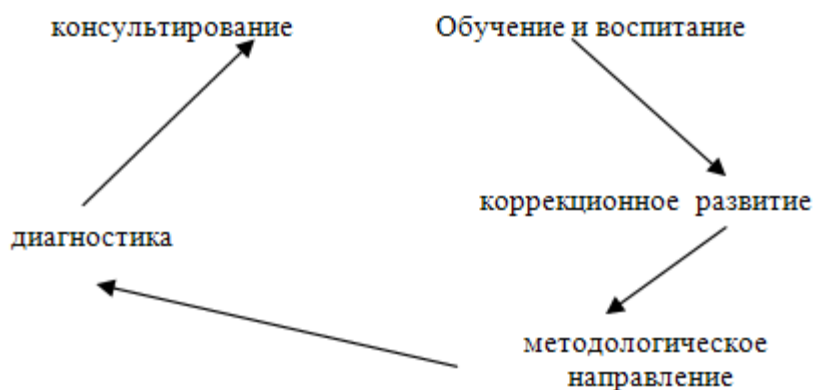


Рисунок 4 — Направления сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии в дошкольном образовательном учреждении

Организованной структурой сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии в условиях ДООУ является Психолого-медико-педагогический консилиум (ПМПк), являющийся общественным органом ДООУ, деятельность которого направлена на решение задач, связанных с организацией психолого-педагогического и медико-социального сопровождения воспитанников, исходя из их индивидуальных особенностей.

В состав ПМПк входят: председатель консилиума, воспитатель, педагог-психолог, учитель-логопед, воспитатель по физической культуре, музыкальный руководитель.

Рекомендации по проведению дальнейшей коррекционно–развивающей работы, утвержденные консилиумом, являются обязательными для всех специалистов, работающих с воспитанниками.

Целью консилиума: обеспечение диагностико-коррекционного, психолого-медико-педагогического сопровождения детей, исходя из их возрастных, и

индивидуальных особенностей, актуального развития, состояния соматического и нервно-психического здоровья ребенка.

Задачи консилиума:

- комплексное обследование воспитанников, с целью обеспечения их дальнейшего сопровождения в воспитательно - образовательном процессе.
- выявление резервных возможностей ребенка, разработка рекомендаций по оптимизации воспитательной работы.
- разработка оптимальной для ребенка индивидуальной программы психолого-педагогического и медико-социального сопровождения.
- отслеживание эффективности проводимой коррекционной работы, динамики в психофизическом развитии детей.
- организация здоровьесберегающего пространства.
- ведение документации, отражающей актуальное развитие ребенка, динамику его состояния.

Итак, прием ребенка происходит после первичной консультации специалистами службы (воспитателем, психологом, логопедом, и др.) проводится диагностика, составляются первичные рекомендации по разработке индивидуального образовательного плана. Следует подчеркнуть, что интеграция детей с отклонениями в развитии в массовые образовательные учреждения предусматривает специализированную коррекционную помощь и психологическую поддержку. При этом коррекционно-развивающий блок функционирует параллельно с общеобразовательным направлением. Это лишь один из подходов, которому предстоит существовать не монопольно, а наряду с другими – традиционными и инновационными.

Служба сопровождения должна подчиняться непосредственно руководителю дошкольного образовательного учреждения. Во главе Службы должен находиться человек, имеющий административные права и обязанности – заместитель заведующего методической работе или старший воспитатель. Методическое обеспечение инклюзивных групп выбирается в равной мере с ориентиром на

детей с ОВЗ. Важной задачей методического обеспечения становится определение базовой программы. В данный момент в связи с ориентацией на ФГОС. Новые требования к качеству развития детей, определенных ФГОС, полностью соответствуют идеологии инклюзии. Приоритет отдается развитию социально активной личности, что предполагает одновременно индивидуализацию процесса образования и его социальную направленность.

В инклюзивном дошкольном учреждении создание перспективных, календарно-тематических планов воспитателей и специалистов производится с учетом, как образовательной программы, так и индивидуального образовательного плана (ИОП). При разработке и реализации индивидуальной программы реабилитации ребенка-инвалида следует воспользоваться формой, утвержденной Минтрудом России (приказ от 31.07.2015 №528н). Каждое мероприятие планируется с учетом индивидуальных особенностей детей составляющих группу. ИОП составляется по результатам первичной диагностики в ходе консилиумов специалистов и воспитателей групп. Каждое направление возглавляют ответственные – наиболее компетентные в данной области специалисты:

ответственный за воспитательно-образовательное направление – воспитатель;

ответственный за психологическое направление – педагог- психолог;

ответственный за речевое развитие – учитель-логопед;

ответственный за направление физического развития – воспитатель по физическому воспитанию;

ответственный за медицинское направление – медсестра дошкольного учреждения;

В состав психологического направления входят педагог-психолог и воспитатели; воспитательно-образовательное направление состоит из воспитателей, учителя-логопеда и музыкального руководителя. В состав направления по физическому развитию входят воспитатель по физическому развитию; в состав медицинского направления входят: медсестра дошкольного

учреждения. В деятельностном компоненте рассматривается деятельность специалистов по нескольким направлениям:

1) Деятельность руководителя сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии заключается в осуществлении подбора и профилизации кадров по основным направлениям деятельности.

2) В руководстве разработкой Программы деятельности сопровождения в процессе инклюзии, планировании и осуществлении конкретных мер по ее реализации.

3) Деятельность медицинского направления заключается в медицинском сопровождении воспитанников и выполнении назначений врача.

4) В обеспечении условий и возможностей интегрированного обучения детей с ОВЗ особая роль принадлежит психологу.

5) Психологическая служба образовательного учреждения может быть представлена одним или более психологами, имеющими высшее специальное образование с дополнительной специальностью «психология», являющимися сотрудниками учреждения, или работающими по совместительству.

6) Служба практической психологии образовательного учреждения является одним из структурных подразделений, осуществляющей работу с детьми, родителями, педагогическим коллективом, администрацией ДОУ.

7) Музыкальный руководитель – отвечает за музыкальное воспитание. Организует и проводит музыкальные занятия, праздники.

8) Инструктор по физической культуре – проводит физкультурные занятия. Контролирует двигательную активность детей в течение дня. Организует разъяснительную работу с родителями по вопросам физического воспитания.

Итак, содержательный компонент является тем ядром, над которым надстраиваются методы, средства и формы организации деятельности по сопровождению детей с ОВЗ. Он реализуется на основе образовательной среды. Содержание данного компонента модели определяется личностно-деятельностным подходом участников инклюзивной программы. Одним из

условий проектирования предложенной модели сопровождения детей с ОВЗ в процессе инклюзии в условиях ДООУ является определение критериев и показателей оценки деятельности сопровождения – результативный компонент. Критерии эффективности позволяют выявить результативность опытно-поисковой работы. Трудности определения критериев эффективности объясняются многоплановым характером диагностики, следует выяснить, что следует выявлять, оценивать, сравнивать.

### 3.2 Ожидаемые результаты и социальные эффекты от внедрения предложенной модели

Представим основные мероприятия по реализации программы развития дошкольного образования в Челябинском городском округе (таблица 5).

Таблица 5 — Основные мероприятия по реализации программы развития

№	Концептуальные направления	Направления развития	Содержательные характеристики
1	Управление качеством дошкольного образования	Совершенствование системы интегративного образования, реализующего право каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые возможности для полноценного физического и психического развития детей как основы их успешного обучения в школе.	Разработка комплексно – тематического планирования; Использование метода проектов; Разработка плана преемственности МБДОУ со школой; Разработка мероприятий по созданию условий формирования равных стартовых возможностей; Проектирование психолого – педагогической поддержки социализации и индивидуализации развития ребенка в условиях образовательной деятельности МБДОУ
	Программное обеспечение, методики, технологии	Проектирование ООП ДО	Внедрение инновационных технологий; Методическое обеспечение ООП ДО; Разработка индикаторов реализации ООП ДО
	Информатизация дошкольного образования	Внедрение информационных технологий	Создание условий для освоения информационных технологий; Приобретение компьютеров, мультимедийного оборудования и т.д.

Окончание таблицы 5

№	Концептуальные направления	Направления развития	Содержательные характеристики
2	Поддержка способных и одаренных детей и педагогов	Участие в конкурсах, фестивалях	Разработка индивидуального образовательного маршрута
3	Укрепление материально – технической базы	Формирование социокультурной среды, соответствующей возрастным, индивидуальным, психологическим и физиологическим особенностям детей	Разработка рекомендаций по проектированию предметно – пространственной среды в разных возрастных группах
4	Обеспечение здоровьесбережения воспитанников	Расширение спектра предоставляемых оздоровительных услуг, валеологическое образование семьи, формирование культуры ЗОЖ	Применение современных здоровьесберегающих технологий; Создание системы оздоровительной работы
5	Кадровая политика	Повышение проф. мастерства педагогов, обучение молодых специалистов, участие в конкурсном движении	Разработка плана повышения квалификации педагогов; Использование дистанционных образовательных технологий; Использование корпоративного обучения
6	Государственно – общественное самоуправление	Участие родителей в решении вопросов обеспечения образовательного процесса	Организация Попечительского Совета; Родительский комитет; Организация «Родительского клуба» и т.д. Разработка соответствующих НЛА
	Обеспечение взаимодействия с социальными партнерами	Расширение связей с учреждениями культуры и спорта; здравоохранения, общественными организациями и т.д.	Заключение договоров о сотрудничестве Модель организации сетевого взаимодействия ГБДОУ с партнерами



Реализация данной программы позволит:

1. Увеличить места в дошкольных образовательных организациях; развивать негосударственный сектор дошкольного образования.
2. Повысить уровень профессионализма руководящих и педагогических работников системы дошкольного образования.
3. Развивать систему оценки качества дошкольного образования.

В связи с изменениями, происходящими в социально-экономической жизни нашего общества, возникла необходимость системной модернизации российской системы образования, перехода на инновационную стратегию развития с опорой на традиционный педагогический опыт, накопленный на протяжении ряда общественно-исторических формаций. Перед современным образованием стоят задачи развития в инновационном режиме, повышения качества этого процесса, пронизывающего все стороны деятельности образовательного учреждения, поиска оптимальной траектории собственного саморазвития в условиях непрерывно меняющегося окружающего мира.

Организация инновационной деятельности в ДОУ предполагает целенаправленную работу, в которой задействованы все субъекты воспитательно-образовательного процесса. Различные формы управленческой деятельности позволяют добиться успехов в достижении поставленной цели. Соответственно развитие инновационных процессов – это способ обеспечения модернизации образования, повышения его качества, эффективности и доступности.

Сегодня в сфере образования выделяется большое число инноваций различного характера, направленности и значимости, проводятся большие или малые государственные реформы, внедряются новшества в организацию, содержание, методику, технологию преподавания.

Теоретическая проработка проблемы инноваций служит основой обновления образования, его осмысления и обоснования с целью преодоления стихийности этого процесса, эффективности управления им.

Потребность в инновациях возникает тогда, когда появляется необходимость разрешить какую-то проблему, когда создается противоречие между желанием и реальным результатом.

Инновационные преобразования приобретают системный характер. Созданы новые типы, виды и профили ДООУ, новые образовательные программы, позволяющие обеспечить вариативность воспитательно-образовательного процесса, ориентированного на индивидуальность ребенка и запросы его семьи.

Современный детский сад – это:

- место, где ребенок получает опыт широкого эмоционально-практического взаимодействия с взрослыми и сверстниками в наиболее значимых для его развития сферах жизни;

- детский сад, в котором ребенок реализует свое право на индивидуальное развитие в соответствии со своими потребностями, способностями и возможностями, через создание для этого организационно-педагогических условий;

- педагог, который развивает свои профессиональные и личностные качества;

- руководитель, который обеспечивает успех деятельности детей и педагогов;

- учреждение, которое учитывает особенности взглядов родителей на желаемое будущее своих детей и ориентирует их на конструктивно- партнерское взаимодействие с детьми и всеми участниками образовательного процесса.

Анализ сложившейся практики в деятельности детских садов Челябинского городского округа его руководителей, работающих в инновационном режиме, выявил ряд проблем:

- отсутствие системности и целостности внедряемых педагогических инноваций;

- недостаточность научно-методического обеспечения инновационных процессов, нормативно-правового обеспечения инновационной деятельности ДООУ, которое способствовало бы расширению возможностей для творческого

поиска, защищало авторские права новаторов, стимулировало их инновационную деятельность;

- необходимость поиска принципиально новых форм взаимодействия научных центров и инновационных учреждений;

- отсутствие должной экспертизы инновационных образовательных проектов дошкольных учреждений и мониторинга качества и эффективности их внедрения.

Перечисленные проблемы не могут быть решены в одночасье. Необходима подготовка не только педагогов, но и руководителей, способных грамотно осуществлять инновационную деятельность, управлять инновационными процессами в дошкольном образовании. Управлять инновационной деятельностью ДООУ – значит познавать и выявлять закономерности, прогрессивные тенденции в инновационном образовательном процессе; направлять (планировать, организовывать) данный процесс в соответствии с этими тенденциями, с учетом объективных возможностей педагогов; принимать управленческие решения.

Руководители ДООУ осознают необходимость наличия объективной информации для принятия управленческих решений, но у них нет инструментария, с помощью которого можно эту информацию собирать и определенным способом обрабатывать. Таким инструментарием может служить мониторинг управления качеством образования.

Для разработки такого инструментария мы решили применить проектный метод и создать программу мониторинга управленческой деятельности ДООУ.

Педагогическое проектирование – это процесс создания проекта, который отражает решение той или иной проблемы. Основная функция проектирования – наметить программу, подобрать средства дальнейших целевых действий.

Внедрение данного проекта позволит совершенствовать систему управления образовательным учреждением посредством создания и внедрения программы мониторинга управленческой и образовательной деятельности ДООУ. В таблице 6 представлены риски проекта.

Таблица 6 - Риски проекта

Прогноз возможных препятствий и негативных последствий	Пути их преодоления
1. Недовольство и непонимание родителями сути происходящих изменений	1. Информирование родителей
2. Результаты планирования не подтвердились	2. Изучение причин, устранение возможных отклонений
3. Увеличение затрат времени руководителя ДОУ, руководителей структурных подразделений и педагогов, реализующих программу мониторинг	3. Моральное и материальное стимулирование
4. Отсутствие финансирования	4. Развитие системы социального партнерства, привлечение дохода от дополнительных платных образовательных услуг

Проект реализуется с целью совершенствования системы управления образовательным учреждением; развития содержания и технологий управления ДОУ.

Прогнозируемыми результатами являются:

- эффективно действующая программа мониторинга образовательного процесса и системы управления ДОУ;
- наличие достоверной, своевременной информации об изменениях в образовательном процессе и системе управления ДОУ для принятия своевременных и обоснованных управленческих решений;
- информированность заинтересованной общественности и участников образовательного процесса о процессах, протекающих в образовательном учреждении.

Инновационная деятельность по проекту рассчитана на 5 лет, включает в себя несколько этапов.

Характеристика основных этапов проекта:

I этап – подготовительный.

Целью данного этапа является создание условий для реализации проекта.

Планируются следующие результаты на первом этапе:

- создание материально-технического обеспечения проекта;
- создание кадрового обеспечения проекта;

- создание правового обеспечения проекта;
- создание методического обеспечения проекта.

Основные направления деятельности первого этапа проекта:

1. Изучение теоретических основ построения модели мониторинга в образовательном учреждении;
2. Подбор критериев, показателей и методик определения этих показателей для всесторонней оценки образовательного процесса и системы управления ДООУ;
3. Создание программы мониторинга образовательного процесса и системы управления ДООУ;
4. Создание информационного и методического обеспечения реализации программы;
5. Информирование родителей и заинтересованной общественности о реализации данной программы.

II этап – внедренческий.

Целью данного этапа является развитие необходимых условий и организация апробации программы мониторинга образовательного процесса и системы управления в ДООУ.

Планируемый результат:

- Наличие организационных, информационных, кадровых, мотивационных, научно-методических, нормативно-правовых, материально-технических, финансовых условий для системной реализации программы мониторинга;
- Проведение необходимых мониторинговых исследований и оценка результатов исследований.

Основные направления деятельности:

1. Организация проведения мониторинговых исследований с помощью подобранных на первом этапе методик;
2. Анализ полученных результатов.

III этап – коррекционный.

Целью данного этапа является коррекция программы мониторинга.

Планируемый результат: эффективно функционирующая программа мониторинга образовательного процесса и системы управления ДООУ, соответствующая государственным и социальным требованиям.

Основные направления деятельности:

1. Проведение научных и административных консультаций по проблемам построения программы мониторинга управленческой и образовательной деятельности ДООУ.

2. Внесение дополнений и изменений в организацию управленческой деятельности и образовательного процесса с учетом результатов мониторинга;

3. Внесение дополнений и изменений в формирование ресурсов, обеспечивающих образовательный процесс с учетом инновационных процессов.

IV этап – итоговый.

Целью данного этапа является подведение итогов инновационной деятельности ДООУ, оценка результатов образовательного процесса с учетом инновационных процессов в ДООУ.

Планируемый результат:

– Информация об основных результатах инновационной деятельности;  
– Информированность всех заинтересованных лиц (население, управленческие органы, научные учреждения) о содержании программы мониторинга и результатах ее использования.

Основные направления деятельности (таблица 7):

1. Анализ инновационной деятельности ДООУ и ее результативности;  
2. Информирование (через доклады, участие в научных конференциях, педагогических конференциях, проведение Дней открытых дверей и семинаров различного уровня) всех заинтересованных лиц о проведенных изменениях в системе управления ДООУ.

Таблица 7 — Управление реализацией проекта

Условия	Содержание управленческой деятельности	Предполагаемый результат
Организационные	Назначение ответственных за разработку проекта программы мониторинга	Создание специальной организационной структуры.
	Определение состава творческой группы по разработке программы мониторинга	
	Определение организационных обязанностей участников процесса и их функционала	
	Составление плана работы	
Информационные	Информирование членов творческой группы о задачах предстоящей работы	Распределение функциональных обязанностей
	Ознакомление членов педагогического совета коллектива со структурой системы мониторинга, ее целями, зада нормативно-правовыми, инструктивными документами	Понимание и осознание значимости программы мониторинга. Создание банка учебно-методических материалов.
Информационные	Разработка «образовательной карты территории» и ин информационных материалов о возможностях муниципальной образовательной сети	План и информационно-методическое обеспечение проведения информационной работы
	Информирование общественности о начале инновационного проекта	Осведомленность общественности о начале проекта
	Информирование общественности о результатах мониторинговых исследований	Осведомленность общественности о результатах проекта
Кадровые	Организация научно-методического сопровождения персонала: – изучение литературы по данной проблеме; – изучение программ мониторинга других учреждений; – изучение методики разработки программы мониторинга; – изучение технологии мониторинговых исследований в ОУ.	Готовность педагогов к работе
Мотивационные	Разработка системы показателей для оценки труда педагогов, занятых в разработке программы	Положение о материальном стимулировании педагогических работников
	Разработка системы контроля за реализацией программы мониторинга	План внутреннего контроля

Окончание таблицы 7

Условия	Содержание управленческой деятельности	Предполагаемый результат
Научно-методические	Разработка программы мониторинга	Подготовка программы к апробации, определение перспективных направлений работы
	Разработка плана-графика информационных мероприятий по представлению программы мониторинга	
	Разработка локальных актов, регламентирующих введение программы мониторинга Разработка технических карт мониторинга	
Нормативно-правовые	Издание приказа о разработке программы мониторинга	Нормативно-правовая база. Стимулирующие выплаты от 10 до 20 % на основании Положения Комитета образования о системе доплат и надбавок участникам эксперимента
	Утверждение локальных актов, регламентирующих введение программы мониторинга	
	Утверждение программы мониторинга ДОО	
Материально-технические	Определение помещений для обработки результатов мониторинга	Своевременная организация исследования
	Подготовка необходимого оборудования для проведения исследований и обработки результатов	
Финансовые	Изыскание источников финансирования программы мониторинга	Финансовое обеспечение за счет фонда заработной платы, спонсорской помощи

Таким образом, вовлечение педагогического коллектива в инновационную деятельность по проектированию управленческой деятельности и образовательного процесса показало:

– Использование метода проекта в образовательном процессе ДОО помогает научиться работать в команде, вырабатывается собственный алгоритм действий для достижения поставленной цели, педагоги свободны в выборе способов и видов деятельности;



– Организация управленческой деятельности по развитию проектной деятельности в воспитательно-образовательном процессе способствует сплочению педагогического коллектива, повышению профессионально-личностной компетентности, изменению отношения педагогов к нововведениям в образовании, созданию условий для самореализации и достижения профессионального успеха, формированию уверенности, развитию креативности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под дошкольным образованием понимается уровень образования, цель которого заключается в формировании условий для максимального раскрытия индивидуального возрастного потенциала каждого ребёнка, мотивации к обучению в школе, эмоциональной готовности к нему, развитие любознательности, творческой активности и восприимчивости к миру, инициативности, формирование различных знаний, осуществляемое в дошкольных образовательных учреждениях, финансируемое преимущественно из бюджетных средств.

Доступность дошкольного образования – важная задача не только для системы образования, но и государства, так как способствует занятости родителей маленького дошкольника. Для этого дошкольное образование может принимать разные формы, обеспечивая ребенка местом в детском саду.

Росстатом опубликованы данные об общей численности детей, нуждающихся в месте в детском саду, по состоянию на 01.01.2018 количество таких детей составляет 2,5 млн. человек.

Повышение рождаемости обострило проблему недостатка детских садов, которые были ликвидированы на местах, а помещения, которые они занимали – переданы либо под начальные школы, либо проданы. Отток детей из дошкольного образования в конце 90-х был связан и с финансовыми проблемами родителей, которые тогда были повсеместны. В таблице 1 нами представлены особенности

Сегодня увеличилась наполняемость детских садов: если на 1 ДООУ в 2010 году приходилось 119 детей, то в 2017 – 148. Особенно нуждаются в предоставлении места в детском саду родители из небольших городов и сельской местности.

Государство всемерно пытается помочь частному бизнесу в образовании, законодательно регулируя негосударственные формы дошкольного образования и софинансируя их на федеральном и региональном уровнях.

Существенным изменением стало уравнивание частного предпринимательства в образовании с государственным в правах и ответственности, предоставление финансовой поддержки и ряда налоговых льгот.

Муниципальная политика в сфере дошкольного образования строится на основе государственной политики, которая основывается на следующих принципах:

- приоритет общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности;
- общедоступность дошкольного образования;
- светский характер образования в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях.

По итогам 2016 года в Челябинске продолжает сохраняться очередь на устройство детей в дошкольные образовательные организации. Всего к концу 2016 года на получение места в дошкольную образовательную организацию зарегистрировано более 73,1 тыс. детей от 0 до 7 лет, в том числе детей 3-7 лет - 82 человека (2015 год – 68,9 тыс. детей, в т.ч. детей 3-7 лет - 0 человек) (рис.2).

Получили путевки в дошкольные организации 45,0 тыс. детей. Рост численности детского населения, обусловленный улучшением демографической ситуации в регионе, возросшая потребность в услугах дошкольных образовательных организаций у населения требуют продолжения наращивания мощности сети образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования. Отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников дошкольных образовательных организаций к среднемесячной заработной плате в сфере общего образования в Челябинске (по государственным и муниципальным образовательным организациям) составило 97,19%.

В 2017 году продолжена реализация комплекса мер, направленных на улучшение подготовки и повышения квалификации работников системы дошкольного образования. 2325 педагогов детских садов прошли курсы

повышения квалификации в рамках текущего государственного задания Челябинского института переподготовки и повышения квалификации работников образования. На повышение квалификации и переподготовку кадров в системе дошкольного образования из областного бюджета выделено 11,9 млн. рублей.

В рамках реализации государственной программы «Поддержка и развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2015-2025 годы» в 2017 году 331,2 тыс. рублей выделено на проведение областного конкурса «Педагог года в дошкольном образовании». Абсолютный победитель областного конкурса принял участие во Всероссийском профессиональном конкурсе «Воспитатель года России - 2016».

Проведя анализ системы управления и развития дошкольного образования, было выявлено некоторые проблемы. В Челябинске 58,4 тыс. детей в возрасте от 1 года до 7 лет не охвачены дошкольным образованием. Актуальная очередь на устройство детей в дошкольные образовательные организации составляет 19,3 тыс. человек. Прогнозируемый рост численности детского населения требует продолжения увеличения мощности сети организаций, реализующих программы дошкольного образования. При этом особое внимание, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» должно быть уделено возрастной группе дошкольников от 3 до 7 лет.

Основные мероприятия по реализации программы развития дошкольного образования в Челябинском городском округе: управление качеством дошкольного образования, программное обеспечение, методики, технологии, информатизация дошкольного образования, поддержка способных и одаренных детей и педагогов, укрепление материально – технической базы, обеспечение здоровьесбережения воспитанников, кадровая политика, государственно – общественное самоуправление, обеспечение взаимодействия с социальными партнерами.

Ожидаемые результаты реализации программы:

1. Увеличение мест в дошкольных образовательных организациях; развитие негосударственного сектора дошкольного образования.
2. Повышение уровня профессионализма руководящих и педагогических работников системы дошкольного образования.
3. Развитие системы оценки качества дошкольного образования.

Таким образом, вовлечение педагогического коллектива в инновационную деятельность по проектированию управленческой деятельности и образовательного процесса показало:

– Использование метода проекта в образовательном процессе ДОО помогает научиться работать в команде, вырабатывается собственный алгоритм действий для достижения поставленной цели, педагоги свободны в выборе способов и видов деятельности;

– Организация управленческой деятельности по развитию проектной деятельности в воспитательно-образовательном процессе способствует сплочению педагогического коллектива, повышению профессионально-личностной компетентности, изменению отношения педагогов к нововведениям в образовании, созданию условий для самореализации и достижения профессионального успеха, формированию уверенности, развитию креативности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации: официальный текст. – М.: Эксмо, 2013. – 224с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: официальный текст. – М.: Эксмо, 2015. СПС КонсультантПлюс.
3. Об образовании: Федеральный закон от 29.12.20012 N 273-ФЗ
4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»: Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ
5. Об автономных учреждениях: Федеральный закон от 03.11.2006 г. №174-ФЗ
6. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений: Федеральный закон от 08.05.2010, № 83-ФЗ
7. Об утверждении Программы по повышению эффективности бюджетных расходов на период до 2012 год: Распоряжение Правительства РФ 30 июня 2010 года № 1101-р
8. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 599
9. Об утверждении общих требований к порядку составления, утверждения и ведения бюджетных смет бюджетных учреждений: Приказ Министерства Финансов РФ от 20.11.2007 г. № 112-н
10. О требованиях к плану финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения: Приказ Минфина России от 28 июля 2010 г. № 81н
- 11 . О порядке составления и предоставления годовой, квартальной отчетности бюджетных и автономных учреждений// Приказ Министерства Финансов РФ № 33-н от 25.03.2011 г.: Приказ Министерства финансов от 23.12.2010 № 191н
12. О бюджетной классификации РФ: Приказ Минфина России от 25.10.2011 г. №180-Н

13. Об утверждении Типового положения о дошкольном образовательном учреждении: Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 27 октября 2011 г. N 2562 г.
14. Алешин. С.М. Нефедоров В.П. Анализ исполнения смет расходов, контроль и ревизия в бюджетных учреждениях/ под ред. Алешина С.М. – М., 2013 – 166 с.
15. Борисов, А.С. Финансирование системы образования РФ на основе нормативно – подушевого метода /Борисов А.С // Экономика образования. – 2012. – № 6. –с. –226
16. Бюджет и бюджетная система: учебник / под.ред. М.П.Афанасьев, А.А.Беленчук, И.В.Кривоногов. – М.:Юрайт, 2009. – 784 с. Бюджет. – 2012. – №3
17. Бюджетная система России: учебник / под ред. М.В. Романовского, О.В. Врублевской. — М.: Юрайт-издат, 2013. – с. –319
18. Вифлеемский, А.Б. К вопросу об эффективности использования бюджетных средств в образовании / А.Б. Вифлеемский // Экономика образования. – 2012. – № 1. – С. 52-65
19. Гайзатуллин, Р.Р. Повышение использования бюджетных средств в
20. Гарнов, И.Ю, Реорганизация бюджетных учреждений / И.Ю. Гарнов // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2012. – N 18
21. Гервиц ,Л.Я., Масталыгина Н.А., Финансовое планирование и анализ в бюджетных учреждениях под редакцией Гервиц Л.Я. – М.: ЭКАР.
22. Герчикова, И.Н. Менеджмент: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013.с.167
23. Госкомстат России [Электронный ресурс]: официальный сайт Госкомстата России,2015. – Режим доступа: [www.grs.ru](http://www.grs.ru)
24. Данилов, Е.Н., Абарникова В.Е., Шипиков Л.К. Анализ хозяйственной деятельности в бюджетных и научных учреждениях/ под редакцией Данилова Е.Н – М.: Интерпрессервис, 2012.
25. Климанов, В.В., Гринфельдт Е.С. О реструктуризации бюджетных учреждений в регионах/Климанов В.В.// Финансы.– 2013. – №4.

26. Лапушинская, Г.К. Финансовое обеспечение государственных и муниципальных учреждений новых типов/Г.К.Лапушинская // Нормативные документы образовательного учреждения. – 2012. – № 9
27. Медведев считает необходимым скорректировать законы о детских садах[Электронный ресурс]: Режим доступа: [www.rosbalt.ru/federal/2011/02/01/814606.html](http://www.rosbalt.ru/federal/2011/02/01/814606.html)
28. Опальская ,А.Л. Установлены правила учета в бюджетных учреждениях нового типа/А.Л.Опальская//Учет в сфере образования.– 2011. – №3
29. Опальская, А.Л., Опальский А.Ю. Предпринимательская деятельность бюджетного учреждения: учет и налогообложение/ А.Л.Опальская //""Налоговый вестник".– 2013. – №5
30. Официальный сайт Министерства образования и науки Челябинской области: <http://www.minobr74.ru>
- 31 . Панков Д.А., Головкова Е.А. Анализ хозяйственной деятельности бюджетных организаций /под редакцией А.Д.Панкова – М.: Новое знание, 2013. – 277 с.
32. Привезенцев ,В. «Проблемы разработки индикаторов эффективности бюджетных расходов в сфере образования»/В.Перевезенцев// «Образовательное право». – 2012. – №41
33. Привезенцев, В. Привлечение и использование внебюджетных средств в системе образования /В.Перевезенцев//«Образовательное право». – 2013. – №52
34. Самборский, В.И. Анализ хозяйственной деятельности в бюджетных и научных учреждениях: учебник / В.И. Самборский, А.А. Грищенко, Сулицкий, В.Н. – М.:Прогресс. – 2012. 377 с.
- 35.Сухова, О. В. Управление современной дошкольной организацией / О. В. Сухова // Дошкольное образование в современном мире : сборник статей по материалам Шмеждународной научно-практической конференции / под ред. В. И. Ребровой. – СПб. : ООО «Галерея проектов», 2015. – С. 26–29.
36. Сухова, О. В. Управление современной дошкольной образовательной организацией, имеющей статус автономного учреждения / О. В. Сухова //



Дошкольное и начальное общее образование: основные тенденции и перспективы развития в контексте современных требований. Сборник материалов Всероссийской заочной научно-практической конференции. – Бузулук : АНО ДПО «УЦПК «Лидер», 2015. – С. 158–162.

37. Сухова, О. В. Организация условий для поддержки одаренных детей / О. В. Сухова, Е. Р. Зиганшина // Детская одаренность. Раскрыть, понять, поддержать : мат-лы Всеросс. заоч. науч.-практ. конф. / Под ред. Л. Д. Даниловой, А. С. Даниловой. – Ульяновск : Издатель Качалин Александр Васильевич, 2014. – 254 с.

38. Утвержден порядок составления, утверждения и ведения бюджетных смет (планов финансово-хозяйственной деятельности) государственных учреждений//БИНО: Бюджетные учреждения. – 2011. – №1

39. Финансы бюджетной организации: учебник для ВУЗов /Под ред. Поляка. М: Вузовский учебник, 2013. – 384 с.

40. Яговкина, В.А. Вопросы совершенствования функционирования государственных и муниципальных учреждений/ В.А.Яговкина //Финансы. –2012. – №1

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

## МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ СОПРОВОЖДЕНИЯ ДЕТЕЙ С ОВЗ В ПРОЦЕССЕ ИНКЛЮЗИИ В УСЛОВИЯХ ДОУ

### Нормативно – правовое обоснование:

Нормативные документы международного, федерального и регионального уровня;

Локальные акты учреждения:

1. Положение об инклюзивных группах.
2. Приказ учредителя об открытии на базе конкретного дошкольного образовательного учреждения инклюзивной группы.

**Цель: создание условий для полноценного проживания детьми с ОВЗ периода дошкольного детства, совместное воспитание и образование детей**

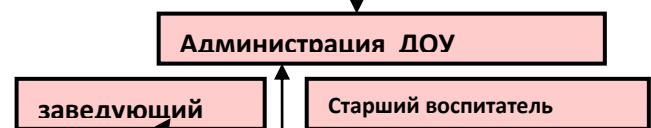
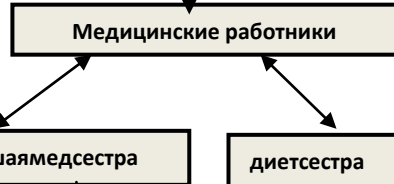
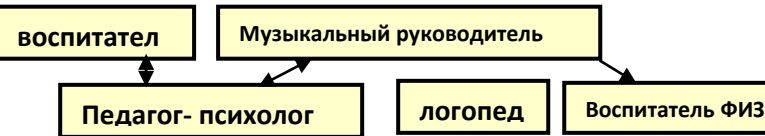
**Задачи сопровождения, Принципы сопровождения, подходы.**

**Дети – потребители услуг**

**Родители – заказчики образовательных услуг**

**ГОС заказ**

**ПМП консилиум - Организованная структура сопровождения детей с**



**Этапы сопровождения: Целевой; Диагностический; Содержательный; Деятельностный; Результативный.**

**Критерии оценки**

**Ожидаемый результат**

