

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В
ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ
(НА МАТЕРИАЛАХ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ Г. БЕЛГОРОДА)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
заочной формы обучения, группы 05001355
Журкович Елены Александровны

Научный руководитель
кандидат социологических наук,
доцент Гайдукова Г.Н.

БЕЛГОРОД 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ	8
РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ УПРАВЛЕНИЕМ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА БЕЛГОРОДА	23
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ	42
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	57
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	61
ПРИЛОЖЕНИЯ	69

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современные образовательные стандарты требуют содержательных перемен на всех уровнях образовательного процесса, что выражается, в том числе и в совершенствовании деятельности по руководству дошкольными образовательными учреждениями (ДОУ).

Система современной оценки качества образования является одним из образующих элементов во введении нового образовательного стандарта. По мнению специалистов в области педагогических измерений из многих стран, ранее стандарты были ориентированы на достижение планируемых результатов. В то время как система оценки не оказывала значительного влияния на функционирование системы образования, в целом¹.

В связи с этим, управленческая деятельность руководителей сети ДОУ нуждается в поиске научно-обоснованных теоретических положений, методологически выверенных путей, средств, педагогических условий, способствующих эффективности развития инновационных процессов в управлении дошкольными образовательными учреждениями.

В настоящее время не все руководители дошкольных образовательных учреждений имеют навыки менеджеров современной образовательной организации, из-за недостаточного владения управленческими компетентностями. Руководители ДОУ являются, как правило, хорошими исполнителями, но в условиях модернизации российского образования дошкольные образовательные учреждения сегодня нуждаются в новом типе руководителя – новатора, способного создать условия, обеспечивающие развитие личностного роста как педагога, так и ребенка, в соответствии с его собственными потребностями и современными образовательными стандартами, а также потребностями социальной среды.

¹ Современная оценка качества образования: мнения российских экспертов. <https://www.menobr.ru/article/60346-qqe-16-m9-covremennaya-ocenka-kachestva-obrazovaniya-pozicii-rossijskix-ekspertov> (дата обращения: 16.12.2017).

Невозможность предоставления должного количества мест в дошкольных образовательных учреждениях, недостаточный уровень предоставления инклюзивного образования, развитие и сохранение здоровьесберегающих технологий, недостаточная оснащенность предметно-пространственной развивающей среды, проблемы благоустройства территорий и детских площадок новым современным игровым оборудованием, все эти и многие другие проблемы стоят перед руководителями дошкольных образовательных учреждений.

Таким образом, проблемы управленческой деятельности руководителей ДОО, исследованы не достаточно подробно, и нуждаются в совершенствовании, что определяет актуальность темы и необходимость исследования механизмов совершенствования управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях.

Степень изученности проблемы. Наибольший интерес с точки зрения степени разработки исследуемых проблем представляют работы российских исследователей: Л.И. Анищевой, И.В. Воловик, И.Ю. Крутовой, В.И. Солдаткина¹. Заметный вклад в исследование проблем развития сферы образования в России внесли известные российские ученые – И.С. Бессарабова, Б.С. Гершунский, Л.Л. Шпаковская и др.², которые ставили вопрос о приоритетах образовательной политики на государственном уровне и эффективности развития системы образования в целом.

¹ Анищева Л.И. Акмеологическая концепция развития инновационной профессионально-образовательной системы : дисс. ... док-ра педаг. наук. М., 2007; Воловик И.В. Социокультурные аспекты реформирования российского образования в контексте европейской интеграции: дис. ... канд. филос. наук. М., 2007; Крутова И.Ю. Образовательная политика государства: социальные инновации, институциональные и структурные изменения: дис.... канд. полит. наук. М., 2003; Солдаткин В.И. Современная государственная образовательная политика: социальные императивы и приоритеты: диссертация ... док-ра филос. наук. М., 2000.

² Бессарабова И.С. Современное состояние и тенденции развития поликультурного образования в США. Волгоград, 2008; Гершунский Б.С. Россия и США на пороге третьего тысячелетия: опыт экспертного исследования российского и американского менталитетов. М., 1999; Шпаковская Л.Л. Политика высшего образования в Европе и России. СПб., 2008.

Н.Л. Пономарева и Б.М. Смирнова анализируются проблемы инноваций в государственной политике и управлении образованием¹. Вопросы развития и управления инновационными процессами в дошкольных образовательных учреждениях нашли отражение в трудах А.В. Андреевой, И.Г. Андреевой, С.Ф. Багаутдиновой, К.Ю. Белой, Л.Г. Богославец, Л.М. Денякиной, Е.А. Лобановой, О.В. Непершина, Л.В. Поздняк, Г.В. Фадиной² и др.

Объектом выпускного квалификационного исследования является управленческая деятельность в сфере дошкольного образования.

В качестве **предмета** исследования выступают технологии организации управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях г. Белгорода.

Цель настоящей работы заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы управленческой деятельности дошкольными образовательными учреждениями.
2. Проанализировать практику организации управленческой деятельности дошкольными образовательными учреждениями управлением образования администрации города Белгорода.

¹ Пономарев Н.Л., Смирнов Б.М. Образовательные инновации. Государственная политика и управление. М., 2007.

² Андреева А.В. Особенности научной и инновационной деятельности в системе образования // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 2. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=12628> (дата обращения: 14.12.2017); Андреева И.Г., Фадинова Г.В., Лобанова Е.А. Инновационные технологии дошкольного образования в современных социокультурных условиях. Балашов, 2014; Багаутдинова С.Ф. Инновационная деятельность в дошкольном образовательном учреждении. Магнитогорск, 2001; Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ. М., 2005; Богославец Л.Г. Управление педагогическим процессом в дошкольном образовательном учреждении инновационного типа : дис. . канд. пед. наук. Барнаул, 1999; Денякина Л.М. Инновационные технологии в управлении образовательным учреждением : дис. . канд. пед. наук. Якутск, 2001; Непершина О.В. Управление дошкольным учреждением. Балашов, 2005; Поздняк Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением. М., 2015.

3. Разработать направления совершенствования системы управления дошкольными образовательными учреждениями.

Теоретико-методологическую базу исследования составили основы теории управления дошкольными образовательными учреждениями, базирующиеся на общей теории управления и теории управления образовательными организациями, которая получила развитие в нашей стране в настоящее время¹.

Обоснование сущности управления образовательным учреждением в выпускной квалификационной работе определяется на основании целевого подхода и опирается на совокупность идей единства объективного и субъективного уровней цели, приоритета; приоритета педагогических целей и подчинения им целей управления. Целевой подход определяется как методологическая ориентация на результат.

В работе используются следующие **методы** исследования: **анализ** и **систематизация** имеющейся научной и периодической литературы, метод сравнения, метод типологии, моделирование.

Эмпирическую базу для выпускной квалификационной работы составили данные статистических исследований², нормативно-правовые акты федерального³, регионального⁴ и муниципального¹ уровней.

¹ Куган Б.А., Сериков Г.Н. Управление образовательной системой: взаимодействие субъектов регионального и муниципального уровней. М., 2012; Репин С.А. Программно-целевой принцип управления образованием. Челябинск, 1997; Яковлев Е.В., Яковлева Н.О. Педагогическая концепция: методологические принципы. М., 2006.

² Образование города Белгорода 2015-2016 гг. : сборник информационно-статистических материалов. Белгород, 2016.

³ Конституция Российской Федерации. Официальный текст с историко-правовым комментарием. М., 2017; Об образовании в Российской Федерации: федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 38. – Ст. 3467; Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования : Приказ Минобрнауки России от 17 октября 2013 г. № 1155 // Российская газета. – 2013. – № 625. – 25 ноября.

⁴ Об образовании в Белгородской области : Закон Белгородской области от 31 октября 2014 г. № 314 (ред. от 08.11.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 12.01.2018); Об утверждении Положения о департаменте образования Белгородской области : Постановление Правительства Белгородской обл. от 19 декабря 2016 г. № 450-пп (ред. от

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в возможности использования ее результатов и рекомендаций, в деятельности органов управления образования администрации города Белгорода и сети ДООУ города Белгорода.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы и приложений.

20.03.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 21.01.2018).

¹ Об утверждении Положения об управлении образования администрации города Белгорода : Решение Совета депутатов города Белгорода от 18 июля 2006 г. № 324 (ред. от 31.05.2016) // Наш Белгород. – 2016. – 31 мая.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Наука управления возникла тогда, когда появились условия организации группы людей для решения общих задач. Как и всякая наука, она развивалась и совершенствовалась во времени. На протяжении многих лет управление определялось как непрерывный и целенаправленный процесс воздействия на человеческий коллектив для организации и координации их деятельности в процессе какого-либо производства, с целью достижения наилучших результатов при наименьших затратах.

Как отмечает С.А. Езопова: «Всё чаще управление рассматривается как нелинейная диалоговая многофункциональная деятельность участников социального процесса, одинаково заинтересованных как в получении высокого результата работы организации, так и в сохранении и развитии участвующих в этом процессе людей, их отношений и неповторимой субъективности»¹. Современные исследователи дают характеристику управлению и управленческой деятельности следующим образом.

Российский учёный в области педагогики Т.И. Шамова, даёт такую характеристику этому понятию: «управление образовательным учреждением – это активное взаимодействие руководителей образовательного учреждения и других участников образовательного процесса по его упорядочению и переводу на новое качественное состояние, наиболее отвечающее выполнению поставленных задач»².

Доктор социологических наук, профессор, почётный доктор Института социологии РАН, А.В. Тихонов даёт следующее определение: «управление – это специализированная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей, а также деятельность по согласованию сложных иерархических

¹ Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании. М., 2015. С. 132.

² Шамова Т.И. Управление образовательными системами. М., 2017. С. 24.

отношений между управляющим и управляемыми»¹. Все эти трактовки понятия «управление», объединяет то, что управление – это деятельность по достижению определённых целей, в основе которой лежит взаимодействие людей, согласование их действий.

Деятельность – специфическая человеческая форма отношений к окружающему миру, содержание которой составляет её целесообразное изменение и преобразование в интересах людей. Она имеет свою структуру: мотив – цель – предмет – действие – результат.

А.Ф. Пеленёв даёт следующее определение деятельности: «Деятельность – это активное взаимодействие с реалиями мира, в ходе которого человек выступает как субъект, целенаправленно взаимодействующий на объект и удовлетворяющий таким путём свои потребности»².

На примере этого выражения можно понять, что руководитель в этом случае выступает субъектом, а объектом, как уже было сказано выше, выступает вся система жизнедеятельности дошкольного образовательного учреждения (воспитательно-образовательный процесс, межличностные отношения всего коллектива, повышение творческого потенциала педагогов, создание необходимых материально-технических условий).

Как всякая деятельность – деятельность управления в дошкольном образовательном учреждении имеет свою цель, методы, средства и конечный результат. Сама по себе цель управления заключается в согласовании коммуникативных отношений и действий участников управленческого процесса, обеспечивающих достижение результатов деятельности организации. При таком определении цели управленческая деятельность руководителя заключается в установлении согласия в учреждении, создании атмосферы сотрудничества как залога успешной деятельности и достижения качественных результатов.

¹ Тихонов А.В. Социология управления в структуре управления социологического знания и в практике управления. М., 2014. С. 18.

² Пеленёв А.Ф. Система управления педагогическим коллективом. Пермь, 2014. С. 67.

Цель управленческой деятельности в ДООУ – это обеспечение оптимального функционирования всех систем, высокой эффективности воспитательно-образовательного процесса при наименьших затратах времени и сил.

Исходя из вышеизложенного, управленческой деятельностью в дошкольном образовательном учреждении является непосредственная деятельность руководителя дошкольного учреждения, направленная на весь коллектив в результате которой дошкольное учреждение будет функционировать на высоком уровне. Таким образом, оно сможет предоставлять населению качественные образовательные услуги по дошкольному образованию. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»¹ чётко регламентирует направление дошкольного образования. Оно направлено на формирование общей культуры ребёнка, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста.

Образовательные программы дошкольного образования направлены на разностороннее развитие детей дошкольного возраста с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей, в том числе достижение детьми дошкольного возраста уровня развития, необходимого и достаточного для успешного освоения ими образовательных программ начального общего образования, на основе индивидуального подхода к детям дошкольного возраста и специфичных для детей дошкольного возраста видов деятельности. Кроме того освоение образовательных программ дошкольного образования не предусматривает проведение промежуточных аттестаций и итоговой аттестации обучающихся.

Министерством образования и науки Российской Федерации утверждён «Федеральный государственный образовательный стандарт

¹ Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2018. – № 11. – Ст. 1591.

дошкольного образования»¹ (далее ФГОС), в котором чётко прописаны требования к учебно-образовательному процессу в ДОУ. Образовательный стандарт разработан на основе Конституции Российской Федерации², законодательства Российской Федерации и с учётом Конвенции ООН о правах ребёнка³. ФГОС направлен на решение следующих задач⁴:

- охраны и укрепления физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия;
- обеспечения равных возможностей для полноценного личностного развития каждого ребёнка в период получения им дошкольного образования независимо от его места жительства, пола, нации, языка, социального статуса, психофизиологических и других особенностей, в том числе детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

В настоящее время в нашей стране Министерством образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) реализуются основные направления государственной политики в области образования⁵. Минобрнауки России является федеральным органом исполнительной власти России, который осуществляет функции по выработке государственной политики, а также нормативно-правовому регулированию в сфере образования. Минобрнауки так же осуществляет политику в научной, научно-технической и инновационной деятельности, сфере развития

¹ Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования : Приказ Минобрнауки России от 17 октября 2013 г. № 1155 // Российская газета. – 2013. – 25 ноября.

² Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации : офиц. текст. М., 2017.

³ Конвенция о правах ребенка : одобрена Ген. Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г. // Сборник международных договоров СССР. – 1993. – Вып. XLVI.

⁴ Клюка Н.А. Консультация «Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования» // Учебно-методический кабинет. Королёв, 2017. URL: [view-source:http://ped-kopilka.ru/blogs/klyuka-natalija/fgos-doshkolnogo-obrazovaniya.html](http://ped-kopilka.ru/blogs/klyuka-natalija/fgos-doshkolnogo-obrazovaniya.html) (дата обращения: 18.12.2017).

⁵ Об итогах деятельности Министерства образования и науки Российской Федерации в 2017 году и задачах на 2018 год: доклад Министра образования и науки Российской Федерации Васильевой О.Ю. // Офиц. сайт Министерства образования и науки РФ. URL: <https://минобрнауки.рф/media/events/files/41d6ad443cc7c94b1031.pdf> (дата обращения: 14.03.2018).

федеральных центров науки и высоких технологий, государственных научных центров и наукоградов, интеллектуальной собственности, а также в сфере молодёжной политики, воспитания, опеки и попечительства, социальной поддержки и социальной защиты обучающихся и воспитанников образовательных учреждений.

На региональном уровне основные направления политики в сфере образования регулируют департаменты образования, в частности, в Белгородской области – это Департамент Образования Белгородской области¹, являющийся органом исполнительной власти Белгородской области. Он осуществляет управление в сфере образования, в том числе дошкольного образования и дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности.

Обеспечивает проведение Правительством Белгородской области единой государственной политики в сфере образования (за исключением организации профессионального образования) на территории Белгородской области, а также уполномоченным органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим полномочия Российской Федерации в области образования, переданные для осуществления органам государственной власти субъектов Российской Федерации в соответствии с частью 1 статьи 7 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

На муниципальном уровне полномочия образовательной политики осуществляет и регулирует управление образования администрации города Белгорода². Управление образования администрации города Белгорода является отраслевым (функциональным) органом администрации города

¹ Об утверждении Положения о департаменте образования Белгородской области : Постановление Правительства Белгородской обл. от 19 декабря 2016 г. № 450-пп (ред. от 20.03.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 21.01.2018).

² Об утверждении Положения об управлении образования администрации города Белгорода : решение Совета депутатов города Белгорода от 18 июля 2006 г. № 324 (ред. от 31.05.2016) // Наш Белгород. – 2016. – № 22. – 10 июня.

Белгорода, входит в структуру департамента образования, культуры, спорта и молодежной политики администрации города и осуществляет полномочия администрации города в сфере образования.

К его полномочиям относятся: организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам в муниципальных образовательных организациях (за исключением полномочий по финансовому обеспечению реализации основных образовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами).

Управление образования администрации города Белгорода создаёт условия для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях. Ведёт организацию деятельности по созданию, реорганизации, ликвидации муниципальных образовательных организаций, осуществление функций и полномочий учредителя, подведомственных ему учреждений и обеспечивает содержания зданий и сооружений подведомственных учреждений, обустройство прилегающих к ним территорий. Ведёт статистический учет детей, подлежащих обучению по образовательным программам дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования, закрепление муниципальных образовательных организаций за конкретными территориями городского округа.

Следующим уровнем управления дошкольными образовательными учреждениями выступает уровень самой организации, где ключевая роль отводится руководителю образовательного учреждения. Управленческая деятельность менеджера дошкольного образовательного учреждения универсальна и динамична, отличается большой сложностью, и пронизывает все процессы, происходящие в дошкольном учреждении. Управленческая деятельность подразумевает то, что руководитель будет умело использовать в своём руководстве дошкольным учреждением определённые

закономерности, сможет создать продуманную систему взаимосвязей так, чтобы процессы, зависящие от заведующего, были под его контролем.

Управленческая деятельность в дошкольном учреждении подразумевает целенаправленное воздействие руководителя на педагогический коллектив, а через него на всех участников образовательных отношений обеспечивающее согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований по достижению запланированного результата. Только при таких условиях можно достичь максимальных результатов в повышении качества дошкольного образования¹.

Руководитель в современной дошкольной образовательной организации постоянно находится в поиске методов, обеспечивающих повышение качества деятельности дошкольной образовательной организации и управления, в частности, отдельными процессами, обеспечивающими единство деятельности всей образовательной организации. Выбор методов управления ориентирован на повышение качества предоставления образовательных услуг и одновременно направлен на повышение требований к руководителю как субъекту деятельности управления организацией.

При выборе методов управления руководитель дошкольной образовательной организации ориентируется на характерные условия внешней среды, ее неустойчивость, динамичность, на показатели, повышающие наступление риска при принятии финансовых, технических решений². Решение вопросов, возникающих при управлении данными процессами возможно на базе эффективных методов управления, освоение и применение которых оказывает влияние на качество деятельности дошкольной образовательной организации и способствует успешной адаптации организации к меняющимся условиям внешней среды.

¹ Белая К.Ю. Организация инновационной деятельности в ДОО. М., 2017. С. 45.

² Гониная О.О. Эффективность стилей управления педагогическим коллективом // Бизнес и дизайн ревю. 2017. Т. 1. № 4 (8). С. 13.

На современном этапе под понятием управленческая деятельность понимается наличие управленческой системы, т.е. наличие базовых фундаментальных условий (например, обоснованный выбор методов управления дошкольной образовательной организацией), применение которых приведет к определенному результату – «как положительному, так и отрицательному». Методы управленческой деятельности, отображенные в процессах: планирования, контроля, действия, принятия решения и реализуются при использовании разных способов, действий и включаются в структуру управленческого комплекса специальных принципов и их функционирования в конкретной образовательной организации¹.

Руководитель современной дошкольной организации по итогам прохождения курсов повышения квалификации или курсовой подготовки в сфере дополнительного профессионального образования, начинает внедрять в свою управленческую деятельность метод моделирования. На практике метод моделирования в управлении образовательными организациями рассматривается в виде представленной модели связей объекта или управления, который позволяет изучить их свойства и особенности их функционирования. Из метода моделирования руководители ДОО особое внимание обращают на математическое моделирование, которое следует рассматривать как метод количественной формализации процесса с установкой критериев, поддающихся линейному анализу. И в показателях / критериях математического моделирования руководитель дошкольной организации обращает внимание, прежде всего это на показатели результативности процесса отображают плановые показатели, установленные в критических точках².

Главным критерием выбора критической точки является требование к возможности ее количественного анализа, отображению результата цели

¹ Ущeko A.B. Развитие системы управления персоналом образовательного учреждения // Дискуссия. 2017. № 6. С. 49-54.

² Шевченко Л.Л. Внедрение системы менеджмента качества на основе требования международного стандарта ISO9001:2008 в дошкольной образовательной организации // Воспитание и обучение детей младшего возраста. 2017. № 6. С. 36-37.

деятельности процесса. Итак, метод моделирования является направленным на ориентацию действий персонала в целом, и можно смело говорить, что метод моделирования – критерии математического моделирования, на сегодняшний день являются одними из показателей эффективной деятельности дошкольной организации.

Современная управленческая деятельность руководителя дошкольной образовательной организации часто требует включения отдельных этапов экспериментирования в свою управленческую деятельность. Данный метод позволяет руководителю обнаружить свойства, не проявляющиеся в естественной нормальной среде объекта. Методы социологического исследования помогают выявить источники происхождения отклонений в управленческой деятельности от запланированных целей, определяемые предположительными мотивами поведения персонала. В качестве механизма используется модель реакции персонала на заявленные управленческие решения, описание социально-психологический климата и факторов, обеспечивающих успешную реализацию управленческих решений, иным подходом можно считать опосредованное влияние на поведение персонала, реализованное через управление компетентностью, инфраструктурой, личностными интересами работника.

Подчеркнем, что современный руководитель дошкольной организации, не использует ни один из видов методов управления «вслепую» при их выборе обязательно руководствуется определенными критериями и условиями. Выбор социологических методов руководителем определяется условиями сложившейся ситуации в образовательной организации. В качестве показателя использования социально-психологических методов как эффективных методов управленческой деятельности современного руководителя дошкольной организации можно получить сформированное мнение о коллективе, наличие авторитета у руководителя, распределение антипатий и симпатий.

Процесс внедрения заведующим детским садом психологических методов в управление направлен на изменение индивидуального и коллективного поведения педагогов и персонала в целом. Осуществление управленческой деятельности определяется постановкой цели и последовательного ее достижения. Таким образом, управленческую деятельность можно рассматривать как метод управления. Представляя методы управления дошкольной организацией нельзя не сказать о классических методах управления – административные, экономические и социально-психологические. Административные методы можно подразделить на следующие группы: организационные с жестким управленческим воздействием, менее жестким воздействием, и третья группа – с воздействием социальных факторов, которую можно отнести к социально-психологическим методам¹.

Первая группа основана на распределении должностных обязанностей с использованием регламентированного контроля и повышением индивидуальной ответственности, а к недостаткам данного средства относится необходимость руководящего состава в анализе полученных промежуточных результатов между регламентируемыми сферами. Одновременно, используемый метод эффективен при реализации планов в кратковременные сроки при введении авторитарного стиля руководства.

Вторая группа методов управления состоит из отсутствующего регламентирующего контроля действий при введении демократического стиля руководства – организационные методы управления. В современных дошкольных учреждениях целью применения организационных методов является создание производственных связей для достижения запланированного результата. Все чаще на практике этот метод выражен в форме создания инструкций, регламентов, распоряжений, нормирование. Последнее выделяется в отдельную структуру и представляет собой

¹ Диярова С.Н. Личность руководителя – центральное звено управления инновационным дошкольным образовательным учреждением // Вестник Таджикского национального университета. 2017. № 3-1. С. 306-310.

количественную оценку действий, позволяющую определить степень соответствия планируемым нормам. Например, среди норм образовательной организации можно выделить нормы численности детей дошкольного возраста в образовательной организации, норм времени труда и т.д.¹.

Инструктирование как прием административного метода управления несет информационную нагрузку и определяет способ детализированного представления выполнения действий. В научной литературе ученые, занимающиеся вопросами менеджмента и управления образованием выделяют три группы воздействия административных методов управления – правовая, дисциплинарная и проектная. Другие формы административного метода управления, наиболее часто встречаются в управленческой деятельности. Например, правовая группа административных методов основывается на регуляции деятельности образовательной организации на уровне Министерства образования и науки РФ, Постановлений Правительства РФ, нормативных правовых актов исполнительных органов власти субъектов РФ и иных организаций. Проектная форма административного метода включает оперативные корректировки, поступающие в виде управленческих решений.

При организации управленческой деятельности руководитель образовательной организации часто думает о выборе и использовании тех или иных методов управления. В качестве «классических» методов управления всегда используется экономический метод. Экономический метод управления в научной литературе опирается на экономическое стимулирование, содержащая в своей основе зависимость результативности действий персонала от поступающего финансового вознаграждения.

Социологические и социально-психологические методы составляют воздействие на коллективное сознание и личностное сознание каждого педагога и члена коллектива, работающего под руководством именно этого

¹ Ган Н.Ю. Инновации как путь повышения эффективности управления дошкольным образовательным учреждением // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. 2017. № 3 (35). С. 84-90.

руководителя. Например, время пути на дорогу может составлять более одного академического часа и маленькая заработная плата, но педагог с удовольствием приезжает на работу в образовательную организацию, где руководитель в работе систематично использует социально- психологические методы управления.

Психологические методы направлены на воздействие способностей личности, интересов, развитие мотивации и формирование коллектива через направленную управленческую деятельность, внедрение традиций повышают уровень удовлетворенности коллектива, оказывают влияние на поведение каждого педагога в стрессовых ситуациях. Практической стороной использования данного метода является расстановка кадров в соответствии с выявленными индивидуальными способностями.

Применение экономических, административных и социально-психологических методов оказывает влияние на степень реализации управленческих функций. Результатом влияния методов является форма реализации управленческого решения – акта действия, состоящая из цели, задачи, ответственности, сроков выполнения, критериев результативности, способа, интереса (моральной стимуляции), экономической стимуляции, уровня компетентности.

Степень применения эффективных методов напрямую зависит от внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность образовательной организации, и является в каждом случае индивидуальной ситуацией. Поэтому ключевым вопросом организации управленческой деятельности представляется критерий выбора применения эффективных методов управления. Процедура и планирование применения каждого из методов тесно связана с социально-экономическим положением образовательной организации. Одновременно, качество образовательных услуг будет непрерывно повышаться при совместном развитии социальной культуры, экономической сферы страны, эффективной организации управленческой деятельности образовательной организации.

Современная практика показывает, что уровень компетентности руководителя образовательной организации предполагает наличие знаний во множестве профессиональных сфер, таких как психология, экономика, педагогика. Значительным аспектом является внутренняя культура, уровень образованности, способность к рефлексии.

Применение эффективных методов управления образовательной организацией также окажется результативным при условии наличия навыков руководителя в сфере планирования, контроля, регуляции собственной и коллективной деятельности и профессиональной интуиции. Процесс профессионального развития руководителя является постоянным, в частности повышается уровень компетентности в выборе степени применения эффективного метода. Таким образом, качество образовательных услуг является показателем степени применения эффективных методов управленческой деятельности и отображением уровня профессионализма руководителя образовательной организации.

В ходе проведения процедуры оценки эффективных методов управления первого и второго этапа были выделены общие рекомендации по применению методов управленческой деятельности:

1. Сформулировать миссию и социальные цели образовательной организации. Данная информация должна быть доведена до сотрудников организации. В рамках выдвинутых целей и миссии следует принимать решения по внедрению инновационных проектов, принятию задач.

2. Сформулировать измеримые качественные и количественные цели в рамках повышения качества функциональности образовательной организации. Данная информация должна быть доведена до сотрудников организации.

3. Постановка персональных задач. На данном этапе необходимо определить круг вопросов и областей, касающихся цели. Задачи (задания) по сгруппированным областям представляются персонально в виде приказов, положений, программ, протоколов, инструкций с указанием сроков и формы

выполнения. Персональная постановка задач осуществляется на основании имеющегося опыта, уровня компетентности, компетенции.

4. Анализ критических контрольных точек. Причины понижения и повышения качества образовательных услуг заключены в действиях при определенных обстоятельствах. Задачей руководителя является выделение таких действий, влияющих на функциональность всего процесса, и определение критических количественных показателей данных действий.

5. Применение цикла PDCA. При наличии задач и цели, деятельность руководителя образовательной организации должна регулироваться алгоритмом цикла PDCA. При использовании цикла деятельность будет рассматриваться с понятиями результативности и эффективности, одновременно повышая их значения в количественном эквиваленте.

6. Оценка результатов. Результаты должны быть оценены и доведены до ответственного сотрудника посредством морального или финансового поощрения, критики. Сотруднику необходимо осознавать нахождение в области контроля со стороны руководителя. Руководитель ДОО с целью повышения уровня компетентности педагогических работников использует контроль за решением педагогами сложных задач¹.

Использование руководителем ДОО данных методов управления и грамотное их использование в своей работе позволяет достигнуть приоритетной и первостепенной задачи – воспитания, обучения и развития детей и переход дошкольной образовательной организации на новый в социально-общественном мнении.

Таким образом, рассмотрение теоретических основ управления дошкольными образовательными учреждениями позволяет сформулировать следующие выводы:

1. Управленческая деятельность в дошкольном образовательном учреждении – это непосредственная деятельность руководителя дошкольного

¹ Бутова О.Г., Ефременко Л.В. Обоснование выбора методов управленческой деятельности руководителем дошкольной образовательной организации // Успехи современной науки. 2017. Т. 2. № 3. С. 27-35.

образовательного учреждения, направленная на весь коллектив в результате которой дошкольное учреждение будет функционировать на высоком уровне и сможет предоставлять населению качественные образовательные услуги по дошкольному образованию.

2. Управленческая деятельность в ДОО регламентируется Министерством образования и науки Российской Федерации в соответствии с утверждённым «Федеральный государственный образовательным стандартом дошкольного образования», в котором чётко прописаны требования к учебно-образовательному процессу в ДОО. Образовательный стандарт разработан на основе Конституции Российской Федерации, законодательства Российской Федерации и с учётом Конвенции ООН о правах ребёнка.

3. Для успешного управления дошкольным учреждением необходим современный руководитель, который должен соответствовать требованиям инновационного социально ориентированного развития региона, требованиям менеджера образовательной организации, уметь вовремя мотивировать сотрудников, обеспечивать повышение их профессионального уровня, следить за экономической деятельностью дошкольного учреждения, способствовать созданию положительного микроклимата в коллективе. Руководитель должен в своей работе использовать целесообразные методы и формы работы с коллективом, опираясь на принципы руководства. Все эти условия необходимы для качественного предоставления образовательных услуг и комплексного подхода во взаимодействии между всеми участниками образовательных отношений в дошкольных образовательных учреждениях.

РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ УПРАВЛЕНИЕМ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА БЕЛГОРОДА

Согласно Стратегии развития города Белгорода до 2025 года и Плану мероприятий органов местного самоуправления по реализации Стратегии развития города Белгорода до 2025 года на 2012 - 2016 годы «главной стратегической целью социально-экономического развития города на долгосрочную перспективу, как и прежде, остается повышение качества жизни горожан. Одно из стратегических направлений – инвестиции в человека, которые предполагают содействие развитию духовного, культурного и интеллектуального потенциала населения города»¹.

Сфера образования выступает в качестве одной из отраслей, призванных обеспечить высокое качество жизни населения. Доступность и качество образования, обеспечение современных условий воспитания и обучения детей и школьников являются ключевыми факторами, определяющими уровень жизни населения.

В рамках исполнения Федерального Закона от 27 июня 2010 года № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»², в городе Белгороде действует многовариативная система дошкольных организаций различных типов и видов, которая включает в себя:

- 67 муниципальных дошкольных образовательных учреждений;
- 1 комплекс «Начальная школа – детский сад» № 44;
- 19 общеобразовательных учреждений, имеющих дошкольные группы;

¹ Стратегия социально-экономического развития города Белгорода на период до 2025 года : Решение Совета депутатов г. Белгорода от 30 января 2007 г. № 413 (ред. от 27.02.2018) // Официальный сайт «Белгородский городской Совет». URL: <http://www.sovetdep31.ru> (дата обращения: 02.03.2018).

² Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 01.05.2017) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 53. – Ст. 7598.

- 14 частных дошкольных образовательных организаций, имеющих лицензию на право ведения образовательной деятельности;
- 31 частный детский сад, оказывающий услуги по присмотру и уходу за детьми дошкольного возраста.

Кроме того многие семьи, дети которых не посещают детские сады, могут воспользоваться услугами муниципальных дошкольных образовательных учреждений, на базе которых организована работа групп кратковременного пребывания и консультативных пунктов. Специалисты дошкольных учреждений оказывают методическую и консультативную помощь семьям, воспитывающим детей дошкольного возраста на дому, проводят развивающие занятия и игры с детьми¹.

В городе накоплен успешный опыт частно-государственного партнерства в сфере дошкольного образования, реализуется комплекс мер, направленный на нормативно-правовое, информационно-методическое сопровождение данной деятельности, действует Ассоциация негосударственных учреждений и организаций, осуществляющих образовательную деятельность (частные детские сады) и предоставляющих услугу присмотра, ухода за детьми и их развития. Сектор частных дошкольных учреждений и организаций представлен 10 частными образовательными учреждениями, имеющими лицензию на дошкольное образование, и 30 частными организациями и индивидуальными предпринимателями, оказывающими услуги по присмотру и уходу за детьми дошкольного возраста.

Развитие системы дошкольного образования города Белгорода осуществляется в рамках реализации мероприятий муниципальной программы «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на

¹ Об организации вариативных форм дошкольного образования в МДОУ: Приказ управления образования администрации г. Белгорода от 9 января 2018 г. № 2 // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. URL: <http://beluo31.ru/> (дата обращения: 18.04.2018).

2015-2020 годы»¹, одним из приоритетных направлений которой определено обеспечение доступности качественного дошкольного образования, соответствующего требованиям инновационного социально ориентированного развития города Белгорода.

В 2016 году муниципалитетом созданы условия для обеспечения всех детей, состоящих в очереди на 2016 год в возрасте от 3-х до 7 лет (2010-2013 годов рождения), местами в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях в пределах городского округа «Город Белгород» (табл. 1).

Таблица 1

Доступность дошкольного образования в г. Белгород

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Детское население города, чел.	31641	32197	32270	32130
в том числе от 3 до 7 лет, чел.	18139	17904	18314	18357
Охват детей от 3 до 7 лет, %	92,4	93,3	93,9	94,7
Доступность дошкольного образования, %	97,1	98,0	99,8	100

В 2016-2017 годах продолжалось активное развитие сети частных детских садов, что способствовало увеличению удельного веса численности воспитанников частного сектора дошкольного образования в общей численности воспитанников дошкольных образовательных учреждений города Белгорода (за 4 года – на 1,8%).

На начало 2017 года численность воспитанников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования составила 18207 человек, что на 1681 человека больше, чем в 2013 году (прирост – 10,1%)².

¹ Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015 - 2020 годы»: Постановление администрации города Белгорода от 11 ноября 2014 г. № 230 (ред. от 16.02.2018) // Официальный сайт «Белгородский городской Совет». URL: <http://www.sovetdep31.ru> (дата обращения: 02.03.2018).

² Итоговый отчет Управления образования администрации города Белгорода «О результатах анализа состояния и перспектив развития системы образования за 2016 год» // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. URL: <http://beluo31.ru/> (дата обращения: 18.04.2018).

Численность воспитанников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Общий контингент обучающихся ДОО города всех форм собственности, реализующих программы дошкольного образования, чел.	17144	18056	19417	18924
в том числе:				
обучающихся муниципальных дошкольных организаций, чел.	16544	17427	17801	18168
обучающихся частных дошкольных организаций, чел.	600	629	616	756

В дошкольных образовательных организациях обучается 2143 ребёнка с ОВЗ¹: АООП для слабослышащих детей, АООП для слепых детей, АООП для слабовидящих детей, АООП для детей с тяжёлыми нарушениями речи, АООП для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата, АООП для детей с задержкой психического развития, АООП для детей с расстройствами аутистического спектра, АООП для детей интеллектуальными нарушениями, АООП для детей со сложной структурой дефекта. Для данной категории детей функционирует 105 групп компенсирующей направленности и 123 группы комбинированной направленности, 38 логопедических пункта и 5 групп кратковременного пребывания².

В 2016 году в муниципальной дошкольной системе образования достигнут показатель, предусмотренный Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2012 года № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки». Все дети в возрасте от 3-х лет обеспечены местами в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях в пределах городского округа «Город Белгород». Охват детей в возрасте от 2-х до 7-ми лет дошкольными образовательными организациями в 2016 году составил 84,5%.

¹ Об утверждении положения об обеспечении прав на дошкольное образование детей инвалидов и детей с ОВЗ в Белгородской области: Приказ департамент образования Белгородской области от 18 августа 2016 г. № 2678 // Офиц. сайт Департамента образования Белгородской области. URL: [http://www.beluno.ru/doc/Приказ%202678%](http://www.beluno.ru/doc/Приказ%202678%2016) (дата обращения: 18.04.2018).

² План работы управления образования администрации города Белгорода на 2017-2018 год // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. URL: <http://beluo31.ru/> (дата обращения: 18.04.2018).

Все дошкольные образовательные учреждения укомплектованы педагогическими кадрами. Доля молодых специалистов составляет – 37%. Отношение средней заработной платы педагогических работников муниципальных дошкольных образовательных организаций к среднемесячной заработной плате в сфере общего образования в Белгородской области на протяжении последних лет составляет 100%.

С 2013 года ежегодно выполняются целевой показатель по средней заработной плате педагогических работников муниципальных дошкольных образовательных организаций, доводимый департаментом образования Белгородской области.

Перспективы развития дошкольного образования в г. Белгороде связаны с введением в действие федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования. Он направлен на обеспечение государственных гарантий уровня и качества дошкольного образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации образовательных программ дошкольного образования, их структуре и результатам их освоения. Введение ФГОС ДО ставит перед муниципальной системой образования задачи модернизации материально-технической базы, повышения профессиональной компетентности педагогических работников дошкольных образовательных учреждений, совершенствования предметно-развивающей среды, что соответствует обязательным требованиям к реализации основной образовательной программы дошкольного образования.

В городе создана система механизмов, обеспечивающих преемственность различных уровней образования (организационных, программно-методических, нормативных и пр.). Важную роль в ней играют Координационные советы по преемственности дошкольного и начального общего образования, действующие на базе учреждений дошкольного и общего образования.

Совершенствование и реализацию системы управления сферой дошкольного образования города осуществляет Управление образования администрации города Белгорода, которое является отраслевым (функциональным) органом администрации города Белгорода, входит в структуру департамента образования, культуры, спорта и молодежной политики администрации города и осуществляет полномочия администрации города в сфере образования.

Отдел дошкольного образования является структурным подразделением управления образования администрации города Белгорода. Основными задачами отдела являются:

- «организация предоставления общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории городского округа, сохранение и развитие сети муниципальных дошкольных образовательных учреждений;
- развитие альтернативных форм дошкольного образования, создание сети негосударственных детских садов;
- обеспечение стабильного развития и функционирования системы детских дошкольных организаций города (ДОО);
- совершенствование качества воспитательно-образовательного процесса в ДОО;
- реализация целевых образовательных и социальных программ, касающихся дошкольного образования города»¹.

Структура отдела дошкольного образования состоит из: заместителя руководителя – начальника отдела дошкольного образования, заместителя начальника отдела дошкольного образования, 2х главных специалистов и ведущего специалиста.

Основными направлениями деятельности отдела дошкольного образования выступают:

¹ Положение о структурном подразделении отделе дошкольного образования управления образования администрации города Белгорода // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. URL: <http://beluo31.ru/> (дата обращения: 18.04.2018).

1. Организация предоставления общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории городского округа.
2. Сохранение и развитие сети муниципальных дошкольных образовательных учреждений.
3. Развитие альтернативных форм дошкольного образования. Создание сети негосударственных детских садов.
4. Обеспечение стабильного развития и функционирования системы дошкольных организаций города.
5. Совершенствование качества воспитательно-образовательного процесса в ДООУ.
6. Реализация целевых образовательных и социальных программ, касающихся дошкольного образования города.
7. Комплектование ДООУ города детьми.
8. Реализация кадровой политики в сфере дошкольного образования.
9. Инспектирование подведомственных организаций.

В целях развития и совершенствования дошкольного образования в городском округе «Город Белгород» принята и реализуется муниципальная программа «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015-2020 годы». В рамках указанной программы реализуется подпрограмма «Развитие дошкольного образования», направленная на решение задачи муниципальной программы по обеспечению доступности качественного дошкольного образования, соответствующего требованиям инновационного социально ориентированного развития города Белгорода. В рамках подпрограммы решаются задачи:

- «обеспечение государственных гарантий доступности качественного дошкольного образования в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования;
- развитие сети дошкольных организаций города;

– создание условий функционирования дошкольных организаций для предоставления качественных услуг дошкольного образования и (или) услуг по присмотру и уходу за детьми.

Реализация основных мероприятий подпрограммы обеспечит к 2020 году достижение следующих показателей:

- охват детей дошкольным образованием – 83%;
- доля муниципальных дошкольных образовательных учреждений, в которых созданы условия, соответствующие федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования (создано от 80 до 100% условий), в общей численности муниципальных дошкольных образовательных учреждений – 100%;
- отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников муниципальных ДООУ к среднемесячной заработной плате организаций общего образования Белгородской области – 100%;
- доля педагогических работников МДОУ, аттестованных на квалификационные категории, - 75%;
- количество муниципальных дошкольных образовательных учреждений – 70 ед.;
- количество дополнительно введенных мест в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях – 680;
- доля детей дошкольного возраста, посещающих частные дошкольные организации, в общей численности детей, охваченных услугами дошкольного образования, - 8%;
- доля дошкольных организаций, в которых обеспечено соблюдение требований СанПиН и пожарной безопасности (по результатам оценки условий при приемке организаций к новому учебному году), - 100%»¹.

¹ Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015 - 2020 годы»: Постановление администрации города Белгорода от 11 ноября 2014 г. № 230 (ред. от 16.02.2018) // Официальный сайт органов местного

В соответствии с требованиями федерального закона «Об образовании в РФ», руководители МДОУ один раз в три года проходят курсовую профессиональную переподготовку в соответствии с планом – графиком, утверждённым управлением образования администрации города Белгорода. Курсы повышения квалификации носят тематический характер, который формируется с учётом актуальных направлений развития сферы дошкольного образования. Руководители МДОУ города Белгорода проходят курсовую переподготовку на базе ОГАОУ ДПО «Белгородский институт развития образования», а также в других образовательных организациях аккредитованных по данному направлению, в том числе дистанционно или заочно.

Специалисты отдела дошкольного образования, являясь муниципальными служащими, так же в обязательном порядке повышают свою деловую квалификацию на тематических обучающих занятиях (по графику администрации города Белгорода), а так же по индивидуальным маршрутам с учётом направлений деятельности.

В своей деятельности отдел дошкольного образования руководствуется Конституцией Российской Федерации, законами Российской Федерации, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, законами Белгородской области, нормативными правовыми актами Белгородской области, органов местного самоуправления города Белгорода и положением об отделе дошкольного образования.

С целью развития образования в Белгородской области, обеспечения прав и гарантий получения качественного образования на территории области в Белгородской области разрабатываются и реализуются:

- стратегия развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области¹;
- государственная программа развития образования Белгородской области²;
- государственная программа развития кадровой политики в Белгородской области³.

В 2017 году деятельность управления образования администрации города Белгорода была направлена на решение одной из главных задач плана мероприятий органов местного самоуправления на 2017-2020 годы по реализации Стратегии развития города Белгорода до 2025 года – обеспечение современных условий воспитания и обучения детей и школьников через реализацию мероприятий муниципальной программы «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015-2020 годы», финансируемых из городского бюджета «Город Белгород».

Для решения вопроса обеспечения детей в возрасте до 3х лет местами в ДООУ в 2017 году проведены следующие мероприятия реализации проекта «Создание дополнительных мест в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях за счёт оптимизации внутренних ресурсов учреждений» – 411 мест. Организация работы в дошкольных группах – №24 и №50 – 100 мест, открытие новых частных детских садов и добор детей ЧДОУ города – 204 места. В 2017 году все дети в возрасте от 3х лет (2014-

¹ Об утверждении Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013 - 2020 годы : Постановление Правительства Белгородской обл. от 28 октября 2013 г. № 431-пп (ред. от 19.06.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 28.03.2018).

² Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 528-пп (ред. от 09.04.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 18.04.2018).

³ Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 530-пп (ред. от 13.03.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 18.04.2018).

2011 годов рождения) зарегистрированные на поступление в МБДОУ, обеспечены местами в МБДОУ в пределах городского округа «Город Белгород».

Увеличена сеть частных дошкольных организаций. Количество мест в ЧДОУ увеличилось до 1763 (на 11% больше чем в 2016 году). Дети, посещающие частные дошкольные организации составляют 7,6% в общем количестве воспитанников дошкольных образовательных учреждений. Все родители получают субсидии, компенсирующие затраты на родительскую плату за присмотр и уход (3755 рублей), а родители воспитанников ЧДОУ, имеющих лицензию и компенсацию родительской платы (от 360 до 1260 рублей).

Во всех дошкольных учреждениях города были созданы условия, соответствующие федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования. В 63 детских садах процент оснащения развивающей предметно-пространственной среды, оснащение учебно-методическим материалом, развивающим оборудованием в соответствии с требованиями стандарта составляет 80%.

В 2017 году охват детей в возрасте от 2 до 7 лет дошкольным образованием в учреждениях всех видов и форм составил 83%.

В рамках реализации проекта муниципальной программы «Социальная поддержка населения города Белгорода на 2015-2025 годы» из муниципальных бюджетов было выделено 71 тыс. рублей на оснащение групп компенсирующей направленности для детей с нарушениями зрения и опорно-двигательного аппарата ДОУ №25, 54.

В городе проводится работа по обновлению состава руководителей, омоложению руководящих кадров. В 2017 году произошла смена руководителей в 5 дошкольных образовательных учреждениях города Белгорода.

В целях развития кадрового потенциала дошкольных образовательных учреждений проводятся конкурсы профессионального мастерства

«Воспитатель года», «Сердце отдаю детям», имеющие номинацию «Педагогический дебют» для педагогов со стажем работы менее 3 лет. Всего в конкурсах профессионального мастерства приняли участие 29 дошкольных образовательных учреждений города Белгорода.

Активно обновляются формы работы с педагогами ДООУ, что способствует повышению их профессиональной компетентности. Второй год проводятся педагогические квесты и муниципальный конкурс профессионального мастерства «Лучший старший воспитатель».

Традиционной площадкой повышения квалификации педагогов дошкольного образования является ОГАОУ ДПО «Белгородский институт развития образования».

Качество белгородского образования признано на всероссийском и региональном уровнях. Дошкольные образовательные учреждения стали призёрами и лауреатами конкурсов различных уровней в номинациях «Детский сад года – 2017 года», «Зелёный огонёк», «Муниципальная дошкольная организация, имеющая в структуре от 4 до 7 групп обеспечивающая условия реализации основной образовательной программы дошкольного образования». В ноябре 2017 года на Международном конкурсе коммуникативных проектов Eventiada IPRA Golden World Adams 2017 проект «Внедрение подвижных дворовых игр в систему физического воспитания дошкольных образовательных организаций города Белгорода» занял 1 место¹.

Управление ДООУ осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Единоличным исполнительным органом ДООУ является руководитель (Заведующий), который осуществляет текущее руководство деятельностью ДООУ. Коллегиальные органы управления ДООУ, к которым относятся: Общее собрание трудового коллектива, Педагогический Совет. Коллегиальные органы осуществляют свою деятельность в

¹ Годовой отчет о работе Управления образования администрации города Белгорода за 2017 год // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. URL: <http://beluo31.ru/> (дата обращения: 18.04.2018).

соответствии с положениями о данных органах, утвержденными приказом руководителя дошкольного образовательного учреждения.

В целях учета мнения родителей (законных представителей) обучающихся и педагогических работников по вопросам управления дошкольным образовательным учреждением и при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы обучающихся, родителей (законных представителей) обучающихся и педагогических работников в дошкольном образовательном учреждении создается и действует Совет родителей.

ДОУ городского округа «Город Белгород» имеет полный пакет учредительных документов, в соответствии с установленными требованиями соблюдается порядок работы с нормативными документами, оформлены локальные акты: договоры, инструкции, положения, правила, приказы. Обеспечивается строгое соблюдение правил по охране труда и основам безопасности жизнедеятельности воспитанников, сотрудников; правил пожарной безопасности - систематически планомерно проводятся инструктажи с сотрудниками ДОУ.

Таким образом, модель управления нашего ДОУ имеет три уровня:

I-ый уровень – заведующий, старший воспитатель, заведующий хозяйственной частью;

II-ой уровень – педагогический совет, родительский комитет, медико-педагогический совет, собрание трудового коллектива;

III-ий уровень – педагогический актив – педагоги дополнительного образования, музыкальный руководитель, учитель-логопед, инструктор по физической культуре.

Основными заказчиками деятельности ДОУ являются, прежде всего, родители, общество и школа. Деятельность ДОУ направлена на удовлетворение потребности семьи и общества в уходе за детьми, их гармоничном развитии и воспитании.

Эффективность деятельности ДОО определяется организацией управленческой деятельности. Чем выше уровень целесообразности управления, тем эффективнее результаты; чем стабильнее управление, тем организованней система. Управление дошкольным образовательным учреждением комбинированного вида имеет свою специфику: создание своеобразной системы организационных взаимоотношений, в которых наряду с задачами образования, социального становления, сохранения и укрепления здоровья, становятся задачи коррекционного характера, задачи реабилитации детей с нарушениями речи.

Особенностями педагогической системы дошкольных учреждений городского округа «Город Белгород» являются:

- открытость – обусловлена обменом информацией и взаимодействием с другими системами;
- сложность – наличие элементов второго порядка (коллектив педагогов, группы детей, сообщество родителей, подсистема материальной среды жизнеобеспечения);
- сверхсложность – предусматривает наличие не только подструктур внутри педагогической системы, но и одновременное вхождение ее в состав систем более высокого уровня;
- динамичность – деятельность педагогической системы происходит в условиях постоянного изменения внешних и внутренних факторов и условий развития;
- целеустремленность – способность системы реализовывать цели в соответствии с потребностями;
- многофункциональность – система в целом и ее подсистемы могут изменять цели, использовать разные виды деятельности для достижения результатов;
- целостность - единство объекта и субъекта управления.

Как открытая, динамичная, целеустремленная педагогическая система дошкольное образование городского округа «Город Белгород» относится к

числу развивающихся. По мере общественного, социального, научно-технического прогресса она совершенствуется, развивается в структурном, функциональном аспектах; осуществляется переход от старого качественного состояния к новому, от простого к сложному.

Организация управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях администрацией города Белгорода предусматривает внедрение стратегии системного управления, которая предполагает объединение разрозненных действий в единую систему целеустремленной, постоянно осуществляемой деятельности, охватывающей все составляющие дошкольного учреждения как социально-педагогической системы.

В основу организации управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях администрацией города Белгорода положены следующие задачи:

- целенаправленно воздействовать на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс) для достижения максимальных результатов в воспитании, развитии, обучении детей дошкольного возраста;
- овладеть новыми технологиями управления, дающими возможность развивать образовательные системы ДООУ не только за счет дополнительных средств, но и прежде всего за счет более рационального использования всех имеющихся ресурсов;
- осуществить переход от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества.

Управление организацией – сложная работа, которую нельзя выполнить успешно, руководствуясь сухими заученными формулами. Задача заведующего ДООУ сочетать понимание общих истин и значимость многочисленных вариаций. В современном мире в значительной степени меняются задачи руководителя образовательного учреждения как

инициатора, принимающего на себя всю ответственность за его функционирование и развитие. Менеджмент в образовании предполагает переход от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества. В ее основе лежит корпоративный стиль управления. Важно организовать эффективную систему мониторинга, которая позволила бы изучить природосообразные качества каждого сотрудника ДОО, его личностно-ориентированный подход к деятельности по достижению максимальных результатов; которая бы фиксировала каждый случай сбоя в системе, оперативно корректировала деятельность самой системы, чтобы не допускать в будущем такие сбои.

Для того, чтобы мониторинг стал реальным фактором управления, он, представляя собой систему деятельности, должен быть организован. Организация мониторинга связана с определением и выбором оптимального сочетания форм, видов и способов мониторинга с учетом особенностей ДОО. Мониторинг, являясь основанием для принятия решений о сохранении или пересмотре действий по передаче полномочий членам коллектива, сам становится областью принятия решений.

Мониторинг управленческих качеств сотрудников ДОО носит многоуровневый характер, так как каждый уровень управления имеет свой объект управления. Для сбора информации используются различные методы: имеющаяся информация, накопленная в результате наблюдения и анализа деятельности каждого члена коллектива и на основе оперативного контроля за работой всех сотрудников, беседы с работниками, социологическое исследование (тестирование, анкетирование и др.), деловые игры, тренинги, заслушивание отчетов работников, индуктивные и дедуктивные умозаключения, различные методы доказательств.

Все выводы должны базироваться на достаточно полном анализе, что позволяет приступить к формулировке целей и возможных вариантов решения. Информация, необходимая для принятия решения, может быть

получена заведующим и от других лиц (старшего воспитателя, врача, старшей медицинской сестры, родителей и т.д.) или добыта им самим.

Несмотря на стабильное развитие образовательной отрасли, имеют место нерешенные проблемы:

- сохранение дефицита мест в дошкольных образовательных учреждениях,
- устаревшие материально-технические базы образовательных учреждений,
- недостаточные темпы обновления педагогических и руководящих работников,
- недостаточный уровень культуры здоровья субъектов образовательного процесса,
- несоответствие форм и методов воспитательной работы современному этапу российского общества,
- недостаточный уровень контроля качества образования на муниципальном и внутриучрежденческом уровне.

Все эти проблемы находятся в перспективе решения управленческого аппарата муниципальной власти. Однако для их решения система управления образовательными учреждениями, в том числе ДООУ, нуждается в постоянном совершенствовании.

Проведенный анализ также позволяет выявить ряд проблем, связанных с организацией управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях администрацией города Белгорода:

- недостаточное использование в совместной деятельности с дошкольниками разнообразных форм работы;
- преобладание традиционных репродуктивных форм и методов организации образовательного процесса, не способствующих раскрытию индивидуальности и творческого потенциала каждого воспитанника;

- недостаточный уровень готовности педагогов к взаимодействию с семьей, трудности в постановке конкретных задач и выбора соответствующих методов;
- несогласованность требований педагогов и родителей к воспитанию и развитию детей;
- несформированность индивидуальных моделей развития руководителей дошкольных учреждений, учитывающих реальную обстановку и реальные условия, выполняя определенный социальный заказ и обеспечивая конкретную результативность.

Таким образом, проведенный анализ организации управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях управлением образования администрации города Белгорода позволяет сформулировать следующие выводы:

1. В рамках исполнения Федерального Закона от 27 июня 2010 года № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», в городе Белгороде действует многовариативная система дошкольных организаций различных типов и видов, которая включает в себя: 67 муниципальных дошкольных образовательных учреждений; 1 комплекс «Начальная школа – детский сад» № 44; 19 общеобразовательных учреждений, имеющих дошкольные группы; 14 частных дошкольных образовательных организаций, имеющих лицензию на право ведения образовательной деятельности; 31 частный детский сад, оказывающий услуги по присмотру и уходу за детьми дошкольного возраста.

2. Совершенствование и реализацию системы управления сферой дошкольного образования города осуществляет отдел дошкольного образования, являющийся структурным подразделением управления образования администрации города Белгорода. В целях развития и совершенствования дошкольного образования в городском округе «Город Белгород» принята и реализуется муниципальная программа «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015-2020 годы». В

рамках указанной программы реализуется подпрограмма «Развитие дошкольного образования», направленная на решение задачи муниципальной программы по обеспечению доступности качественного дошкольного образования, соответствующего требованиям инновационного социально ориентированного развития города Белгорода.

3. Ключевыми проблемами, связанными с организацией управленческой деятельности в дошкольных образовательных учреждениях управлением образования администрации города Белгорода, выступают: недостаточное использование в совместной деятельности с дошкольниками разнообразных форм работы; преобладание традиционных репродуктивных форм и методов организации образовательного процесса, не способствующих раскрытию индивидуальности и творческого потенциала каждого воспитанника; недостаточный уровень готовности педагогов к взаимодействию с семьей, трудности в постановке конкретных задач и выбора соответствующих методов; несогласованность требований педагогов и родителей к воспитанию и развитию детей; несформированность индивидуальных моделей развития руководителей дошкольных учреждений, учитывающих реальную обстановку и реальные условия, выполняя определенный социальный заказ и обеспечивая конкретную результативность; сохранение дефицита мест в дошкольных образовательных учреждениях для детей раннего возраста до 3-х лет.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Анализ практики управления сетью дошкольных образовательных организаций в городе Белгороде, проведенный во втором разделе выпускной квалификационной работы, позволил изучить сильные и слабые стороны деятельности отдела дошкольного образования Управления образования администрации города Белгорода, ориентированной на эффективную организацию предоставления качественных образовательных услуг в ДОО города, с целью выполнения своих функций повышения качества образования в сфере дошкольного образования. А так же способствовал рассмотрению мероприятий по управлению ДОО, направленных на улучшение качества предоставления образовательных услуг в области дошкольного образования города Белгорода.

За последние годы управление системой ДОО города Белгорода отделом дошкольного образования достигло высокого уровня показателей по охвату детей дошкольным образованием, в целом. Однако, ориентация на федеральные показатели говорит о том, что остаются нерешённые проблемы в части управления дошкольными образовательными учреждениями города Белгорода.

Результаты проведенного анализа показали, что приоритетными направлениями работы в сфере дошкольного образования города Белгорода остаются:

- 1) дефицит мест в дошкольных учреждениях города Белгорода для детей раннего возраста до 3х лет,
- 2) устаревшие материально-технические базы дошкольных образовательных учреждений,
- 3) не высокий процент удовлетворённости родителей качеством дошкольного образования 49, 1%.

На основе проведенного анализа можно выделить следующие направления совершенствования управления дошкольными образовательными учреждениями:

1. В рамках организационного совершенствования управления деятельностью дошкольных учреждений необходимо:

- участие руководящих и педагогических работников в работе всероссийских вебинаров, городских методических объединений по вопросам осуществления образовательной деятельности в условиях введения и реализации стандарта;

- организация деятельности стажировочных площадок;

- проведение педагогических марафонов;

- сотрудничество со специалистами БелИРО, кафедры педагогики и методики начального и дошкольного обучения БелГУ;

- размещение на официальных сайтах нормативно-правовых документов, регламентирующих введение стандарта, практических материалов по итогам городских семинаров¹.

2. В рамках научно-методического совершенствования управления деятельностью дошкольных учреждений необходимо:

- проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями ДОУ;

- во всех МДОУ разработать и реализовать планы действий («дорожные карты») по обеспечению введения стандарта, который носит индивидуальный характер, учитывая особенности и специфику каждой организации в отдельности;

- осуществлять мониторинги деятельности МДОУ на предмет соответствия качества организации образовательной деятельности требованиям стандарта (выявление уровней удовлетворенности заказчиков качеством предоставления образовательных услуг, вариативных форм

¹ Давыдова Е.Н. Развитие современных моделей управления дошкольным образованием // Муниципальная академия. 2016. № 4. С. 84-89.

дошкольного образования, соответствия развивающей предметно-пространственной среды, уровня готовности учреждений к реализации стандарта, численности педагогов, освоивших дополнительные профессиональные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководящих и педагогических работников);

- экспертиза образовательных программ ДООУ и школ, на базе которых функционируют дошкольные группы, режимы дня, схем непосредственно-образовательной деятельности педагогов с детьми;

- создать муниципальные ресурсные центры (стажировочные площадки) на базе дошкольных образовательных учреждений¹;

- подготовить тьюторов в рамках реализации подпрограммы «Педагогические кадры» городской целевой программы «Развитие муниципальной системы образования города Белгорода на 2015-2020 годы».

3. В рамках нормативно-правового совершенствования управления деятельностью дошкольных учреждений необходимо:

- сформировать во всех дошкольных учреждениях (100%) банк нормативно-правовых документов, регламентирующих введение стандарта; внести изменения и дополнения в Уставы;

- разработать и реализовать программы развития и основную образовательную программу дошкольного образования в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ;

- разработать локальные акты, регламентирующие внутреннюю систему оценки качества дошкольного образования, а также акты, регламентирующие установление заработной платы работников учреждения, в том числе стимулирующих выплат по результатам труда в соответствии с

¹ Исаева И.Ю. Технологии разработки программы развития образовательного учреждения. Магнитогорск, 2017. С. 152.

показателями эффективности деятельности и оценки труда педагогических работников ДОУ¹.

4. В рамках материально-технического совершенствования управления деятельностью дошкольных учреждений необходимо:

- во всех муниципальных ДОУ (100%) материально-техническая база должна соответствовать содержанию образовательной программы;
- создать условия для физического воспитания и медицинского обслуживания детей;
- создать условия для организации образования детей с ОВЗ².

В целях совершенствования системы управления дошкольными образовательными учреждениями города Белгорода предлагается **Проект «Создание групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет в ДОУ города Белгорода».**

«Майские» указы Президента Российской Федерации, принятые в 2012 году, задали старт изменений в сфере образования и науки, затронули не только инфраструктуру, но также обеспечили изменение подходов к решению актуальных вопросов образования и науки не только на федеральном, но, в первую очередь, на региональном уровне. Минобрнауки были выявлены наиболее проблемные участки, сформированы механизмы оперативного решения задач, отработаны инструменты взаимодействия со всеми участниками реализации «майских» указов.

Актуальным остается вопрос доступности дошкольного образования для детей раннего возраста. В настоящее время система дошкольного образования модернизируется, это говорит о том, что она находится на новом уровне развития. Этому способствуют социальные и экономические перемены, происходящие в российском обществе.

¹ Ермишина Е.Б. Направления перспективного развития дошкольного образовательного учреждения // Научный вестник Южного института менеджмента. 2017. № 4. С. 58-63.

² Харламова Н.С. Управление в дошкольном образовательном учреждении // Вестник магистратуры. 2016. № 12 (63). С. 59-62.

С учетом социальной значимости вопроса обеспеченности детей местами в дошкольных образовательных организациях всеми субъектами Российской Федерации в 2016-2017 годах были скорректированы «дорожные карты». Вопрос о достижении 100 % доступности дошкольного образования остается на контроле¹.

В соответствии с поручением Президента России предусматривается создание дополнительных мест в дошкольных учреждениях (яслях и ясельных группах), в целях достижения к 2021 году 100-процентной доступности дошкольного образования для детей в возрасте от двух месяцев до трёх лет (программа по созданию дополнительных мест)².

В целях исполнения поручения президента России Правительство Российской Федерации разработало и утвердить программу по созданию дополнительных мест в организациях, реализующих программы дошкольного образования, предусмотрев: достижение к 2021 году 100-процентной доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет; условия и порядок софинансирования расходных обязательств субъектов Российской Федерации срок – 1 марта 2018 г.³.

Ранее аналогичная программа касалась мест в детсадах для детей старше трёх лет. Региону перечислят деньги только при наличии собственной программы по созданию новых мест в детсадах и денег в собственном бюджете на софинансирование этих расходов. Согласно распоряжению

¹ О мерах по реализации государственной политики в области науки и образования : Указ президента РФ 7 мая 2012 года № 599 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 19. – Ст. 2336.

² Перечень поручений по итогам заседания Координационного совета по реализации Национальной стратегии действий в интересах детей // Офиц. сайт Президента Российской. URL: <http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/56263#sel=14:1:zBC,18:4:w19> (дата обращения: 27.04.2018).

³ Об утверждении правил предоставления и распределения из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации иных межбюджетных трансфертов на финансовое обеспечение мероприятий по созданию в субъектах Российской Федерации дополнительных мест для детей в возрасте от двух месяцев до трех лет в образовательных организациях, реализующих программы дошкольного образования : Проект Постановления Правительства Российской Федерации // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов. URL: <http://regulation.gov.ru/> (дата обращения: 27.04.2018).

правительства, подписанному Дмитрием Медведевым, Белгородская область получит за два года из федерального бюджета 661,2 млн рублей: 362,5 млн. руб. – в 2018 году, и 298,7 млн. руб. – в 2019-м¹.

Размер трансферта рассчитывается с учётом числа малышей от двух месяцев до трёх лет, которые не обеспечены местами в детсадах. Также власти учитывают и число женщин, которые находятся в отпуске по уходу за ребёнком, чтобы выяснить число детей, нуждающихся в яслях. Деньги Белгородская область может потратить на строительство или покупку зданий для яслей, на возведение пристроек или создание отдельных помещений для ясельных групп.

Данный проект может стать стратегической основой действий муниципальных служащих, управления образования администрации города Белгорода. Проект так же может быть внесён в перспективный плана работы управления образования администрации города Белгорода в режиме его непосредственного развития. С помощью этого проекта будет решена проблема обеспечения доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.

Законодательной базой для разработки проекта стали следующие документы:

1. Государственная программа РФ «Развитие образования»².
2. Государственная программа «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы»³
3. Стратегия развития города Белгорода до 2025 года¹.

¹Шевченко С. Белгородская область получит 660 млн рублей на создание мест в яслях // Белпресса. 2018. 2 марта. URL: <https://www.belpressa.ru/> (дата обращения 11.04.2018).

² Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования : Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 (ред. от 26.04.2018) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2018. – № 18 – Ст. 2652.

³ Об утверждении государственной программы «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 528-пп (ред. от 09.04.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 30.04.2018).

4. Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 года №202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области²»

I. Цель и задачи внедрения проекта.

Цель реализации проекта – достижение к 2021 году 100% доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.

Задачи внедрения проекта:

- создание дополнительных мест в организациях, реализующих программы дошкольного образования для детей в возрасте до 3 лет;
- мониторинг востребованности и возможности реализации Проекта на территории г. Белгорода;
- нормативно-правовое обеспечение реализации Проекта;
- реконструкция дошкольных образовательных учреждений и строительство новых помещений в соответствии с требованиями СанПин;
- разработка и внедрение образовательных программ;
- приобретение игрового и дидактического оснащения для вновь образованных групп раннего возраста.

II. Сроки и этапы реализации проекта.

Предлагаемый к реализации Проект «Создание групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ города Белгорода»

¹ Об утверждении Стратегии развития города Белгорода до 2025 года и плана мероприятий органов местного самоуправления по реализации Стратегии развития города Белгорода до 2025 года на 2017 - 2020 годы : Решение Совета депутатов города Белгорода от 30 января 2007 г. (ред. от 27.02.2018) // Официальный сайт «Белгородский городской Совет». URL: <http://www.sovetdep31.ru> (дата обращения: 17.04.2018)..

² Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области, а также подведомственных им учреждениях, предприятиях и организациях : Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп (ред. от 16.04.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. URL: <http://www.zakon.belregion.ru> (дата обращения: 30.04.2018).

относится к среднесрочным объектам планирования. Предположительный срок реализации Проекта – 1.06.2018 – 31.12.2020 гг.

Реализация Проекта будет осуществляться в два этапа:

1 этап – подготовительный (90 дней.)

1 этап проводится с 1 июня 2018 г. по 31 августа 2018 г. На этом этапе происходит разработка документации для успешной реализации мероприятий в соответствии с проектом. Создаются условия (кадровые, материально - технические и т.д.) для успешной реализации мероприятий в соответствии с проектом по созданию групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет в городе Белгороде. Планируется также разработка электронного сборника методических разработок из опыта работы ДОО по организации работы групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДОО города Белгорода.

2 этап – организационный.

Этот этап длится с 1 сентября 2018 по 31 декабря 2020 г. На втором этапе происходит реализация проекта по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в городе Белгороде.

III. Перечень мероприятий.

1. Оценка условий и возможности организации работы групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДОО г. Белгорода.

В начале подготовительного этапа проводится мониторинг охвата детей в возрасте до 3 лет услугами дошкольного образования. Мониторингов проводится несколько:

- первичный мониторинг;
- повторный мониторинг;
- контрольный мониторинг.

Затем происходит изучение Постановления главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15 мая 2013 г. № 26 «Об утверждении СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно - эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы

дошкольных образовательных организаций»¹ в части создания групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ. Это делается для того, чтобы поставить перед руководителями ДООУ главной задачей создание условий пребывания по нормам требования СанПин.

Анализ ситуации с наличием внутренних ресурсов дошкольных учреждений г. Белгорода для создания условий пребывания в группах детей в возрасте до 3х лет позволяет сделать вывод о необходимости реконструкции ДООУ и строительства новых помещений, исходя из вышеперечисленных требований СанПин. В состав групповой ячейки для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет должны входить:

- раздевальная (приемная) – для приема детей и хранения верхней одежды);
- групповая – для проведения игр, занятий и приема пищи;
- спальня, буфетная – для подготовки готовых блюд к раздаче и мытья столовой посуды;
- туалетная комната совмещенная с умывальной.

Допускается также использовать групповую для организации сна с использованием выдвигных кроватей или раскладных кроватей с жестким ложем.

После этого проводится совещание с руководителями ДООУ – участниками проекта по вопросам организации участия ДООУ в реализации мероприятий проекта в части:

- нормативно-правового обеспечения деятельности по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ города Белгорода;
- организации мероприятий по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ города Белгорода (реконструкция раздевалок (приемных), групп (для проведения игр, занятий и приема пищи), спален,

¹ Об утверждении СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций»: Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 15 мая 2013 г. № 26 (ред. от 27.08.2015) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2015. – № 45. – 9 ноября.

буфетных (для подготовки готовых блюд к раздаче и мытья столовой посуды), туалетов (совмещенных с умывальной);

– планирования мероприятий по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ города Белгорода (реконструкция раздевалок (приемных), групп (для проведения игр, занятий и приема пищи), спален, буфетных (для подготовки готовых блюд к раздаче и мытья столовой посуды), туалетов (совмещенных с умывальной);

– обеспечения мероприятий по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ города Белгорода в условиях ДООУ.

2. Разработка и издание нормативного-правового обеспечения реализации Проекта.

Все мероприятия по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в условиях ДООУ сопровождается обеспечением нормативно-правовой базы. В рамках реализации данного мероприятия Управление образования администрации г. Белгорода издаёт приказы:

1) о реконструкции раздевалок (приемных), групп (для проведения игр, занятий и приема пищи), спален, буфетных (для подготовки готовых блюд к раздаче и мытья столовой посуды), туалетов (совмещенных с умывальной);

2) о создании методического обеспечение групп раннего возраста.

После издания муниципальных нормативных правовых актов Управления образования администрации г. Белгорода разрабатываются локальные акты в ДООУ по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в условиях ДООУ. В самих дошкольных образовательных учреждениях издаются приказы об организации мероприятий по созданию групп раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ.

В рамках кадрового обеспечения Проекта назначаются ответственные лица в ДООУ за организацию и обеспечение деятельности групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ, а также разрабатываются

должностные инструкции для работников, участвующих в организации деятельности групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в ДОО.

Создаются локальные акты, регламентирующие деятельность групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДОО города Белгорода (приказ о создании, положение о деятельности, планирование деятельности на год).

3. Разработка методического обеспечения деятельности групп раннего возраста от 2 месяцев до 3 лет в ДОО.

В него входит программно-методическое сопровождение реализации образовательной программы дошкольного образования деятельности групп раннего возраста от 2 месяцев до 3 лет в ДОО, а также разработка образовательной программы дошкольного образования в ДОО, реализующих деятельность групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в ДОО. Не менее существенным пунктом является планирование деятельности групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в ДОО на год.

Во вновь реконструированных группах для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет создаётся развивающая предметно-пространственная среда в группах раннего возраста.

Затем проводится мониторинг деятельности по созданию групп раннего возраста от 2 месяцев до 3х лет в городе Белгороде в условиях ДОО: как первичный, так и повторный по качеству предоставляемых образовательных услуг в ДОО. Для ДОО в которых будут создаваться места для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет будет приобретаться игровое и дидактическое оснащение.

4. Информационная поддержка реализации мероприятий проекта.

Информация о проекте размещается на официальном сайте управления образования администрации г. Белгорода. В новостной строке на официальном сайте управления образования администрации г. Белгорода размещается информация об открытии сети ДОО групп раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3-х лет в ДОО города Белгорода.

Кроме того, в рамках данного мероприятия предусматривается разработка электронного сборника методических разработок из опыта работы ДОО по организации работы групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДОО города Белгорода.

В перечень программно-методического обеспечения реализации образовательной программы дошкольного образования входит:

- обобщение и систематизация материалов из опыта работы ДОО по организации деятельности вариативных форм раннего развития, представление материалов электронного сборника на совещаниях руководителей ДОО;

- обобщение актуального педагогического опыта по организации работы групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДОО города Белгорода.

Для привлечения внимания общественности о реализации Проекта по созданию мест в ДОО для детей раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет снимается видеорепортаж.

IV. Смета проекта.

Финансирование Проекта будет осуществлено за счет средств предоставления и распределения из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации иных межбюджетных трансфертов на финансовое обеспечение мероприятий по созданию в субъектах Российской Федерации дополнительных мест для детей в возрасте от двух месяцев до трех лет в образовательных организациях, реализующих программы дошкольного образования, средств областного и городского бюджетов. В рамках реализации Проекта финансирование требуется для реконструкции помещений ДОО в соответствии с требованиями СанПина, а также приобретения игрового и дидактического оборудования для организации работы групп раннего развития детей в возрасте до 3 лет. Остальные мероприятия Проекта будут осуществлены в рамках текущей работы

Управления образования администрации городского округа «Город Белгород» и сотрудников МДОУ – участников Проекта.

Проект реализуется за счет средств, выделенных из федерального, областного и городского бюджета – 320000 тыс. рублей, в том числе 220000 тыс. руб. – федеральный бюджет, 80000 тыс. руб. – областной, 20000 тыс. руб. – городской.

Таблица 3

Смета финансирования мероприятий проекта

№ п.п.	Наименование мероприятия	Сумма, тыс. руб.
1.	Строительство помещений для создания групп раннего развития	180000
2.	Реконструкции раздевалок (приемных), групп (для проведения игр, занятий и приема пищи), спален, буфетных (для подготовки готовых блюд к раздаче и мытья столовой посуды), туалетов (совмещенных с умывальной)	90000
3.	Приобретение игрового и дидактического оснащения для организации работы групп раннего развития в ДОУ	50000
Итого:		320000

5. Планируемые конкретные результаты реализации проекта.

После реализации проекта по созданию групп раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3 лет планируется достижение следующих результатов:

- создание в 2019 году 290 мест в группах раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3-х лет на базах ДОУ № 39 – 100 мест, МАДОУ № 42 – 50 мест, ДОУ № 7 – 40 мест, ДОУ № 41, 60, 82, 46 – 100 мест;

- создание не менее 200 мест для набора детей раннего возраста в частных детских садах;

- разработка и распространение электронного сборника методических разработок из опыта работы ДОУ по созданию условий пребывания в группах раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет;

- строительство и введение в эксплуатацию в 2020 году новых помещений для групп раннего возраста на 265 мест в микрорайоне «Спутник» – 50 мест; на ул. Машковцева – 50 мест; в 11 микрорайоне

(ЮМР) – 160 мест; в 2-х выкупленных помещениях (микрорайон «Восточный» и 9 микрорайон) – 55 мест;

– достижение к 2021 году 100 % доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.

Таким образом, рассмотрение направлений совершенствования управления дошкольными образовательными учреждениями позволяет сделать следующие выводы:

1. Основными направлениями совершенствования системы управления дошкольными образовательными учреждениями выступают: участие руководящих и педагогических работников в работе всероссийских вебинаров, городских методических объединений по вопросам осуществления образовательной деятельности в условиях введения и реализации стандарта; организация деятельности стажировочных площадок; проведение педагогических марафонов; сотрудничество со специалистами БелИРО, кафедры педагогики и методики начального и дошкольного обучения БелГУ; размещение на официальных сайтах нормативно-правовых документов, регламентирующих введение стандарта, практических материалов по итогам городских семинаров; проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями ДООУ; осуществление мониторинга деятельности МДООУ на предмет соответствия качества организации образовательной деятельности требованиям стандарта; экспертиза образовательных программ ДООУ и школ, на базе которых функционируют дошкольные группы, режимы дня, схем непосредственно-образовательной деятельности педагогов с детьми; создание муниципальных ресурсных центров (стажировочных площадок) на базе дошкольных образовательных учреждений.

2. В рамках совершенствования систему управления дошкольными образовательными учреждениями города Белгорода к реализации предлагается Проект «Создание групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет в ДООУ города Белгорода». Цель реализации проекта –

достижение к 2021 году 100% доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде. Основными задачами реализации Проекта выступают: создание дополнительных мест в организациях, реализующих программы дошкольного образования для детей в возрасте до 3 лет; мониторинг востребованности и возможности реализации Проекта на территории г. Белгорода; нормативно-правовое обеспечение реализации Проекта; реконструкция дошкольных образовательных учреждений и строительство новых помещений в соответствии с требованиями СанПин; разработка и внедрение образовательных программ; приобретение игрового и дидактического оснащения для вновь образованных групп раннего возраста.

3. К планируемым конкретным результатам реализации проекта относятся: создание в 2019 году 290 мест в группах раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3-х лет на базах ДОУ №39 – 100 мест, МАДОУ № 42 – 50 мест, ДОУ № 7 – 40 мест, ДОУ № 41, 60, 82, 46 – 100 мест; создание не менее 200 мест для набора детей раннего возраста в частных детских садах; разработка и распространение электронного сборника методических разработок из опыта работы ДОУ по созданию условий пребывания в группах раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет; строительство и введение в эксплуатацию в 2020 году новых помещений для групп раннего возраста на 265 мест в микрорайоне «Спутник» – 50 мест; на ул. Машковцева – 50 мест; в 11 микрорайоне (ЮМР) – 160 мест; в 2-х выкупленных помещениях (микрорайон «Восточный» и 9 микрорайон) – 55 мест; достижение к 2021 году 100 % доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управленческая деятельность в дошкольном образовательном учреждении – это непосредственная деятельность руководителя дошкольного образовательного учреждения, направленная на весь коллектив в результате которой дошкольное учреждение будет функционировать на высоком уровне и сможет предоставлять населению качественные образовательные услуги по дошкольному образованию.

Управленческая деятельность в ДООУ регламентируется Министерством образования и науки Российской Федерации в соответствии с утверждённым «Федеральный государственный образовательным стандартом дошкольного образования», в котором чётко прописаны требования к учебно-образовательному процессу в ДООУ. Образовательный стандарт разработан на основе Конституции Российской Федерации, законодательства Российской Федерации и с учётом Конвенции ООН о правах ребёнка.

Для успешного управления дошкольным учреждением необходим современный руководитель, который должен соответствовать требованиям инновационного социально ориентированного развития региона, требованиям менеджера образовательной организации, уметь вовремя мотивировать сотрудников, обеспечивать повышение их профессионального уровня, следить за экономической деятельностью дошкольного учреждения, способствовать созданию положительного микроклимата в коллективе. Руководитель должен в своей работе использовать целесообразные методы и формы работы с коллективом, опираясь на принципы руководства. Все эти условия необходимы для качественного предоставления образовательных услуг и комплексного подхода во взаимодействии между всеми участниками образовательных отношений в дошкольных образовательных учреждениях.

Совершенствование и реализацию системы управления сферой дошкольного образования города осуществляет отдел дошкольного образования, управления образования администрации города Белгорода.

Отдел дошкольного образования является структурным подразделением управления образования администрации города Белгорода.

Основными задачами отдела являются: организация предоставления общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории городского округа, сохранение и развитие сети муниципальных дошкольных образовательных учреждений; развитие альтернативных форм дошкольного образования, создание сети негосударственных детских садов; обеспечение стабильного развития и функционирования системы детских дошкольных организаций города (ДОО); совершенствование качества воспитательно-образовательного процесса в ДОО; реализация целевых образовательных и социальных программ, касающихся дошкольного образования города.

За последние годы управление системой ДОО города Белгорода отделом дошкольного образования достигло хороших показателей на региональном уровне по охвату детей дошкольным образованием в целом. Однако, ориентация на федеральные показатели говорит о том, что остаются нерешённые проблемы в части организации управления сетью ДОО города Белгорода.

Результаты проведенного анализа показали, что приоритетными направлениями работы управления образования администрации города Белгорода, в области управления дошкольными образовательными учреждениями являются:

1. Организация работы по обеспечению мест в дошкольных образовательных учреждениях детей в возрасте от 2 до 7 лет для предоставления получения качественных образовательных услуг в городе Белгороде в области дошкольного образования.

2. Проведение мероприятий, а так же учёт и распределения средств по финансированию материально-технической базы дошкольных образовательных учреждений.

3. Осуществление мероприятий по вопросам повышения уровня культуры здоровья субъектов образовательного процесса в ДОО города Белгорода.

4. Осуществление муниципального контроля за кадровым обеспечением педагогических и руководящих работников, а так же своевременным прохождением педагогическими работниками курсов профессионального повышения квалификации.

5. Участие в проектном управлении сети ДОО города Белгорода, поскольку управление сетью ДОО является планомерным и поступательным процессом, требующим грамотного и выверенного планирования, со стороны управления образования администрации города Белгорода.

6. Организация контроля качества образования на муниципальном и внутриучрежденческом уровне.

Основными, актуальными на сегодняшний день, проблемами являются:

– сохранение дефицита мест в дошкольных образовательных учреждениях для детей раннего возраста до 3-х лет;

– устаревшие материально-технические базы дошкольных образовательных учреждений;

– недостаточный уровень удовлетворённости родителей качеством предоставления услуг дошкольного образования.

В соответствии с выявленными проблемами был предложен Проект «Созданию групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет в ДОО города Белгорода». Реализация предоставленного проекта, позволит создать дополнительные места в организациях, реализующих программы дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет, предоставит возможность в получении общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории городского округа «Город Белгород» детей в возрасте до 3-х лет, сохранение и развитие сети муниципальных дошкольных образовательных учреждений, позволит обеспечить современные условия воспитания и обучения детей раннего

дошкольного возраста в сети ДООУ города Белгорода. Цель реализации проекта – достижение к 2021 году 100% доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.

К планируемым конкретным результатам реализации проекта относятся: создание в 2019 году 290 мест в группах раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3-х лет на базах ДООУ №39 – 100 мест, МАДООУ № 42 – 50 мест, ДООУ № 7 – 40 мест, ДООУ № 41, 60, 82, 46 – 100 мест; создание не менее 200 мест для набора детей раннего возраста в частных детских садах; разработка и распространение электронного сборника методических разработок из опыта работы ДООУ по созданию условий пребывания в группах раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет; строительство и введение в эксплуатацию в 2020 году новых помещений для групп раннего возраста на 265 мест в микрорайоне «Спутник» – 50 мест; на ул. Машковцева – 50 мест; в 11 микрорайоне (ЮМР) – 160 мест; в 2-х выкупленных помещениях (микрорайон «Восточный» и 9 микрорайон) – 55 мест; достижение к 2021 году 100 % доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.

В целях дальнейшего совершенствования системы управления дошкольными образовательными учреждениями необходимо дать ряд практических рекомендаций в адрес органов местного самоуправления городского округа «Город Белгород»:

- оценить условий и возможности организации работы групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДООУ г. Белгорода;
- разработать документы нормативного-правового характера для организации групп раннего возраста;
- разработать методическое обеспечение деятельности групп раннего возраста от 2 месяцев до 3 лет в ДООУ;
- обеспечить информационную поддержку реализации мероприятий проекта.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации : офиц. текст [Текст]. – М. : Норма, 2017. – 160 с.
2. Об образовании в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2018. – № 11. – Ст. 1591.
3. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки [Текст] : Указ Президента РФ от 07 мая 2012 г. № 599 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 19. – Ст. 2336.
4. О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы [Текст] : Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 23. – Ст. 2994.
5. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» [Текст] : Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. № 1642 (ред. от 26.04.2018) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2018. – № 18. – Ст. 2652.
6. Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» [Текст] : Распоряжение Правительства РФ от 30 апреля 2014 г. № 722-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. - № 19. – Ст. 2469.
7. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования [Текст] : Приказ Минобрнауки России от 17 октября 2013 г. № 1155 // Российская газета. – 2013. – 25 ноября.
8. Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» [Электронный ресурс] : Приказ Минтруда России от 18 октября 2013 г. №

544н (ред. от 05.08.2016) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.

9. Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам дошкольного образования [Текст] : Приказ Минобрнауки РФ от 8 апреля 2014 г. № 293 // Российская газета. – 2014. – 22 апреля.

10. Перечень поручений по итогам заседания Координационного совета по реализации Национальной стратегии действий в интересах детей [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Президента РФ. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/56263#sel=14:1:zBC,18:4:w19>.

11. Об утверждении правил предоставления и распределения из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации иных межбюджетных трансфертов на финансовое обеспечение мероприятий по созданию в субъектах Российской Федерации дополнительных мест для детей в возрасте от двух месяцев до трех лет в образовательных организациях, реализующих программы дошкольного образования [Электронный ресурс] : Проект Постановления Правительства Российской Федерации // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов. – Режим доступа: <http://regulation.gov.ru/>.

12. Об образовании в Белгородской области [Электронный ресурс] : Закон Белгородской области от 31 октября 2014 г. № 314 (ред. от 08.11.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.zakon.belregion.ru>.

13. Об утверждении Положения о департаменте образования Белгородской области [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской обл. от 19 декабря 2016 г. № 450-пп (ред. от 20.03.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.zakon.belregion.ru>.

14. Об утверждении Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013 - 2020 годы

[Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской обл. от 28 октября 2013 г. № 431-пп (ред. от 19.06.2017) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.zakon.belregion.ru>.

15. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы» [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 528-пп (ред. от 09.04.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.zakon.belregion.ru>.

16. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 530-пп (ред. от 13.03.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.zakon.belregion.ru>.

17. Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области, а также подведомственных им учреждениях, предприятиях и организациях [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп (ред. от 16.04.2018) // Вестник нормативных правовых актов Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.zakon.belregion.ru>.

18. Об утверждении положения об обеспечении прав на дошкольное образование детей инвалидов и детей с ОВЗ в Белгородской области [Электронный ресурс] : Приказ департамент образования Белгородской области от 18 августа 2016 г. № 2678 // Офиц. сайт Департамента образования Белгородской области. – Режим доступа: <http://www.beluno.ru/doc/Приказ%202678%>.

19. Об утверждении Стратегии развития города Белгорода до 2025 года и плана мероприятий органов местного самоуправления по реализации Стратегии развития города Белгорода до 2025 года на 2017 - 2020 годы [Электронный ресурс] : Решение Совета депутатов города Белгорода от 30 января 2007 г. (ред. от 27.02.2018) // Официальный сайт «Белгородский городской Совет». – Режим доступа: <http://www.sovetdep31.ru>.

20. Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015 - 2020 годы» [Электронный ресурс] : Постановление администрации города Белгорода от 11 ноября 2014 г. № 230 (ред. от 16.02.2018) // Официальный сайт «Белгородский городской Совет». – Режим доступа: <http://www.sovetdep31.ru>

21. Об утверждении Положения об управлении образования администрации города Белгорода [Текст] : Решение Совета депутатов г. Белгорода от 18 июля 2006 г. № 324 (ред. от 31.05.2016) // Наш Белгород. – 2016. – № 22. – 10 июня.

22. Стратегия социально-экономического развития города Белгорода на период до 2025 года [Электронный ресурс] : Решение Совета депутатов г. Белгорода от 30 января 2007 г. № 413 (ред. от 27.02.2018) // Официальный сайт «Белгородский городской Совет». – Режим доступа: <http://www.sovetdep31.ru>

23. Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования городского округа «Город Белгород» на 2015 - 2020 годы» [Электронный ресурс] : Постановление администрации г. Белгорода от 11 ноября 2014 г. № 230 (ред. от 16.02.2018) // Официальный сайт органов местного самоуправления города Белгорода. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru>.

24. Об организации вариативных форм дошкольного образования в МДОУ [Электронный ресурс] : Приказ управления образования администрации г. Белгорода от 9 января 2018 года № 2 // Информационный

портал муниципальной системы образования города Белгорода. – Режим доступа: <http://beluo31.ru/>.

25. Андреева, А.В. Особенности научной и инновационной деятельности в системе образования [Электронный ресурс] / А.В. Андреева // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 2. – Режим доступа: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=12628>.

26. Андреева, И.Г. Инновационные технологии дошкольного образования в современных социокультурных условиях [Текст] / И.Г. Андреева, Г.В. Фаина, Е.А. Лобанова. – Балашов : Сфера, 2014. – 217 с.

27. Белая, К.Ю. Организация инновационной деятельности в ДОО [Текст] / К.Ю. Белая. – М. : Дело, 2017. – 138 с.

28. Бурова, О.Г. Обоснование выбора методов управленческой деятельности руководителем дошкольной образовательной организации [Текст] / О.Г. Бурова, Л.В. Ефременко // Успехи современной науки. – 2017. – Т. 2. – № 3. – С. 27-35.

29. Ган, Н.Ю. Инновации как путь повышения эффективности управления дошкольным образовательным учреждением [Текст] / Н.Ю. Ган // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. – 2017. – № 3 (35). – С. 84-90.

30. Годовой отчет о работе Управления образования администрации города Белгорода за 2017 год [Электронный ресурс] // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. – Режим доступа: <http://beluo31.ru/>.

31. Гонина, О.О. Эффективность стилей управления педагогическим коллективом [Текст] / О.О. Гонина // Бизнес и дизайн ревю. – 2017. – Т. 1. – № 4 (8). – С. 13.

32. Давыдова, Е.Н. Развитие современных моделей управления дошкольным образованием [Текст] / Е.Н. Давыдова // Муниципальная академия. – 2016. – № 4. – С. 84-89.

33. Диярова, С.Н. Личность руководителя – центральное звено управления инновационным дошкольным образовательным учреждением [Текст] / С.Н. Диярова // Вестник Таджикского национального университета. – 2017. – № 3-1. – С. 306-310.

34. Езопова, С.А. Менеджмент в дошкольном образовании [Текст] / С.А. Езопова. – М. : Альфа, 2015. – 265 с.

35. Ермишина, Е.Б. Направления перспективного развития дошкольного образовательного учреждения [Текст] / Е.Б. Ермишина // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2017. – № 4. – С. 58-63.

36. Исаева, И.Ю. Технологии разработки программы развития образовательного учреждения [Текст] / И.Ю. Исаева. – Магнитогорск : МИИС, 2017. – 174 с.

37. Итоговый отчет Управления образования администрации города Белгорода «О результатах анализа состояния и перспектив развития системы образования за 2016 год» [Электронный ресурс] // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. – Режим доступа: <http://beluo31.ru/>.

38. Клюка, Н.А. Консультация «Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования» [Электронный ресурс] / Н.А. Клюка // Учебно-методический кабинет. – Королёв, 2017. – Режим доступа: [view-source:http://ped-kopilka.ru/blogs/klyuka-natalija/fgos-doshkolnogo-obrazovaniya.html](http://ped-kopilka.ru/blogs/klyuka-natalija/fgos-doshkolnogo-obrazovaniya.html)

39. Куган, Б.А. Управление образовательной системой: взаимодействие субъектов регионального и муниципального уровней [Текст] / Б.А. Куган, Г.Н. Сериков. – М. : Лань, 2012. – 217 с.

40. Об итогах деятельности Министерства образования и науки Российской Федерации в 2017 году и задачах на 2018 год [Электронный ресурс] : доклад Министра образования и науки Российской Федерации Васильевой О.Ю. // Офиц. сайт Министерства образования и науки РФ. – Режим доступа: <https://минобрнауки.пф/media/events/files/41d6adc94b1031.pdf>

41. Образование города Белгорода 2015-2016 гг. [Текст] : сборник информационно-статистических материалов. – Белгород : Белгородстат, 2016. – 146 с.
42. Пеленёв, А.Ф. Система управления педагогическим коллективом [Текст] / А.Ф. Пеленев. – Пермь : Буква, 2014. – 226 с.
43. План работы управления образования администрации города Белгорода на 2017-2018 год [Электронный ресурс] // Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. – Режим доступа: <http://beluo31.ru/>.
44. Поздняк, Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением [Текст] / Л.В. Поздняк. – М. : Инфра-М, 2015. – 243 с.
45. Положение о структурном подразделении отделе дошкольного образования управления образования администрации города Белгорода [Электронный ресурс] : Информационный портал муниципальной системы образования города Белгорода. – Режим доступа: <http://beluo31.ru/>.
46. Пономарев, Н.Л. Образовательные инновации. Государственная политика и управление [Текст] / Н.Л. Пономарев, Б.М. Смирнов. – М. : Дело, 2007. – 342 с.
47. Современная оценка качества образования: мнения российских экспертов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.menobr.ru/article/60346-qqe-16-m9-sovremennaya-ocenka-kachestva-obrazovaniya-pozicii-rossijskix-ekspertov>.
48. Ущеко, А.В. Развитие системы управления персоналом образовательного учреждения [Текст] / А.В. Ущеко // Дискуссия. – 2017. – № 6. – С. 49-54.
49. Харламова, Н.С. Управление в дошкольном образовательном учреждении [Текст] / Н.С. Харламова // Вестник магистратуры. – 2016. – № 12 (63). – С. 59-62.
50. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами [Текст] / Т.И. Шамова. – М. : Инфра-М, 2017. – 223 с.

51. Шевченко, Л.Л. Внедрение системы менеджмента качества на основе требования международного стандарта ISO9001:2008 в дошкольной образовательной организации [Текст] / Л.Л. Шевченко // Воспитание и обучение детей младшего возраста. – 2017. – № 6. – С. 36-37.

52. Шевченко, С. Белгородская область получит 660 млн рублей на создание мест в яслях [Электронный ресурс] / С. Шевченко // Белпресса. – 2018. – 2 марта. – Режим доступа: <https://www.belpressa.ru/>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Паспорт проекта
«Создание групп раннего возраста для детей в возрасте от 2 месяцев до 3х лет в ДОУ города Белгорода»

Цель проекта	достижение к 2021 году 100% доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде
Задачи проекта	<ul style="list-style-type: none"> – создание дополнительных мест в организациях, реализующих программы дошкольного образования для детей в возрасте до 3 лет; – мониторинг востребованности и возможности реализации Проекта на территории г. Белгорода; – нормативно-правовое обеспечение реализации Проекта; – реконструкция дошкольных образовательных учреждений и строительство новых помещений в соответствии с требованиями СанПин; – разработка и внедрение образовательных программ; – приобретение игрового и дидактического оснащения для вновь образованных групп раннего возраста.
Способ достижения цели (мероприятия проекта)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка условий и возможности организации работы групп раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет в ДОУ г. Белгорода. 2. Разработка и издание нормативно-правового обеспечения реализации Проекта. 3. Разработка методического обеспечения деятельности групп раннего возраста от 2 месяцев до 3 лет в ДОУ. 4. Информационная поддержка реализации мероприятий проекта.
Результаты проекта	<ul style="list-style-type: none"> – создание в 2019 году 290 мест в группах раннего возраста для детей от 2 месяцев до 3-х лет на базах ДОУ №39 – 100 мест, МАДОУ № 42 – 50 мест, ДОУ № 7 – 40 мест, ДОУ № 41, 60, 82, 46 – 100 мест; – создание не менее 200 мест для набора детей раннего возраста в частных детских садах; – разработка и распространение электронного сборника методических разработок из опыта работы ДОУ по созданию условий пребывания в группах раннего возраста от 2 месяцев до 3-х лет;

	<p>– строительство и введение в эксплуатацию в 2020 году новых помещений для групп раннего возраста на 265 мест в микрорайоне «Спутник» – 50 мест; на ул. Машковцева – 50 мест; в 11 микрорайоне (ЮМР) – 160 мест; в 2-х выкупленных помещениях (микрорайон «Восточный» и 9 микрорайон) – 55 мест;</p> <p>– достижение к 2021 году 100 % доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в городе Белгороде.</p>
Общий объем финансирования проекта	320000 тыс. руб.