

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

Гуманитарно-педагогический институт

(наименование института полностью)

Кафедра «Дошкольная педагогика, прикладная психология»

(наименование)

44.04.01 Педагогическое образование

(код и наименование направления подготовки)

Менеджмент в образовании

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ
ДЕФЕКТОЛОГИЧЕСКОГО ЦЕНТРА В ГОРОДСКОЙ СРЕДЕ**

Студент

К.В. Панина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

д.п.н., профессор И.В. Непрокина

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

Тольятти 2020

Оглавление

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы процесса сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья	11
1.1 Анализ рынка центров для детей с ограниченными возможностями здоровья в городской среде.....	11
1.2 Специфика организационно-педагогических условий, позволяющих создать дефектологический центр в городской среде.....	17
Глава 2 Экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий создания дефектологического центра в городской среде для детей с ограниченными возможностями здоровья.....	25
2.1 Стратегический анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на работу дефектологического центра	25
2.2 Разработка бизнес-плана дефектологического центра, критерии и показатели эффективности работы	48
2.3 Возможные риски при реализации центра и мероприятия по их устранению	72
Заключение	77
Список используемой литературы	79
Приложение А. Бланк анкетирования на подтверждение необходимости создания дефектологического центра.....	83
Приложение Б. Местонахождение арендованного помещения под дефектологический центр	86

Введение

Актуальность исследования на социально-педагогическом уровне продиктована недостатком дефектологических центров в городской среде и неуклонно увеличивающимся количеством детей с проблемами в развитии, состояние здоровья которых препятствует освоению образовательных программ все специальных условий обучения и воспитания.

В современном российском образовании постоянно происходят различные изменения, которые затрагивают систему дошкольного образования. Особенно актуальной является проблема образования детей с ограниченными возможностями здоровья. Для того чтобы в будущем у таких детей была полноценная, насыщенная жизнь, чтобы интеграция в среду здоровых сверстников проходила успешно, необходимо создание дефектологического центра, который бы применял в своей коррекционно-педагогической деятельности современные образовательные технологии, такие как личностно-ориентированные. Для этого будут разработаны организационно-педагогические условия дефектологического центра для детей с ограниченными возможностями здоровья.

Актуальность на научно-теоретическом уровне продиктована недостаточной изученностью вопроса проектирования (создания) развивающего центра для детей с ограниченными возможностями здоровья, недостаточно разработаны организационно-педагогические условия проектирования дефектологического центра, которые могли бы удовлетворить особые образовательные потребности ребенка с ограниченными возможностями здоровья.

Актуальность на научно-методическом уровне обусловлена тем, что наблюдается недостаточная научно-методическая разработанность организационно-педагогических условий, необходимых для проектирования дефектологического центра. Поэтому данная работа несет практическую значимость для индивидуальных предпринимателей в сфере образования.

В данной работе интерес представляет понятие «педагогические условия», данное понятие разные авторы рассматривали с разных позиций. Так В.И. Андреев, А.Я. Найн рассматривали данное понятие как совокупность различных мер педагогического воздействия и возможностей материально-пространственной среды [5,24]. Н.В. Ипполитова раскрывает данное понятие как компонент педагогической системы, отражающий совокупность внутренних и внешних элементов, обеспечивающих её эффективное функционирование, дальнейшее развитие [18]. С точки зрения Ю.К. Бабанского педагогические условия рассматриваются, как обстановка, при которой компоненты учебного процесса представлены в наилучшем взаимодействии [39] .

Проблема создания специальных условий для детей с ограниченными возможностями здоровья отражена в законодательных и нормативно-правовых документах: Указе Президента Российской Федерации «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы», в Федеральном Законе «Об образовании в РФ» (от 29 декабря 2012 г. № 273 – ФЗ и др.) [2,1]. В данных документах представлены приоритеты в реализации прав лиц с ограниченными возможностями здоровья, в них говорится о том, что любой человек вне зависимости от разных факторов имеет право на получение образования.

Учитывая все вышесказанное, можно констатировать, что проектирование и создание дефектологического центра, в котором были бы созданы специальные условия для обучения и развития детей с ограниченными возможностями здоровья, на сегодняшний день остается актуальной проблемой. Анализ научных исследований и практики образовательной деятельности в развивающих центрах выявил следующие **противоречия** между:

- растущим количеством детей с нарушениями в развитии и недостатком дефектологических центров, в которых были бы созданы

специальные условия для развития и обучения детей с ограниченными возможностями здоровья;

– потребностью создания дефектологического центра в городской среде и недостаточной разработанностью теоретических и практических подходов к проектированию дефектологического центра, который мог бы удовлетворить особые образовательные потребности ребенка с ограниченными возможностями здоровья;

– необходимостью организации эффективной коррекционной, образовательной и воспитательной помощи детям с ограниченными возможностями здоровья и недостаточной разработанностью организационно-педагогических условий, необходимых для успешной работы с особенными детьми.

Для разрешения данных противоречий в теории и практике современного дошкольного образования была сформулирована **проблема исследования:** какие организационно-педагогические условия, необходимы для проектирования дефектологического центра в городской среде.

Исходя из актуальности данной проблемы, сформулирована **тема исследования:** «Организационно-педагогические условия проектирования дефектологического центра в городской среде».

Цель исследования: проектирование дефектологического центра в городской среде, в котором будут созданы специальные условия для детей с ограниченными возможностями здоровья

Объект исследования: дефектологический центр в городской среде.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия проектирования дефектологического центра в городской среде.

Гипотеза исследования: проектирование дефектологического центра в городской среде для детей с ограниченными возможностями здоровья возможно при разработке следующих организационно-педагогических условий:

– разработан бизнес-план дефектологического центра;

- выделены критерии и показатели эффективности работы центра;
- проведен анализ возможных рисков при реализации центра и описаны мероприятия по их устранению.

Для достижения цели исследования и проверки гипотезы были поставлены следующие **задачи исследования:**

- 1) провести стратегический анализ рынка детских развивающих центров, выявить особенности деятельности данных центров для детей с ограниченными возможностями здоровья;
- 2) разработать бизнес-план дефектологического центра;
- 3) выделить критерии и показатели эффективности работы центра;
- 4) провести анализ возможных рисков при реализации центра и описать мероприятия по их устранению.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют:

- теоретические основы обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья (Е.А. Екжанова, Н.В. Нищева, Л.И. Плаксина, Е.В. Самсонова, Е.А. Стребелева, Г.Е. Сухарева);
- концепция развития образования детей с ограниченными возможностями здоровья (Е.Л. Гончарова, О.А. Карабанова, О.И. Кукушкина, Н.Н. Малофеев, О.С. Никольская);
- теоретические основы планирования и прогнозирования, стратегического управления предприятием (А.В. Варзунов, С.А. Грачев, М.В. Рахова, Л.П. Сажнева, Е.К. Торосян, А.К. Холодная).

Для достижения поставленных задач в работе использовались следующие **методы исследования:**

- теоретические (анализ педагогической, психологической и методической литературы по проблеме исследования; систематизация, обобщение практического опыта, метод SWOT-анализа);

- эмпирические (изучение документации, изучение продуктов деятельности; констатирующий, формирующий и контрольный эксперименты);
- методы обработки результатов (количественный и качественный анализы полученных данных).

Опытно-экспериментальная база исследования: МБУ детский сад № 162 «Олимпия».

Организация и основные этапы исследования.

Первый этап – поисково-аналитический (сентябрь 2018 г. – июнь 2019 г.) – данный этап заключался в обоснование выбора направления исследования; анализе литературных источников по теме исследования; теоретическом осмыслении проблемы исследования; формулирование гипотезы исследования, определение цели, объекта, предмета, задач и методики исследования.

Второй этап – экспериментальный (сентябрь 2019 г. – февраль 2020 г.) – проведен анализ детских развивающих центров в городской среде, направленных на работу с детьми с ограниченными возможностями здоровья. Проведено анкетирование (опрос) родителей на базе д/с № 162 «Олимпия», направленное на подтверждение необходимости создания дефектологического центра. На этапе формирующего этапа педагогического эксперимента разработаны организационно-педагогические условия проектирования дефектологического центра.

Третий этап – заключительный (февраль 2020 г. – апрель 2020 г.) заключался в анализе и обобщении результатов педагогического эксперимента, в систематизации и формулировке выводов, оформлении результатов диссертационного исследования.

Научная новизна исследования:

- поставлена и решена проблема проектирования дефектологического центра в городской среде для детей с ограниченными возможностями здоровья;

- выявлены и теоретически обоснованы особенности детских развивающих центров в городе Тольятти;
- выявлены организационно-педагогические условия, необходимые для проектирования дефектологического центра в городской среде: разработан бизнес-план, выделены критерии и показатели эффективности работы центра; проведен анализ возможных рисков при реализации центра и описаны мероприятия по их устранению.

Теоретическая значимость: определены теоретические основы проектирования дефектологического центра для детей с ограниченными возможностями здоровья.

Практическая значимость: результаты исследования в своей практической деятельности могут использовать дефектологи, работники учреждений дополнительного образования и предприниматели, специализирующиеся на работе с детьми с ограниченными возможностями здоровья.

Достоверность и обоснованность результатов исследования:

- обеспечены теоретическим анализом психолого-педагогической литературы, теории и практики стратегического менеджмента;
- обеспечивается методологической базой исходных позиций;
- логической структурой исследования;
- применением методов адекватных объекту, предмету, цели, задачам магистерской диссертации;
- достоверность обеспечивается благодаря комплексному стратегическому анализу среды организации и обработки результатов анкетирования (опроса) родителей в ходе исследования.

Личное участие автора в организации и проведении исследования подтверждается опубликованными научными работами.

Заключается в разработке:

- основных компонентов педагогического исследования;

– организационно-педагогических условий, необходимых для проектирования дефектологического центра для детей с ограниченными возможностями здоровья: бизнес-плана дефектологического центра, критериев и показателей эффективности работы центра, анализа возможных рисков при реализации центра и предложенных мероприятий по их устранению.

Апробация и внедрение результатов исследования: осуществлялось на заседаниях кафедры дошкольной педагогики и психологии Тольяттинского государственного университета.

Основные результаты диссертационного исследования докладывались на научно-практических конференциях:

- участие в VI Международной научно-практической конференции «Научные исследования и современное образование» (г. Чебоксары март 2019 г.);
- участие в научно-практической конференции «Студенческие Дни науки в ТГУ» (г. Тольятти апрель 2019 г.);
- участие в Всероссийской научно-практической конференции «Ранняя профориентация детей дошкольного возраста: направления, технологии, культурные практики» (г. Тольятти ноябрь 2019 г.).

На защиту выносятся следующие положения:

- 1) в связи с растущим количеством детей с ограниченными возможностями здоровья и недостатком дефектологических центров, в которых были бы созданы специальные условия для развития и обучения таких детей, необходимость проектирования дефектологического центра в городской среде является крайне актуальной и проблемной, в связи с тем, что недостаточно разработаны теоретические и практические основания этой деятельности;
- 2) организационно-педагогические условия, необходимые для проектирования дефектологического центра для детей с ограниченными возможностями здоровья в городской среде состоят из:

бизнес-плана дефектологического центра, критериев и показателей (качества предоставляемых образовательных услуг, качества педагогической деятельности, сохранности контингента, эффективности организационно-массовой работы, кадрового состава, качества материально-технического обеспечения центра, статуса дефектологического центра в микрорайоне) эффективности работы центра и анализа возможных рисков при реализации центра и предложенных мероприятий по их устранению.

Структура магистерской диссертации. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы (45 наименований), 2 приложений. Для иллюстрации текста используются 21 таблица и 1 рисунок. Основной текст работы изложен на 82 страницах.

Глава 1 Теоретические основы процесса сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья

1.1 Анализ рынка центров для детей с ограниченными возможностями здоровья в городской среде

В настоящее время численность детей с ограниченными возможностями здоровья непременно растет, если посмотреть статистику, то по состоянию на 01.01.2018 года в Самарской области количество детей инвалидов до 18 лет составляет 10518 детей [40]. С каждым годом ситуация только ухудшается: увеличивается количество новорожденных детей весом менее 2,5 кг, увеличивается число новорожденных с физиологической незрелостью и неврологической симптоматикой. По данным министерства здравоохранения Самарской области, 2,4% новорожденных детей имеют наследственные заболевания и врожденные пороки развития, более 70% детей составляют группу риска возникновения различных заболеваний, ввиду различных факторов, в том числе социально-психологических [4]. Только 4% детей рождаются абсолютно здоровыми, это очень незначительный процент детей, таким образом, перед педагогами стоит задача оказания квалифицированной помощи консультативно-методической, диагностической, коррекционной детям, родителям и педагогам по вопросам обучения, воспитания, развития, адаптации ребенка с ограниченными возможностями здоровья.

Для детей с ограниченными возможностями здоровья в нашей стране предоставляются различные варианты образования: дифференцированное (в образовательных организациях для детей с ограниченными возможностями здоровья – специализированный детский сад), интегрированное, инклюзивное и дополнительное образование. Предлагаю рассмотреть дополнительное образование на базе дефектологического центра. Дефектологический центр – это учреждение дополнительного образования,

направленное на обучение, воспитание ребенка с ограниченными возможностями здоровья, целью которого является максимальная компенсация, коррекция отклоняющегося развития, адаптация ребенка в различных сферах жизни (социальной, бытовой, учебной).

Проводя маркетинговое исследование учреждений для детей с ограниченными возможностями здоровья в городе Тольятти, нас интересовали Тольяттинский лечебно-реабилитационный центр «Ариадна» и центр речевого развития «Логопед-центр». Центр «Ариадна» является специализированным учреждением здравоохранения, который соединил как медицинские услуги, так и психолого-педагогическую реабилитацию. Детям с различными заболеваниями: нервной системы, психосоматическими заболеваниями, нарушениями функций органов зрения и слуха, речи, нарушениями опорно-двигательного аппарата оказывается бесплатная медицинская помощь в данном учреждении, осуществляются мероприятия по восстановительному лечению и реабилитации. Деятельность в центре «Ариадна» осуществляется в следующих направлениях: раннее выявление поражений ЦНС и нарушений слуха; оказание своевременной специализированной помощи детям с нарушениями речи, слуха, поражениями ЦНС; обучение родителей методикам реабилитации больных детей; развитие личностных качеств детей; развитие интеллектуальных возможностей и подготовка к интеграции в массовые детские сады. В центре дети с родителями могут получить первичную консультацию различных специалистов (логопеда, дефектолога, психолога, педагога). В данном учреждении проводятся реабилитационные занятия по методу кондуктивной педагогики, занятия с использованием аппарата «Верботон», занятия по методу Марии Монтессори, а так же занятия с различными специалистами центра (дефектолог, психолог, логопед). Достоинством данного центра является то, что он предлагает широкий спектр медицинских услуг на бесплатной основе по полису ОМС, так же на платной основе проводится лечение, занятия с различными специалистами по желанию родителей. Кроме

перечисленных и проанализированных достоинств, в центре обучение детей с ограниченными возможностями здоровья проводится не на постоянной основе, а на короткий срок действия направления.

Следующий центр, который мы рассмотрим это центр развития речи «Логопед-центр». В данном центре проводятся занятия с детьми дошкольного возраста (от 1,5 лет) и школьного возраста. Приоритетным направлением для данного центра является работа с детьми с нарушениями речи. Достоинством такого центра являются занятия по раннему развитию детей (от 1,5 до 3 лет), занятия по подготовке к школе дошкольников, для родителей предлагаются различные тренинги, мастер-классы и важной особенностью центра является проведение различных практических тренингов, семинаров для специалистов нашего города (учителей-дефектологов, логопедов).

Главной задачей центра дополнительного образования является социализация детей в условиях современности. Образовательная политика нашего государства определяет ориентиры для образовательных организаций, в том числе центров дополнительного образования, учитывая постоянно меняющиеся социально-экономические условия. На сегодняшний день в приоритете обучение и воспитание, становление и развитие детей с ограниченными возможностями здоровья. Данная категория детей находится под таким пристальным вниманием государства в связи с ростом численности таких детей, как указывалось выше, и актуальной проблемой их социализации. Признание прав детей с ограниченными возможностями здоровья, их потребностей и интересов, помощь в личностном развитии и выборе профессиональной деятельности стало заботой государства, так же учреждения дополнительного образования не могут оставлять без внимания данную категорию детей.

Итак, рассмотрим необходимые действия при организации работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья в дефектологическом центре. При организации работы в дефектологическом центре первым шагом

будет являться изучение существующей практики работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья в условиях дополнительного образования. Сначала необходимо детально изучить выдержки из Закона об образовании и особое внимание уделить основному документу в дополнительном образовании - «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам», утверждённый приказом МО РФ от 29 августа 2013 г. N 1008 [3]. В последнем документе мы можем ознакомиться с особенностями организации образовательной деятельности для детей с ограниченными возможностями здоровья.

Под специальными условиями, которые необходимо создать в дефектологическом центре понимаются условия обучения, воспитания и развития, которые включают в себя: применение специальных методов обучения и воспитания; использование адаптированных образовательных программ; использование в зависимости от вида нарушения учебных материалов и технических средств; проведение индивидуальных и групповых коррекционных занятий с учетом индивидуальных возможностей детей, особенностей психофизического развития и состояния их здоровья [32].

Рассмотрим, какими факторами обуславливается содержание деятельности педагога, работающего с данной группой детей в центре: спецификой нарушений развития конкретного ребенка, уровнем его активности и желанием, готовностью учреждения к инклюзивному образованию (условия обучения), заинтересованность родителей. Закон об образовании даёт свободу педагогическим работникам в выборе средств, методов обучения и воспитания. Но следует помнить, что специфика работы с данной категорией детей требует знаний особенностей развития детей с особыми потребностями, определённых знаний по использованию современных образовательно-воспитательных технологий, поэтому сотрудники дефектологического центра должны быть профессионалами

своего дела, быть квалифицированными работниками, имеющими соответствующее образование.

Рассмотрим порядок приема ребенка с ограниченными возможностями здоровья в учреждение дополнительного образования: для организации работы с ребенком родители или законные представители предоставляют в центр необходимый перечень документов (свидетельство о рождении, паспорт, заключение психолого-педагогической комиссии). После этого между родителями и учреждением заключается договор об оказании образовательных услуг, родители заполняют заявление о приеме в учреждение дополнительного образования, а так же согласие на обработку персональных данных.

С чего же начинается деятельность дефектологического центра по организации работы с ребенком с ограниченными возможностями здоровья: после выбора формата будущего бизнес-центра, соответственно необходимо решить вопрос с получением лицензии для дефектологического центра. Так как работа центра напрямую связана с коррекционной образовательной деятельностью, в штат будут входить специалисты разного профиля (логопед, дефектолог, психолог) необходимо зарегистрировать центр как «ООО» и собрать всю необходимую документацию для получения лицензии. Следующим шагом будет обустройство помещения, закупка специального оборудования для работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья. Далее формируется штат специалистов.

Не менее важным вопросом является разработка устава центра, в который включается организация работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья, где четко регламентируются взаимоотношения родителей и учреждения и организация работы по специальной программе. Специальная программа учреждения разрабатывается на основе адаптированных основных общеобразовательных программ в зависимости от категории детей с ограниченными возможностями здоровья.

Проект данного дефектологического центра направлен на работу с детьми с нарушением зрения, нарушением речи и задержкой психического развития. В зависимости от степени выраженности недостатков в психическом и физическом развитии ребенка, от пожеланий родителей, на основании решения психолого-педагогической комиссии, рекомендаций в заключении ППК, на каждого ребенка разрабатывается индивидуальный образовательный маршрут. Образовательный процесс для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья становится гибким и успешным в освоении специальной программы, за счёт сочетания индивидуального образовательного маршрута и применения современных образовательных технологий. В деятельность учреждения дополнительного образования при организации работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья входит разработка положения об организации работы в учреждении с данной категорией детей. Администрация учреждения должна обеспечить кадровое коррекционно-педагогическое сопровождение детей с ограниченными возможностями здоровья.

Теперь рассмотрим, с чего начинается организация работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья педагогом дополнительного образования: знакомство с ребенком, с его диагнозом, получением информации о родителях, о индивидуально-личностных особенностях обучающегося и внутрисемейной ситуации, далее специалист проводит диагностику. Затем специалист на основе специальной программы центра и проведенной диагностики, за счет взаимодействия (совместной работы) с остальными специалистами центра разрабатывает индивидуальный образовательный маршрут. Индивидуальный образовательный маршрут разрабатывается на основе запросов родителей, за счет особенностей, интересов самого ребенка. Задачами специалистов при работе по специальной программе, по индивидуальным образовательным маршрутам будет: создание психолого-педагогических условий для развития личности ребенка, систематическое отслеживание динамики его развития, обучение

родителей ребенка с ограниченными возможностями здоровья приемам и методам воспитания и обучения ребенка в условиях семьи, психолого-педагогическим технологиям сотрудничества со своими детьми.

Условиями, необходимыми для проведения занятий с особыми детьми будут: замедленный темп обучения, опора на сохранные функции (анализаторы) и на наиболее развитые положительные качества ребенка, дифференцированное руководство деятельностью детей с ограниченными возможностями здоровья и корректирование их действий. Коррекционно-педагогическое сопровождение ребенка с ограниченными возможностями здоровья в учреждении дополнительного образования заключается в: развитие адекватных представлений у ребенка о собственных возможностях и ограничениях; овладение социально-бытовыми умениями, необходимыми в повседневной жизни; формирование активной позиции ребенка, стремление к независимости и самостоятельности.

Таким образом, работа с детьми с ограниченными возможностями здоровья в учреждениях дополнительного образования (дефектологическом центре) является важной и необходимой составляющей для социальной адаптации и реабилитации дошкольников в современной жизни, но для этого нужно знать, как правильно организовывать работу с такими особенными детьми и какие условия необходимо создать для их успешного воспитания и обучения.

1.2 Специфика организационно-педагогических условий, позволяющих создать дефектологический центр в городской среде

При проектировании дефектологического центра важно создать организационно-педагогические условия, обеспечивающие деятельность центра для детей с ограниченными возможностями здоровья. Организационно-педагогические условия это характеристика педагогической системы, отражающая совокупность потенциальных возможностей

пространственно-образовательной среды, реализация которых поможет нам обеспечить упорядоченное и направленное эффективное функционирование, и развитие педагогической системы.

Организационно-педагогические условия обучения в дефектологическом центре ориентированы на формирование у детей с ограниченными возможностями здоровья позитивной, социально-направленной учебной мотивации. Это задача может быть решена благодаря применению адекватных потребностям и возможностям обучающихся современных технологий, методов, приемов, форм организации работы в центре, а также благодаря приобретению и разработке необходимых учебных и дидактических материалов для работы специалистов центра с данной категорией детей.

Выделим организационные условия необходимые для создания дефектологического центра:

- удобное местонахождение, комфортабельное помещение под дефектологический центр с учетом требований для детей с ограниченными возможностями здоровья;
- необходимое ресурсное обеспечение функционированием центра (нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, материально-техническое, финансовое);
- создание адекватной системы управления основными компонентами модели дефектологического центра;
- мотивация сотрудников и систематическое повышение квалификации персонала.

Педагогические условия создания дефектологического центра:

- создание адаптивной образовательной среды;
- разработка индивидуальных образовательных маршрутов на основе личностно-ориентированного подхода;
- использование специальных методов и технологий, организационных форм обучения, адаптированных для особенных

детей, направленных на «пошаговое» освоение дошкольниками материала;

- взаимодействие специалистов центра в вопросах коррекционно-педагогического обучения и воспитания дошкольников с ограниченными возможностями здоровья;
- вовлечение родителей в коррекционно-педагогическую деятельность центра, в процесс реабилитации и интеграции дошкольников с ограниченными возможностями здоровья в общество [3].

Организационное обеспечение создания специальных условий образования для детей с ограниченными возможностями здоровья базируется, прежде всего, на нормативно-правовой базе.

Нормативно-правовое обеспечение дефектологического центра представлено в следующих локальных актах: договоре с родителями, лицензии на программы дополнительного образования. Главным нормативным документом в центре дополнительного образования выступает «договор с родителями», в котором зафиксированы права и обязанности специалистов центра и участников образовательного процесса (родителей и детей), так же в нём предусмотрены правовые механизмы изменения индивидуального образовательного маршрута, в связи с возникающими новыми особенностями ребенка, выявленными в процессе обучения.

Взаимодействие с «внешними» социальными партнерами является ещё одним организационным условием. Тесное сотрудничество территориальной психолого-педагогической комиссии и дефектологического центра позволит своевременно выявлять проблемы обучения у детей с нарушениями в развитии и оказывать профессиональную коррекционную помощь по их устранению. Безусловно, в центре будет проведена повторная диагностика каждым специалистом, а так же родители, у которых есть дети, не проходящие ППК, но обратившиеся с запросом по собственному ребенку,

смогут получить консультацию и заключение квалифицированных специалистов.

Деятельность специалистов центра направленная на улучшение и сохранение здоровья воспитанников, является задачей образовательного процесса, поэтому при создании условий для данной группы детей обязательным пунктом выступает медицинское сопровождение. В рамках дефектологического центра, основными направлениями медицинского сопровождения выступает охрана зрения и профилактика зрительных нарушений у категории детей с нарушением зрения.

К профилактическим мероприятиям относятся:

- 1) контроль врачом-офтальмологом состояния зрения ребёнка (вне дефектологического центра);
- 2) проведение педагогических советов среди сотрудников центра;
- 3) консультации для родителей;
- 4) проведение социальных акций по проблеме сохранения зрения.

При организации занятий с детьми с нарушением зрения рекомендуется соблюдать офтальмо-гигиенические требования.

Гигиенические рекомендации включают требования: к учебному оборудованию, освещению; к организации учебных занятий. К офтальмологическим рекомендациям относят: рекомендации относительно формы организации учебно-воспитательной работы; специальные мероприятия по профилактике нарушений зрения, которые включают ограничение зрительного напряжения и длительной зрительной нагрузки, выполнение зрительной гимнастики во время занятий, в разных вариантах (игровая физминутка, со стихами, с опорой на схему, с сигнальными метками, с индивидуальными визоотренажерами, с настенными офтальмотренажерами), постоянная смена видов деятельности, беседы с родителями о режиме отдыха и занятий детей дома [29].

Специальные организационно-педагогические условия, необходимые для детей с нарушением зрения включают: особые офтальмо-гигиенические

требования (освещенности, посадки детей за столами, требованиям к демонстрационному и раздаточному материалам) согласно нормам СанПиН; соблюдение офтальмологического режима (чередование зрительной работы и отдыха; включение физминуток, зрительной гимнастики, элементов пальминга для снятия утомления; чередование работы зрительного анализатора с работой других анализаторов); специальные методы и средства обучения; специальные наглядные пособия, дидактические книги, тактильные рукодельные изделия, оборудование (тифлоприбор «Светлячок», светящийся набор для слабовидящих детей); вспомогательные средства оптической коррекции.

Для детей с нарушением зрения важно создать «безбарьерную» среду в условиях центра, в ней должны присутствовать звуковые ориентиры по сопровождению слабовидящего в здании (в начале и в конце коридора, обозначение этажа); трансляторы для передачи необходимой информации. Помещение должно быть обеспечено специализированным оборудованием и приспособлениями по маршруту движения. Для ориентации ребенка при входе в центр на лестничных переходах, на перилах необходимы метки-маркеры красного цвета, так же их необходимо разместить на выступающих углах стен, во избежание травм ребенка при повороте по ходу движения [29].

При организации предметно-развивающей среды для детей с задержкой психического развития важно обогатить среду предметами для развития сенсорной сферы и перцептивных действий, реальными предметами для рассматривания и обследования различной формы, цвета, величины, обогатить среду различными подборками простого, но доступного иллюстрированного материала по ознакомлению детей с задержкой психического развития с окружающим, природой, действиями людей.

Для детей с нарушением речи кабинет дефектологического центра должен содержать: зеркало; различные игрушки для обыгрывания стихов, потешек; дидактические игры, направленные на автоматизацию звуков, на развитие связной речи, развитие лексико-грамматических категорий; наборы

карточек с изображением правильной артикуляции звуков, схемами разборов слов, предложений; музыкальные инструменты и игрушки для развития фонематических представлений; пособия по развитию мелкой моторики рук.

Финансово-экономические условия реализации программы дополнительного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья должны обеспечивать дефектологическому центру возможность исполнения всех требований прописанных в специальной программе, в том числе прописанный в ней штат специалистов, реализующих обучение, воспитание, сопровождение детей с ограниченными возможностями здоровья, а также обеспечивать эффективную реализацию самого индивидуального образовательного маршрута каждого ребенка. В штат специалистов дефектологического центра входят: учителя-дефектологи (тифлопедагог, олигофренопедагог), учителя-психологи, учителя-логопеды. Большое внимание сотрудники центра уделяют работе с родителями. Специалисты повышают уровень осведомленности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья, обучают родителей приемам коррекционной и развивающей работы.

Достоинством дефектологического центра является то, что на занятиях допускается и даже приветствуется присутствие родителей, которые могут оценить работу специалиста и обучиться специальным технологиям работы со своим ребенком. При работе с родителями используются такие формы, как консультации, открытые занятия.

Одним из организационных условий в центре может выступать лекотека (библиотека игр), где родителям предлагается на выбор взять с собой специальную литературу, какое-либо развивающее пособие, дидактическую игру с целью обеспечения эффективного общения между ребенком и взрослым дома. Организационное обеспечение так же включает информационное обеспечение. Информационно-образовательная среда создается с учетом особых образовательных потребностей воспитанников центра и включает в себя совокупность технологических средств

(компьютеров, программных продуктов, базы данных, коммуникационных каналов). Необходимая информация о дефектологическом центре, о предоставляемых услугах, о специалистах должна быть представлена на сайте.

Кроме организационно-педагогических условий, при проектировании дефектологического центра важно провести стратегический анализ, который позволит выявить внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на центр. Поддержание внутреннего потенциала дефектологического центра на должном уровне зависит от внешней среды, которая является источником необходимых ресурсов. К сожалению, данные ресурсы ограничены и к тому же на них претендуют конкуренты, которые ведут бизнес в данной сфере. Основной задачей стратегического управления является организация взаимодействия дефектологического центра с внешней средой, результатом такого взаимодействия будет возможность поддержания своего потенциала на таком уровне, который способен поддерживать дефектологический центр, достигать намеченных целей и существовать в долгосрочной перспективе.

В процессе разработки стратегии маркетинга дефектологического центра очень важно объективно оценить сильные и слабые стороны центра, благодаря этому мы сможем определить силу влияния на деятельность центра внешней среды. Определив рыночные возможности и угрозы, и сопоставив их с выделенными ранее сильными и слабыми сторонами, мы сможем установить основные направления развития центра. Наглядно рассмотрим, смогут ли сильные стороны дефектологического центра позволить избежать выявленных угроз. Данный показатель важен для нас, так как позволит грамотно составить план борьбы с конкуренцией дефектологического центра, определить стратегические цели.

Главной целью следующего показателя, который мы проанализируем, является выявление политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней среды, которые влияют на дефектологический центр. Важной целью анализа факторов дальнего

окружения, при помощи PEST-анализа, является создание информационной составляющей для последующей разработки стратегии дефектологического центра. С помощью данного анализа мы оценим ключевые рыночные тенденции в данной отрасли, выявим, как на государственном уровне распределяются ресурсы, изучим технологические факторы, которые выступают в роли причин, по которым дефектологический центр может понести потери, так как они влияют на изменения на рынке.

Обоснование следующего выделенного нами показателя, в диагностической методике Space-анализ, заключается в том, что мы сможем оценить привлекательность данной сферы в бизнесе, оценим свою способность конкурировать на рынке, благодаря своим преимуществам, выберем наиболее выгодное стратегическое положение, которое позволит центру оставаться успешным.

Последний показатель, направленный на выявление уровня конкуренции, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли, необходим нам в дальнейшем, для разработки основных направлений работы центра, направленных на сохранения конкурентоспособности, удержании прибыли дефектологического центра на долгосрочный период.

Таким образом, совокупность организационно-педагогических условий, обеспечивает целенаправленное управление образовательным процессом, условия должны быть ориентированы на эффективное и полноценное получение образования всеми воспитанниками дефектологического центра. В центре необходимо создать атмосферу эмоционального комфорта, между сотрудниками важно выстроить взаимоотношения сотрудничества, принятий особенностей каждого члена коллектива и участников образовательного процесса, у детей важно сформировать позитивную, социально-направленную учебную мотивацию.

Глава 2 Экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий создания дефектологического центра в городской среде для детей с ограниченными возможностями здоровья

2.1 Стратегический анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на работу дефектологического центра

Изучив специфику организационно-педагогических условий, позволяющих создать дефектологический центр и проанализировав рынок центров для детей с ограниченными возможностями здоровья, мы провели констатирующий эксперимент.

Базовой организацией для проведения эксперимента является муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 162 «Олимпия» городского округа Тольятти. В процессе констатирующего эксперимента было проведено анкетирование (опрос) родителей ДООУ, направленное на подтверждение необходимости создания дефектологического центра. Бланк анкетирования представлен в Приложении В (см. Приложение В). В анкетировании участвовало 20 семей, имеющих детей с ограниченными возможностями здоровья.

Целью исследования являлось изучение мнения родителей (законных представителей) о качестве оказания образовательных услуг ДООУ, удовлетворенностью работой учреждения, выявление потребностей возможных потребителей дефектологического центра.

По результатам анкетирования, 13 семей (65%) оценили обеспеченность дошкольного учреждения необходимым дидактическим оборудованием, наглядными пособиями для занятий на среднем уровне. Опрос показал, что 10 семей (50%) в анкете отметили, что требует обновления организация дополнительного образования, 7 семей (35%) указали, что пользуются услугами узких специалистов вне учреждения,

посещают развивающие центры. При оценке соответствия содержания и уровня занятий в ДООУ требованиям современности 5 семей (25%) ответили полностью соответствует, 4 семьи (20%) в основном соответствует, 11 семей (55%) частично соответствует. Качество образования в ДООУ оценили следующим образом: 12 семей (60%) хорошее, 8 семей (40%) удовлетворительное. На вопрос «Полностью ли вы удовлетворены образовательными услугами ДООУ или считается нужным водить ребенка дополнительно к каким-либо узким специалистам, посещать центры дополнительного образования?» 14 семей (70%), считают нужным прибегать к помощи вне ДООУ.

Исходя из результатов анкетирования, следует вывод, что родители дошкольников с ограниченными возможностями здоровья нуждаются в создании дефектологического центра, который бы удовлетворил их запросы в насыщенной предметно-развивающей среде, в специалистах, которые бы подходили индивидуально к особенностям каждого ребенка и обеспечивали бы высокое качество образования, результатом которого бы являлось положительная динамика развития каждого дошкольника.

Для изучения данной отрасли мы использовали стратегический анализ, который позволяет выявить внутренние и внешние факторы, влияющие на дефектологический центр, анализ проводился путем изучения и оценки данной сферы деятельности.

Анализ внешних факторов производился путем изучения микро и макросреды. Для этого мы использовали «PEST - анализ» для определения макросреды и методику «Анализ пяти сил Портера» с целью изучения микросреды.

Анализ внутренних аспектов воздействующих внутри дефектологического центра, таких как персонал, производство, финансы проводился с помощью «SWOT-анализа» и «Space-анализа», данные методики так же анализируют и внешние факторы.

Цель констатирующего эксперимента – провести стратегический анализ в сфере дополнительного образования, на основе результатов которого разработать бизнес-план дефектологического центра.

Таблица 1 – Диагностическая карта констатирующего эксперимента

Показатели	Диагностические методики
Выявить и структурировать сильные и слабые стороны дефектологического центра, его потенциальные возможности и угрозы.	Методика 1 «SWOT-анализ» (по Кеннету Эндрюсу)
Выявить политические, экономические, социальные и технологические факторы внешней среды, которые влияют на дефектологический центр.	Методика 2 «PEST - анализ» (по Е.В. Спиридоновой)
Определить стратегическое положение дефектологического центра при анализе его конкурентного положения.	Методика 3 «Space-анализ» (по Г. Роу, Р. Майсону и К. Дикелю)
Выявить уровень конкуренции, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли.	Методика 4 «Анализ пяти сил Портера» (по М. Портеру)

Таблица 2 – Методика 1 «SWOT-анализ» Кеннет Эндрюс

Название диагностической методики	SWOT-анализ
Вид методики	анализ
Автор методики	методика Кеннета Эндрюса
Выходные данные	Моисеева Н.К., Костина Г.Д. Стратегический менеджмент: учебник (для подготовки бакалавров по специальности «Менеджмент организации»). – М.: МИЭТ, 2010. – С. 45-52
Цель методики	Выявить и структурировать сильные и слабые стороны дефектологического центра, его потенциальные возможности и угрозы.
Материал и оборудование	Бумага и карандаш или ручка
Технология реализации	Включает десять последовательных шагов. Обозначается цель. Выписываются сильные и слабые стороны центра. Определяются рыночные возможности и угрозы. Данные заносятся в таблицу. Анализируются основные направления работы дефектологического центра.

Продолжение таблицы 2

Интерпретация результатов	Результаты представлены в виде качественного описания, для этого мы заполняем матрицу SWOT-анализа.
Преимущества	Универсальный метод, применяемый в разнообразных сферах экономики и управления. Данный метод используется для стратегического планирования на длительный период. SWOT-анализ это гибкий метод, который позволяет свободный выбор анализируемых элементов в зависимости от поставленных целей.
Ограничения	SWOT-анализ демонстрирует только общие факторы. При SWOT-анализе нет детального анализа взаимосвязей между различными факторами. Анализ нам дает статичную картину, а не видение развития в динамике. Результаты SWOT-анализа представлены в виде качественного описания, а не количественных параметров.

Таблица 3 – Методика 2 «PEST - анализ» Е.В. Спиридоновой

Название диагностической методики	«PEST - анализ»
Вид методики	анализ
Автор методики	методика Е.В. Спиридоновой
Выходные данные	Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – С. 27-29
Цель методики	Выявить политические, экономические, социальные и технологические аспекты внешней среды, которые влияют на дефектологический центр.
Материал и оборудование	Бумага и карандаш или ручка
Технология реализации	Разрабатывается перечень факторов макроокружения, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия. Оценивается значимость каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса. Дается оценка степени влияния (как положительного, так и негативного) каждого фактора на стратегию предприятия.
Интерпретация результатов	Оценка данных факторов указывает на степень готовности компании реагировать на текущие и прогнозируемые факторы макроокружения.

Продолжение таблицы 3

Преимущества	Помогает снизить эффект и воздействие от потенциальных угроз для компании. Позволяет компании исследовать и определить новые возможности. Позволяет оценить воздействие выхода на новые рынки.
Ограничения	Для эффективности процесс должен проводиться регулярно.

Таблица 4 – Методика 3 «Space-анализ» Г. Роу, Р. Майсон и К. Дикел

Название диагностической методики	«Space-матрица»
Вид методики	анализ и матрица
Автор методики	методика Г. Роу, Р. Майсона и К. Дикела
Выходные данные	Аругтюнова Д.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – С. 77-80
Цель методики	Определить стратегическое положение дефектологического центра при анализе его конкурентного положения.
Материал и оборудование	Бумага и карандаш или ручка
Технология реализации	Первым шагом определяем факторы (параметры). Вторым шагом устанавливаем численное значение для каждого фактора FS (финансовое положение фирмы) и IS (привлекательность отрасли) в диапазоне от +1(наихудшее значение) до +6 (наилучшее значение), ES (степень стабильности внешней среды) и CA (конкурентные преимущества фирмы) в диапазоне от -1(наилучшее значение) до -6 (наихудшее значение). Третьим шагом вычисляем средние баллы между группами факторов. Далее рисуем матрицу. Затем определяем стратегическое положение дефектологического центра и анализируем его.
Интерпретация результатов	Рисуем матрицу стратегического позиционирования, придерживаемся стратегии, квадрат, обозначающий которую более всего занят.
Преимущества	Не занимает большого количества времени, простота методики
Ограничения	Мало изучена российским обществом.

Таблица 5 – Методика 4 «Анализ пяти сил Портера» Майкл Портер

Название диагностической методики	«Анализ пяти сил Портера»
Вид методики	анализ
Автор методики	адаптированная методика Майкла Портера
Выходные данные	Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – С. 33-37
Цель методики	Выявить уровень конкуренции, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли.
Материал и оборудование	Бумага и карандаш или ручка
Технология реализации	Проводится анализ по пяти областям: <ul style="list-style-type: none"> • анализ угрозы появления продуктов-заменителей; • анализ угрозы появления новых игроков; • анализ рыночной власти поставщиков; • анализ рыночной власти потребителей; • анализ уровня конкурентной борьбы.
Интерпретация результатов	Проводим тест по каждой области, оцениваем интенсивность в баллах.
Преимущества	Оценка потенциала собственного бизнеса. Определение сильных и слабых сторон бизнеса позволяет разработать более эффективную стратегию для дальнейшего повышения конкурентоспособности.
Ограничения	Модель применима только к простым рыночным структурам. Анализ по данной модели основан на идеальном рыночном предположении.

1. Результаты констатирующей части эксперимента.

Диагностическая методика 1. «SWOT-анализ» (автор: Кеннет Эндрюс).

Результаты.

Таблица 6 – Выявить и структурировать сильные и слабые стороны дефектологического центра, его потенциальные возможности и угрозы

	Положительные факторы	Негативные факторы
	(S) Сильные стороны дефектологического центра (внутренний потенциал)	(W) Слабые стороны дефектологического центра (внутренние недостатки)
Внутренняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удобное местонахождение (центральный район, рядом с лесом). 2. Высокая квалификация работников (тифлопедагога, олигофренопедагога, логопедов, психолога). 4. Широкий ассортимент и высокое качество оказываемых услуг. 5. Развивающая, «безбарьерная», грамотно организованная, предметно-пространственная среда дефектологического центра. 6. Новое современное оборудование для детей с ограниченными возможностями здоровья. 7. Компетентность руководства. 8. Возможность повышения сотрудниками своей квалификации за счёт проведение в центре семинаров, мастер-классов, практикумов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нехватка информации по поводу стратегических направлений развития дефектологического центра для детей с ограниченными возможностями здоровья. 2. Нехватка специалистов, связанная с тем, что в нашем городе не обучают таким узким специальностям как «тифлопедагог», «олигофренопедагог», «учитель-логопед». 3. Текучка кадров связанная с уходом молодых специалистов в декретные отпуска. 3. Отсутствие единой информационной системы (базы данных) для выявления потенциальных клиентов. 4. Нет единой системы мониторинга дефектологического центра, для того чтобы изучать отдельные стороны образовательного процесса. 5. Нет четкого программно-методического обеспечения образовательного процесса.
	(O) Потенциальные возможности	(T) Угрозы
Внешняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкое использование инновационных технологий в образовательном процессе. 2. Привлечение внимания общества к особенностям обучения и воспитания детей с особенностями в развитии. 3. Выход на новые рынки за счёт проведение семинаров, мастер-классов, практикумов специалистами нашего центра для аудитории в других городах (обмен опытом). 4. Расширение спектра предоставляемых услуг в зависимости от запросов родителей. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточная финансовая поддержка. 2. Возможность появления конкурентов. 3. Трудности поиска новых квалифицированных специалистов. 4. Появление инноваций, приводящих к падению спроса на прежние образовательные услуги, предоставляемые в центре.

Продолжение таблицы 6

Внешняя среда	<p>5. Разработка новых авторских программ, технологий, пособий и включение их в учебно-воспитательный процесс.</p> <p>6. Стимулирование труда педагогов, предотвращение оттока перспективных педагогических кадров.</p> <p>7. Расширение возможностей профессиональной самореализации специалистов центра.</p>	
---------------	--	--

Анализ: SWOT-анализ позволил нам выявить и структурировать сильные и слабые стороны дефектологического центра, благодаря этому мы можем определить параметры выигрышные для нас, которые нужно поддерживать и развивать на должном уровне. На основе матрицы обозначены проблемы, стоящие перед дефектологическим центром, обусловленные положительными и негативными факторами внутри центра, а также имеющимися внешними угрозами и потенциальными возможностями. Данный анализ был необходим, в том числе для оценки конкурентоспособности центра и главное для выбора стратегии развития дефектологического центра, то есть основных направлений развития центра.

Диагностическая методика 2. «PEST - анализ» (автор: Е.В. Спиридонова).

Результаты.

Таблица 7 – Выявить политические, экономические, социальные и технологические аспекты внешней среды, которые влияют на дефектологический центр

Факторы внешней среды	Влияние на стратегию центра
Политические факторы	

Продолжение таблицы 7

Законодательство в области дошкольного образования (закон «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС и т.д.)	Сложность соблюдения всех требований и предписаний. Обязательное лицензирование дефектологического центра.
Будущие изменения в законодательстве	Изменения могут быть направлены на поддержку детских центров для детей с особенностями в развитии.
Налоговая политика	Увеличение налоговых ставок приведет к снижению рентабельности и чистой прибыли дефектологического центра.
Экологические проблемы	Ужесточение требований приведёт к затратам на покупку экологически чистых и безопасных товаров, оборудования.
Экономические факторы	
Уровень инфляции	Повышение инфляции приведет к обесцениванию накоплений. Цены на услуги в дефектологическом центре возрастут.
Курсы основных валют	Увеличение или уменьшение курсов валют будет влиять на цену при покупке импортного оборудования, материалов.
Платежеспособный спрос населения	Потребность населения в дефектологическом центре для детей с ограниченными возможностями здоровья с каждым годом растет. При росте платежеспособности населения увеличатся доходы от деятельности центра.
Основные издержки	Основными внешними издержками центра являются затраты на приобретение и содержание имущества, расходы на оплату труда специалистам центра.
Сезонность	От времени года и погодных условий будет зависеть посещаемость детей дефектологического центра, так как в определенные периоды повышается заболеваемость детей.
Социальные факторы	
Изменение демографии	От демографических характеристик населения зависит спрос на услуги в дефектологическом центре, их изменение приведет к колебанию объемов расходов на услуги. Рождаемость детей с нарушениями зрения и другими особенностями в развитии увеличивается, что ведет к увеличению спроса на услуги центра.
Рост мобильности населения	Ведёт к оттоку работников, что требует усовершенствования системы стимулирования специалистов.

Продолжение таблицы 7

Имидж, репутация	Правильный выбор фирменного стиля центра обеспечит привлекательный визуальный образ, повысит узнаваемость данного центра среди конкурентов, вызовет доверие со стороны клиентов (родителей и детей), все это создаст имидж дефектологическому центру. Репутация будет зависеть от образованности, профессионального мастерства, творчества специалистов и руководства данного центра.
Растут требования к качеству услуг	Клиенты хотят за минимальные вложения приобрести качественную услугу. Дефектологический центр должен ориентироваться на запросы родителей, индивидуальные особенности ребенка и быть готовым выполнить их требования, расширить спектр предоставляемых услуг, но не в ущерб собственному доходу.
Низкий уровень образования	Переподготовка кадров, повышение квалификации сотрудников, наставническая помощь молодым специалистам.
Технологические факторы	
Научно-технический прогресс	Дополнительные вложения в новые технологии, оборудование, пособия, материалы.
Тенденции НИОКР (научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ)	Защита интеллектуальной собственности новых авторских программ, технологий, пособий, разработанных и включенных в учебно-воспитательный процесс дефектологического центра.

Анализ: данная методика позволила нам выявить политические, экономические, социальные и технологические факторы внешней среды. Каждый из факторов оказывает либо положительное влияние на стратегию дефектологического центра, как например будущие изменения в законодательстве, так и отрицательное влияние, к примеру, экономический фактор – сезонность. Давая оценку этим факторам, важно рассматривать не только их фактическое состояние, но прогнозировать возможные изменения данных факторов. К примеру, если произойдет снижение реальных располагаемых доходов населения это приведет к изменению потребляемых услуг, отказу от части из них, росту спроса на более дешевые

образовательные услуги. Для дефектологического центра это означает, что будут увеличиваться продажи более дешевых услуг. Для того чтобы минимизировать влияние этого фактора следует пересмотреть «ассортиментный портфель» услуг, снизить цену на дорогие услуги, отказаться от повышения цен на дешевые услуги и ввести новые экономичные предложения.

Диагностическая методика 3. «Space-анализ» (авторы: Г. Роу, Р. Майсон, К. Дикел).

Таблица 8 – Определить стратегическое положение дефектологического центра при анализе его конкурентного положения

Факторы, определяющие внутреннюю стратегическую позицию	Численное значение каждого фактора
FS (финансовое положение)	
Перспективы окупаемости инвестиций при существующих условиях конкуренции	4
Ликвидность	4
Финансовая устойчивость	3
Платежеспособность	5
Рентабельность бизнеса	4
Среднее значение	4
СА (конкурентные преимущества)	
Авторские программы, пособия	- 5
Качество предоставляемых услуг	- 5
Степень соответствия потребностям потребителей (детям с ограниченными возможностями здоровья)	- 5
Новое современное оборудование для обучения детей с ограниченными возможностями здоровья	- 5
Лояльность потребителей	- 4
Среднее значение	- 4,8
Факторы, определяющие внешнюю стратегическую позицию	
ES (степень стабильности внешней среды)	
Темпы инфляции	- 2
Изменчивость спроса	- 4
Диапазон цен конкурирующих услуг	- 3
Ценовая эластичность спроса	- 3
Технологические изменения	- 4
Среднее значение	- 3,2
IS (привлекательность отрасли)	
Потенциал роста и прибыли	4

Продолжение таблицы 8

Уровень технологичности и мобильности специалистов	5
Разнообразие и уникальность ассортимента услуг	4
Развивающая, насыщенная, «безбарьерная» предметно-пространственная среда	5
Уровень компетенции	5
Среднее значение	4,6

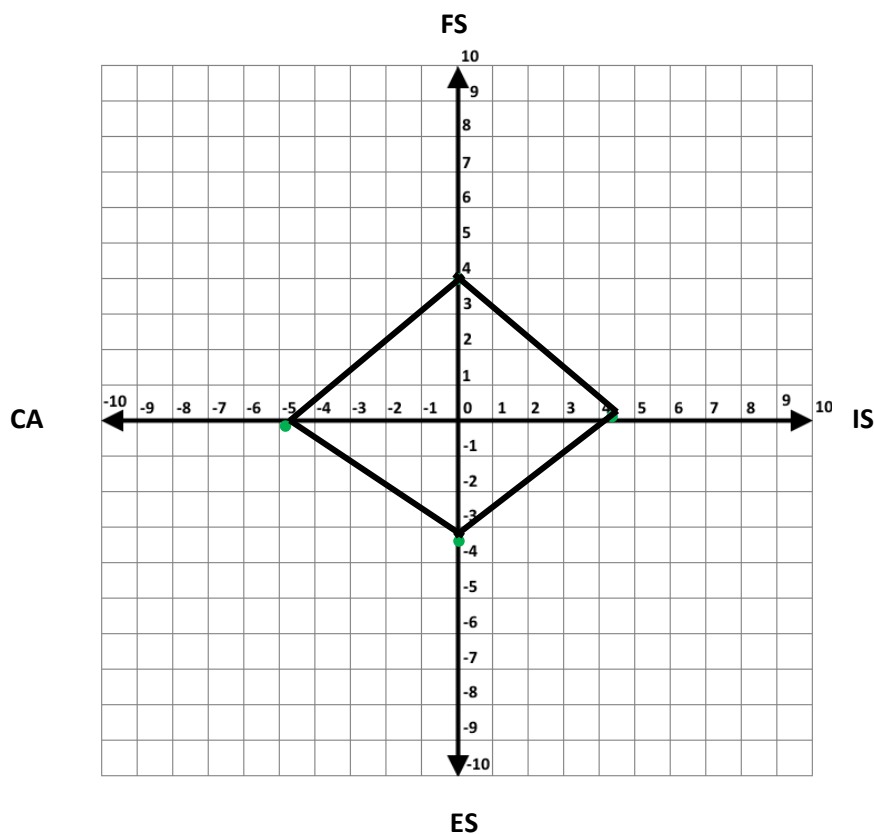


Рисунок 1 – Матрица «Space-анализа»

Анализ: в результате проведения «Space-анализа» и построения матрицы Space мы определили наиболее выгодное стратегическое положение для дефектологического центра – консервативное стратегическое состояние. Данное состояние наблюдается у стабильных компаний, в нашем случае центра, с низким темпом роста. В данном случае дефектологический центр должен сконцентрироваться на финансовой стабилизации. Главным фактором является конкурентоспособность предоставляемых услуг в центре. Основными механизмами данного стратегического положения: снижение

себестоимости услуги при повышении её качества, а также сокращение производства и выход на более перспективные рынки.

Общие результаты: проведенные выше методики позволила нам выявить стратегическое положение дефектологического центра. Значение стратегического положения в бизнесе возрастает с каждым днём, так как позволяет выживать центрам (компаниям) в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе. Важным моментом при управлении дефектологическим центром является быстрая адаптация к быстро меняющейся внешней среде. Поэтому мы выявили и структурировали сильные и слабые стороны центра, для того чтобы определить наши преимущества, потенциальные возможности и внешние угрозы. Внешним факторам (политическим, экономическим, социальным и технологическим), мы уделили особое внимание, так как они активно влияют на развитие центра.

Диагностическая методика 4. «Анализ пяти сил Портера» (автор: М. Портер).

Таблица 9 – Определить уровень угрозы со стороны услуг-заменителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Услуги-заменители с позиции «цена-качество»	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	не существуют
		2	
Итоговый балл	2		
1 балл	низкий уровень угрозы со стороны услуг-заменителей		
2 балла	средний уровень угрозы со стороны услуг-заменителей		
3 балла	высокий уровень угрозы со стороны услуг-заменителей		

Рассмотрев таблицу 9, мы можем заметить, что итоговый балл составил 2, что говорит о среднем уровне угрозы со стороны услуг-заменителей. Обосновать мы можем тем, что ранее нами было проведено маркетинговое

исследование учреждений для детей с ограниченными возможностями здоровья в городе Тольятти, нас интересовали Тольяттинский лечебно-реабилитационный центр «Ариадна» и центр речевого развития «Логопед-центр». Так как центр «Ариадна» не относится к центру дополнительного образования, это специализированное учреждение здравоохранения, в которое дети попадают по путевкам на короткий срок, мы его не рассматриваем как основного конкурента. Если остановиться на «Логопед-центр», он представляет для нас большую угрозу, так как приоритетным направлением деятельности центра является работа с детьми с нарушением речи, в центре применяются инновационные технологии (миофункциональная терапия), современные аппаратно-программные методики (биоакустическая коррекция). Мы определили угрозу на среднем уровне, так как приоритетным направлением деятельности нашего центра являются не только дети с нарушением речи, но и с нарушением зрения, для данной группы детей в нашем городе нет специализированного учреждения дополнительного образования. При возникновении угрозы мы сможем обеспечить такое же качество услуг, но по более низким ценам.

Далее определим уровень внутриотраслевой конкуренции, для этого выделим следующие параметры: количество участников, темп роста рынка, уровень дифференциации услуги на рынке, ограничение в повышении цен.

Таблица 10 – Определить уровень внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество участников	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество участников (1-3)
			1
Темп роста рынка	Снижение объема рынка или стагнация	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			1

Продолжение таблицы 10

Уровень дифференциации услуг на рынке	Центры продают стандартизированные услуги	Услуги на рынке стандартизированы по ключевым свойствам, но отличаются по дополнительным преимуществам	Услуги центров значительно отличаются между собой
		2	
Ограничение в повышении цен	Отсутствуют возможности повышения цен, в связи с жесткой конкуренцией на рынке	Повышение цен допустимо в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
		2	
Итоговый балл	6		
4 балла	низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Проанализировав внутриотраслевую конкуренцию, был выявлен средний уровень. Исходя из количественных результатов по каждому параметру, можно сделать вывод, что количество участников (игроков) на рынке незначительное, соответственно уровень конкуренции низкий и риск потери доли рынка тоже. Наблюдается высокий темп роста рынка, значит риск постоянного передела рынка низкий. Далее рассмотрим уровень дифференциации услуг на рынке, коррекционно-развивающие центры в основном предлагают стандартизированные услуги по ключевым свойствам, но отличающиеся по дополнительным преимуществам. Так, к примеру, во всех коррекционно-развивающих центрах проводятся индивидуальные и групповые занятия с различными специалистами логопедом, дефектологом, психологом, нейропсихологом, но каждый центр выбирает для себя или разрабатывает свои уникальные авторские методики работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья. Именно выбор методик, по которым строится коррекционно-развивающая работа в центре, является преимуществом перед конкурентами. Из этого следует, что чем выше будет

дифференциация услуги, чем ниже стандартизация услуги, а это значит, что риск переключаемости потребителя между различными центрами будет минимальным. Последним параметром уровня внутриотраслевой конкуренции является ограничение в повышении цен, как мы видим из таблицы, возможность к повышению цен мы допускаем, но только в рамках покрытия роста затрат. Если мы будем значительно повышать цены на услуги в центре, то потребитель может выбрать аналогичную услугу по более низкой цене в другом центре, но исключать возможность в повышении цены не допустимо, иначе появится риск потери прибыли при постоянном росте затрат.

Таблица 11 – Определить уровень угрозы входа новых игроков

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве услуги	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков рынка	Значимая
		2	
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные игроки	Имеется 2-3 крупных игрока, держащих около 50% рынка	Имеется 2-3 крупных игрока, держащих более 80% рынка
		2	
Дифференциация услуги	Низкий уровень разнообразия товара	Существуют микро-ниши	Все возможные ниши заняты игроками
		2	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	Средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	Высокий (окупается за 1 год работы)
		2	
Доступ к каналам распределения	Полностью открыт	Требует умеренных инвестиций	Ограничен
		2	
Политика правительства	Со стороны государства нет ограничивающих актов	Государство вмешивается в деятельность отрасли на низком уровне	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения

Продолжение таблицы 11

		2	
Готовность существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	Существующие игроки снижают цены при попытке ввода более дешевого предложения
		2	
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или падение
	1		
Итоговый балл	15		
8 баллов	низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов	средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 балла	высокий уровень угрозы входа новых игроков		

В данной таблице мы определили уровень угрозы входа новых игроков, оценка осуществлялась с помощью высоты входных барьеров. Был выявлен средний уровень угрозы входа новых игроков. Первым параметром оценки является экономия на масштабе при производстве услуги, данный эффект достигается путем увеличения выпуска услуг, что ведет к снижению средних затрат. Наши прямые конкуренты могут увеличивать объем производства за счет расширения перечня услуг, введения платных семинаров, мастер-классов, тем самым постоянные издержки в работе центра будут в меньшей степени влиять на единицу выполненной услуги. В городской среде как описывалось выше, есть два крупных игрока, которые держат около 50% рынка это Тольяттинский лечебно-реабилитационный центр «Ариадна» и центр речевого развития «Логопед-центр», остальные 50% приходится на долю частных логопедических и дефектологических кабинетов. Эти две существующие марки занимают сильную позицию, что говорит о сложности вступления новых игроков в данную отрасль. Рассмотрим следующий параметр – дифференциация услуг, как уже упоминалось выше, от разнообразия услуг в центрах зависит уровень конкуренции, чем разнообразие выше, тем сложнее вступить и занять свободную нишу новым игрокам. Для входа в данную отрасль потребуется от 6 до 12 месяцев,

получается, что начальный уровень инвестиций для вступления в данную отрасль находится на среднем уровне сложности вхождения для новых игроков. Привлекательность данной отрасли высокая, так как требуются умеренные инвестиции для того чтобы добраться до целевой аудитории. Для проведения рекламной компании будет достаточно 10 тысяч рублей. Работа центра напрямую связана с коррекционной образовательной деятельностью, как уже было сказано выше, поэтому вмешательство государства в данную отрасль заключается в возможности лимитировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, поэтому необходимо зарегистрировать центр как «ООО» и собрать всю необходимую документацию для получения лицензии. Так же государство регламентирует работу центров для детей с ограниченными возможностями здоровья при организации среды для данной группы детей, важно чтобы кабинеты в дефектологическом центре и их оснащение соответствовало требованиям САНПИН. Если рассматривать следующий параметр – готовность игроков к снижению цены, то нами было определено, что крупные игроки не пойдут на снижение цен, так как имеют отличную репутацию, постоянную базу клиентов. Темп роста отрасли растущий и высокий, это означает, что новые игроки охотнее будут желать войти на рынок.

Таблица 12 – Определить уровень угрозы рыночной власти потребителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля потребителей с большим объемом продаж	На нескольких потребителей приходится более 80% продаж	Незначительная часть потребителей держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми потребителями
			1
Склонность к переключению на услуги субституты (заменители)	Услуги центра не уникальны, существуют полные аналоги	Услуги центра частично уникальны, есть отличительные характеристики	Услуги центра полностью уникальны, аналогов нет
			2

Продолжение таблицы 12

Чувствительность к цене	Потребитель будет всегда переключаться на услугу с более низкой ценой	Потребитель будет переключаться только при значительной разнице в цене	Потребитель абсолютно не чувствителен к цене
		2	
Потребители не удовлетворены качеством существующего	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками услуги	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками услуги	Полная удовлетворенность качеством услуги
		2	
Итоговый балл	7		
4 балла	низкий уровень угрозы потери потребителей		
5-8 баллов	средний уровень угрозы потери потребителей		
9-12 балла	высокий уровень угрозы потери потребителей		

Вторым нашим шагом по выявлению уровня конкуренции, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли была оценка рыночной власти потребителей, был выявлен средний уровень угрозы. Анализ по определению уровня угрозы потери потребителей проводился по следующим параметрам: доли потребителей с большим объемом продаж, склонность к переключению на услуги субституты, чувствительность к цене и удовлетворенность качеством услуги. Как мы видим из таблицы важно, чтобы объем продаж равномерно распределялся между всеми потребителями. Если потребители будут совершать покупки в больших масштабах, это приведет к тому, что предприниматель будет вынужден идти им на уступки для обеспечения гарантированного дохода и прибыли, все это создает условия для роста влияния потребителя. Дефектологическому центру необходимо предоставлять услуги, которые обладают отличительными характеристиками, чем будет выше уникальность наших услуг, тем ниже вероятность, что покупатель найдет альтернативу. Важно всегда анализировать работу своих конкурентов и следить за изменением цены на аналогичные услуги, стараться предлагать более качественные услуги, с уникальными преимуществами, чтобы у покупателя не возникла чувствительность к цене. Параметром угрозы для введения бизнеса в данной

сфере является неудовлетворенность потребителей второстепенными характеристиками услуги. К примеру, основная услуга центра – проведение индивидуального коррекционно-развивающего занятия с ребенком с ограниченными возможностями здоровья, второстепенной услугой центра может выступать проведение бесплатных мастер-классов для родителей, подобные усовершенствования в работе центра приводят к возрастанию ожидания потребителей, что в будущем может обернуться неудовлетворенностью потребителя второстепенными характеристиками услуги.

Таблица 13 – Определить уровень угрозы со стороны поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Безграничность в объемах
		1
Издержки переключения	Высокие издержки к переключению на других поставщиков	Низкие издержки к переключению на других поставщиков
		1
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
Итоговый балл	4	
4 балла	низкий уровень влияния поставщиков	
5-6 баллов	средний уровень влияния поставщиков	
7-8 баллов	высокий уровень влияния поставщиков	

Из количественных результатов, полученных в результате оценки уровня угрозы со стороны поставщиков, мы выявили низкий уровень их влияния на прибыль дефектологического центра. Широкий выбор поставщиков, говорит о низкой вероятности необоснованного повышения цен с их стороны, к примеру, при закупке различных дидактических пособий для центра мы можем выбрать наиболее выгодные для нас условия со

стороны поставщиков. Низкий уровень влияния поставщиков определяется ещё тем, что объем ресурсов, которые они производят, неограничен и обеспечивает потребность рынка. Издержки переключения на альтернативных поставщиков низкие, так как товар необходимый для насыщения предметно-развивающей среды центра однотипный у всех поставщиков. Для поставщиков индустрия детских товаров и услуг является приоритетной, реализация в ней своих ресурсов обеспечивает значимую доходность для поставщиков.

Итак, мы провели конкурентный анализ отрасли, услуги которой удовлетворяют социальные потребности населения, в частности потребности детей с ограниченными возможностями здоровья. Данный анализ помог нам определить интенсивность и выраженность пяти конкурентных сил в отрасли, далее мы объединили все результаты анализа в одну таблицу, для того чтобы отметить основные угрозы и разработать конкурентоспособную стратегию.

Таблица 14 – Результаты анализа

Параметр	Значение	Описание
Угроза со стороны услуг-заменителей	Средний	Центр предоставляет услуги для детей с нарушением зрения, что является уникальным предложением на рынке, это позволит привлечь потребителей.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок в данной сфере является средне конкурентным и перспективным. Наблюдается высокий темп роста. Отсутствует возможность полного сравнения услуг разных центров. Присутствуют ограничения в повышении цен.
Угроза входа новых игроков	Средний	Центры, специализирующиеся на работе с детьми с ограниченными возможностями здоровья появляются не часто из-за требований со стороны государства и обязательного лицензирования своей деятельности. Уровень инвестиций средний, центр окупится за 6-12 месяцев. Существуют микро-ниши.

Продолжение таблицы 14

Угроза потери текущих потребителей	Средний	Портфель потребителей равномерно распределен, это означает, что при уходе некоторых из них будет наблюдаться незначительное падение продаж. Услуги центра частично уникальны, что важно для потребителей. Неудовлетворенность потребителей может наблюдаться только от второстепенных характеристик услуги.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Со стороны поставщиков наблюдается стабильность.

Мы рассмотрели теорию конкуренции Майкла Портера, с помощью неё проанализировали пять движущих сил, определяющих уровень прибыли на рынке. Каждая сила представляет отдельный уровень конкурентоспособности услуги, исходя из результатов таблицы 14, наблюдается угроза: появления услуг-заменителей, входа новых игроков, потери текущих потребителей, угроза со стороны внутриотраслевой конкуренции, но выраженность данных угроз на среднем уровне.

Таким образом, для того чтобы дефектологический центр в долгосрочном периоде смог сохранять конкурентоспособность и удерживать свою прибыль, были разработаны следующие направления работы:

1. Необходимо повышать качество предоставляемых услуг, четко дифференцировать свои услуги от услуг-заменителей, разработать дополнительные преимущества от покупки услуг дефектологического центра. Важно концентрировать усилия на построение осведомленности потребителей об уникальном предложении и уделять особое внимание целевой аудитории заинтересованной в данных характеристиках этой услуги.

2. Дефектологическому центру необходимо на постоянной основе проводить мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность услуг и повышать их воспринимаемую ценность, тем самым снижая влияние ценовой конкуренции на продажи. Целесообразно повышать уровень знаний о предоставляемых услугах и их особенностях.

3. Для сохранения конкурентоспособности обязательно следить за появлением новых игроков, сконцентрировать рекламную активность на построение длительных отношений с текущими потребителями.

4. Для снижения угрозы потери постоянных клиентов, рекомендуется диверсифицировать портфель потребителей дефектологического центра. Разработать для потребителей чувствительных к цене эконом-услуги, а для потребителей с высоким достатком программы для vip-клиентов. Продолжать работу по повышению качества услуги по отстающим параметрам.

2.2 Разработка бизнес-плана дефектологического центра, критерии и показатели эффективности работы

Итак, на основе полученных данных в ходе констатирующего эксперимента, перейдем к формирующему эксперименту – разработке бизнес-плана дефектологического центра.

Бизнес-план дефектологического центра

Название: дефектологический центр.

Место расположения организации: г. Тольятти.

Суть проекта: по статистике количество детей с нарушениями в развитии в силу разных факторов неуклонно растет, соответственно образовательные услуги для данной группы дошкольников являются востребованными. Не все образовательные учреждения, детские поликлиники, частные специалисты удовлетворяют растущий спрос на узкопрофильных специалистов, поэтому открытие дефектологического центра может стать выгодным бизнесом с небольшими затратами на старте.

Цель проекта: проектирование современного дефектологического центра, который бы отвечал всем организационно-педагогическим условиям, необходимым для обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья.

Задачи проекта:

1. Анализ рынка центров, осуществляющих работу с детьми с ограниченными возможностями здоровья в городской среде.
2. Стратегический анализ в сфере дополнительного образования.
3. Выявление и структурирование сильных и слабых сторон дефектологического центра, его потенциальных возможностей и угроз.
4. Выявление политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней среды, которые влияют на дефектологический центр.
5. Определение стратегического положения дефектологического центра при анализе его конкурентного положения.
6. Выявление уровня конкуренции, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли.
7. Разработка бизнес-плана.
8. Привлечение высококвалифицированного персонала.
9. Открытие предприятия.

Миссия дефектологического центра: оказание помощи дошкольникам с особенностями в психофизическом развитии, в виде обучения, воспитания, адаптации в социальной и учебной сферах.

Ресурсы (общая стоимость проекта): для открытия дефектологического центра потребуются инвестиции в размере 1449000 тыс. рублей.

Финансирование проекта: за счет средств, взятых в банке.

Резюме проекта

Дефектологический центр – это коррекционно-развивающий центр, направленный на работу с детьми с особенностями развития. В центре квалифицированную, результативную помощь могут получить дети с: задержкой речевого и психоречевого развития, любыми видами речевых нарушений (дизартрия, сенсорная алалия, сенсорно-моторная алалия, дисграфия, дислексия и т.д.), дети с нарушением зрения, дети с СДВГ.

Целевая аудитория: дошкольники с 3 до 7 лет с нарушениями в развитии.

Основная цель дефектологического центра: помощь детям с особенностями психофизического развития, специалисты центра занимаются обучением, воспитанием и адаптацией таких детей.

Площадь помещения: 95 квадратных метров.

Направления деятельности центра:

- диагностика (логопеда, дефектолога (олигофренопедагога, тифлопедагога), нейропсихолога);
- коррекция звукопроизношения и слоговой структуры слова;
- запуск и стимуляция речи;
- формирование предметных представлений, социально-бытовая ориентировка, обогащение словаря, развитие связной речи;
- развитие графомоторных навыков (подготовка руки к письму);
- развитие ориентировки в пространстве;
- развитие зрительного восприятия (цвета, формы, величины);
- развитие осязания и мелкой моторики;
- коррекция поведенческих нарушений;
- логопедический массаж.

Открываемый дефектологический центр будет специализироваться на оказании следующих услуг:

- индивидуальные занятия (с логопедом, олигофренопедагогом, тифлопедагогом, нейропсихологом);
- услуга «Малыши читают» для детей 3-4 лет (по кубикам Зайцева);
- услуга «Разноцветные звуки» для детей 4-5 лет (формирование навыков чтения и письма);
- услуга «Веселая азбука» для детей 5-6 лет (формирование навыков слитного чтения и печатного письма);

- услуга «Мир звуков и букв» для детей 6-7 лет (формирование навыков слитного чтения и печатного письма);
- услуга «Занимательная логика» (формирование познавательных способностей на основе логических компонентов) для трех возрастных групп (с 4-5; с 5-6; с 6-7 лет);
- услуга «Познаю мир» (развитие зрительного восприятия, формирование навыков ориентировки в пространстве, социально-бытовая ориентировка, развитие осязания и мелкой моторики) для трех возрастных групп (с 4-5; с 5-6; с 6-7 лет);
- услуга «Песочная терапия».

Анализ положения дел отрасли

Согласно анализу рынка детских развивающих центров, направленных на работу с детьми с ограниченными возможностями здоровья, данный вид бизнеса продолжает оставаться перспективным.

В состав услуг аналогичных центров входят следующие направления:

- индивидуальные занятия с узкими специалистами;
- подготовка к школе;
- диагностика специалистов;
- логопедический массаж;
- логоритмика;
- песочная терапия;
- арт-терапия;
- АВА-терапия;
- занятия с психологом в сенсорной комнате.

Ранее с помощью модели «Пять сил Портера» мы провели анализ, в результате которого выявили уровень конкуренции, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли. Нашими прямыми конкурентами, которые успешно закрепились на рынке, являются: Тольяттинский лечебно-реабилитационный центр «Ариадна» и центр речевого развития «Логопед-центр». Так же конкуренцию нам создают: логопедические,

дефектологические кабинеты, логопеды, дефектологи на дому и узкие специалисты, работающие в образовательных учреждениях.

Для определения плотности введения бизнеса в определенной сфере может помочь бизнес-справочник (каталог) МХКР, но, к сожалению, мы не смогли получить полную информацию о дополнительных центрах нашего города, так как не все центры используют для продвижения своего бизнеса регистрацию в каталогах, ведут теневой бизнес. По данным справочника г. Тольятти в нашем городе 150 детских развивающих центров, но целевой аудиторией большинства из них являются дети без особенностей в развитии. Данные центры направлены на общее всестороннее развитие детей.

Маркетинговый план

Планирование бизнеса в условиях развитых рыночных отношений неразрывно связано с предвидением объемов сбыта коммерческого продукта на рынке услуг. Для точного прогнозирования реальной ситуации объема продаж и будущего спроса необходимо тщательно изучать и анализировать рынок сбыта предлагаемых услуг, а именно: характер и психологию людей, которые будут пользоваться услугами центра. На постоянной основе необходимо осуществлять мониторинг круга своих реальных и потенциальных потребителей, таким образом, дефектологический центр сможет своевременно принимать важные решения о своем месте на рынке.

Маркетинговая политика реализации данного бизнес-плана включает следующие компоненты: формирование имиджа дефектологического центра, реклама и иные способы продвижения услуг центра, ценообразование, схема продаж услуг, методы стимулирования продаж.

Важнейшими составляющими маркетингового плана являются: ценообразование и методы стимулирования продаж. Расходы на данные компоненты являются больше внутренними инвестициями, чем издержками.

Для работы дефектологического центра нам потребуется приобретать оборудование, дидактические пособия, материалы. При их покупке центр

будут руководствоваться принципом наиболее высокого качества и низкой цены.

Основными преимуществами дефектологического центра перед конкурентами является:

- выгодное месторасположение центра;
- широкий ассортимент предлагаемых услуг;
- индивидуальный подход к каждому дошкольнику;
- грамотная ценовая политика;
- высококвалифицированный педагогический состав;
- бесплатное проведение мастер-классов для постоянных клиентов центра и для первых посетителей.
- занятия с тифлопедагогом.

Полный перечень преимуществ и недостатков дефектологического центра представлен выше в диагностической методике «SWOT-анализ», где выявлены и структурированы сильные и слабые стороны дефектологического центра, его потенциальные возможности и угрозы.

Кроме данных преимуществ, привлекать клиентов планируются с помощью метода следования за конкурентом, то есть мы будем завоевывать свое место (долю) на рынке за счет дополнительных преимуществ, благодаря системе скидок. Так же ценообразование будет корректироваться с учетом спроса потребителей.

Рассмотрим схему продаж: дефектологический центр будет специализироваться на оказании коррекционно-развивающих услуг. Для привлечения большего количества потребителей мы предлагаем широкий ассортимент занятий для дошкольников разной возрастной группы. Планируется так же на регулярной основе для привлечения новых посетителей проводить различные акции.

В данном сегменте к настоящему времени не сложилась четкая система потребительских требований, осуществляя выбор детского центра для детей с ограниченными возможностями здоровья, потребители опираются на

отзывы знакомых, социальные сети и поиск через интернет. Реклама дефектологического центра должна максимально содержать полезную информацию, на основе которой потенциальные потребители смогут сформировать мнение о центре.

Наиболее эффективными каналами продвижения услуг центра будут: создание сайта-визитки; распространение брошюр-рекламок; размещение объявлений о дефектологическом центре в государственных детских садах, школах; расклейка объявлений в территориально близких к центру домах; предоставление дополнительных услуг (бесплатная первичная диагностика); активная социальная работа.

Одним из самых эффективных инструментов продвижения центра является создание и развитие сайта, параллельно с ведением группы в социальных сетях. Сайт и группа должны отражать преимущества центра, описание услуг и методик, миссии, цели и задачи, включать полезную информацию для потребителей (различные статьи, советы для обучения детей с ограниченными возможностями здоровья). Обязательно должны быть представлены: контакты и адрес центра, преподавательский состав и краткая информация о каждом (образование, специальность, стаж работы), фото и видеоотчеты, отзывы потребителей.

Продвижение услуг центра будет осуществляться с помощью широкомасштабной рекламной компании, которая будет служить для ознакомления потенциальных потребителей с нашими услугами, их качеством и ценами на неё. В таблице 15 представлены каналы продвижения услуг центра на рынок.

Таблица 15 – Каналы продвижения услуг центра на рынок

Пути продвижения услуг	Цена	Количество	Стоимость в месяц	Количество публикаций в год
------------------------	------	------------	-------------------	-----------------------------

Продолжение таблицы 15

Распространение брошюр-рекламок (печатаная реклама)	44 коп./шт.	1000 шт.	520 руб.	6 месяцев
Размещение штендера (двустороннего)	3500 руб.	1 шт.	Одноразовая покупка на сумму 3500 руб.	–
Интернет-продвижение в социальных сетях (ВКонтакте и Instagram)	8000 руб.	–	8000 руб.	3 месяца
Наличие сайта-визитки	5450 руб.	1 сайт	5000 руб. (разработка сайта) 150 руб./мес. (хостинг – место на сервере) 300 руб. за год (домен – адрес сайта)	на постоянной основе
Итого:	37720 руб. за год			

Таким образом, рекламная компания дефектологического центра обойдется в 37720 рублей за год. При выборе рекламной стратегии, мы будем учитывать следующие факторы: специфику услуг нашего центра, умонастроение целевой аудитории, к примеру, перед началом учебного года многие родители старших дошкольников начинают активно искать услугу «подготовка к школе», в нашем центре представлен широкий ассортимент услуг направленных на формирование навыков слитного чтения, печатного письма, развития графомоторных навыков и познавательных процессов. Так как мы находимся на стадии «разработки услуг», на данном этапе должна выпускаться имиджевая реклама дефектологического центра или информационная реклама будущей услуги для конкретного сегмента потребителей. Что касается прогнозируемых объемов продаж услуг центра, они будут колебаться в зависимости от демографических и социально-экономических факторов.

Спрогнозировать объем продаж достаточно сложно, это зависит от квалификации подобранных специалистов, расписания занятий в центре. Индивидуальные занятия с детьми с 3 до 4 лет будут занимать не более 20

минут, с 4 до 5 лет (20-25 минут), с 5 до 6 лет (25-30 минут), с 6 до 7 лет (30-40 минут). Групповые занятия с детьми с 3 до 4 лет (30 минут), с 4 до 5 лет (40 минут), с 5 до 6 лет (50 минут), с 6 до 7 лет (60 минут). Чтобы достичь высоких показателей в продажах, необходима достаточная заполняемость дефектологического центра, наличие преподавательского штата, достаточная площадь для организации одновременно нескольких групповых и индивидуальных занятий, гибкое расписание занятий. Необходимо учитывать фактор сезонности: продажи растут в осенне-зимний период, а в летний снижаются.

Методами стимулирования продаж будут выступать: усиленная рекламная компания, предоставление скидок постоянным потребителям, подарки посетителям (к примеру: бесплатная первичная диагностика).

Формирование имиджа дефектологического центра (проекта) и его сотрудников будет складываться за счет оказания качественных услуг по приемлемым ценам, в наиболее быстрые сроки, в зависимости от индивидуальных возможностей потребителей.

Таким образом, для реализации собственных возможностей, дефектологический центр должен наработать базу клиентов (потребителей), предложить аудитории авторские программы и методики, которые позволят выделиться среди конкурентов, а также привлечь высококвалифицированный персонал.

Производственный план

Работа центра напрямую связана с коррекционной образовательной деятельностью, в штат будут входить специалисты разного профиля (логопед, дефектолог, психолог), поэтому центр будет зарегистрирован как Общество с ограниченной ответственностью. Для этого нам предстоит подготовить следующий пакет документов: решение об учреждении ООО, устав ООО, заявление о регистрации ООО, квитанция об оплате госпошлины. После этого предстоит получить лицензию, для этого следует действовать пошагово: зарегистрировать дефектологический центр; закупить и

оборудовать арендованное помещение в соответствии с требованиями к условиям обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья; привлечь и создать команду высококвалифицированных специалистов, имеющих педагогическое образование и стаж работы; написать образовательную программу. После этого дефектологическому центру предстоит пройти проверку трёх инстанций: выездную проверку, замеры и проверку документов Центром гигиены и эпидемиологии; проверку Роспотребнадзора; выездную проверку и проверку документов Обнадзора.

Для того чтобы сигнализировать госорганам о том какой деятельностью будет заниматься дефектологический центр мы выбрали ОКВЭД 85.41- образование дополнительное детей и взрослых.

Рассмотрим местонахождение дефектологического центра: дефектологический центр будет располагаться в г. Тольятти, в Автозаводском районе на ул. 40 лет Победы, 43А. Помещение предполагается взять в аренду, отремонтировать и оснастить необходимой мебелью и техникой, его площадь составляет 95 кв.м. Дефектологический центр будет расположен в оживленной части города с развитой транспортной и социальной инфраструктурой, в новом строящемся районе. На территории квартала строятся 3 детских сада, школа и поликлиника. Расположение центра привлекательно с точки зрения экологичности, так как рядом находится лес. Помещение подключено ко всем коммуникациям, находится на первом этаже, владелец предполагает сдачу помещения под детский центр. Фотографии с местонахождения помещения под аренду представлены в Приложение (см. Приложение В).

Всего в помещении на 95 кв.м. планируется 3 комнаты, санузел, приемная для родителей, кабинет для сотрудников. Будут выделены три комнаты: первая – для логопедов, вторая – для дефектологов, третья – для нейропсихолога и психолога. Три кабинета для занятий около 20 кв.м (всего 60 кв. м), 10 кв.м займет приемная для родителей, 10 кв.м будет выделено для

двух санузлов (для клиентов, для сотрудников), 15 кв.м под кабинет для сотрудников.

К дефектологическому центру выдвигаются определенные требования СанПиН, которые необходимо соблюдать при планировании проекта помещения и непосредственно основной работы: помещение центра должно соответствовать всем установленным нормативам, санитарной и противопожарной безопасности. На каждого ребенка с ограниченными возможностями здоровья в возрасте от 3 до 7 лет выделяется не менее 2 квадратных метров площади. Так как центр предлагает только образовательные услуги, одна и та же группа детей не может находиться в центре более чем 4-5 часов, иначе придется оборудовать зону для сна. Центр может быть арендован как встроенно-пристроенная часть жилого дома на 1-2 этаже. Желательно, чтобы помещение центра было оборудовано кулером питьевой воды и одноразовыми стаканчиками для дошкольников и их родителей. Рекомендуется установить в помещении бактерицидную лампу для кварцевания, чтобы снизить риск инфицирования детей, в перерыве между заходами групп проводить сквозное проветривание.

Стены помещения должны быть покрыты легко моющимися материалами, так же покрытие должно выдерживать дезсредства. Стены помещения рекомендуется окрашивать в пастельные тона, северную сторону в теплые оттенки, южную в холодные. На стенах можно размещать зрительную гимнастику для детей с нарушением зрения. Чтобы защитить детей от воздействия солнечных лучей, на окнах должна быть защита: занавески, жалюзи. Необходимо, чтобы оконные рамы помещения были выполнены с возможностью проветривания.

Оборудование помещения, развивающий дидактический и раздаточный материалы, с которыми будут напрямую контактировать воспитанники должен быть сертифицированным, безопасным для здоровья детей, изготовленным из дезинфицируемого материала, легко очищаемым. Материалы, из которых будет изготовлена мебель и игрушки, должны не

нести вреда для здоровья детей. Мягкие игрушки может использовать только педагог во время занятия при демонстрации по какой-либо лексической теме. Вся мебель (столы, стулья, полки) должна быть без острых углов, чтобы дети не травмировались, а так же промаркирована ярким контрастным цветом для ориентировки в пространстве детей с нарушением зрения.

Развивающая предметно-пространственная среда должна быть безбарьерной, необходимо обеспечить беспрепятственный доступ детей с ограниченными возможностями здоровья к объектам инфраструктуры дефектологического центра. Необходимо обеспечить достаточную освещенность группового помещения, учебной зоны, над доской и столами рекомендуется использовать дополнительное освещение. Искусственное освещение: в приемной не менее 200 лк, в групповой не менее 300 лк, в туалетной комнате не менее 75 лк.

Для организации образовательного процесса потребуется закупить различное оборудование, развивающие пособия, дидактический и раздаточный материал. Помимо основного оборудования необходимо для образовательной деятельности, каждому специалисту для своей работы с определенной группой детей потребуется специальное оборудование. Например, педагогу-психологу потребуется интерактивная песочница, занятия с которой позволят уменьшить невротические проявления у детей с ограниченными возможностями здоровья, помогут справиться с эмоциональной лабильностью, тревожностью, боязливостью, снизят уровень мышечной зажатости, будут способствовать гармоничному развитию познавательных процессов, к тому же закреплять в интересной форме пройденный материал. Нейропсихологу в своей работе понадобится различное оборудование для сенсорной интеграции (тактильные доски), для мозжечковой стимуляции (балансирующие сферы, доски-балансиры), для зрительно-моторной (зрительные тренажеры). Логопеду потребуются логопедические зонды для постановки звуков, для развития речи и межполушарного взаимодействия массажные мячики су-джок и доски-

лабиринты. Четкий перечень необходимого оборудования будет корректироваться в зависимости от конкретной образовательной программы, от вида занятий, от целей и задач специалистов. В таблице 16 представлен перечень необходимого оборудования для дефектологического центра.

Таблица 16 – Перечень необходимого оборудования и материалов для дефектологического центра

Статья расходов	Описание	Стоимость (в рублях)
Мебель для приемной	Диваны, пуфы, шкаф, вешалки, кулер	30000
Мебель для 3 групповых помещений	Стулья, парты, шкафы, ковровое покрытие	90000
Оборудование для туалетных комнат	Раковина (2 шт.), зеркало (2 шт.), туалет (3 шт.), шкаф для уборочного инвентаря (1 шт.), туалетная перегородка	30000
Техническое оборудование	Ноутбук, принтер, сканер, магнитофон, телевизор, интерактивная доска с проектором	205200
Кабинет учителя-логопеда	Программно-дидактический комплекс «Логомер 2»	18000
	Бизиборды многофункциональные	5000
	Стол дидактический для логопеда с зеркалом	5600
	Постановочные комплекты зондов для постановки звуков (2 набора)	11200
	Стерилизатор логопедических зондов	4800
	Пособия для развития и запуска речи	20000
	Пособия для обучения грамоте (чтению и письму)	20000
	Пособия по развитию фонематического слуха, словаря, связной речи	20000
Кабинет нейропсихолога, психолога	Развивающий детский набор «Страна Монтессори» (14 составляющих)	3990
	Балансиры (с шариком, круглый двойной, подушка-массажная балансировочная)	6280
	Доски-лабиринты для межполушарного взаимодействия	640
	Дорожки-лесенки (набор 4 шт.)	7700

Продолжение таблицы 16

	Ортопедические коврики	1630
	Пособия для сенсорного развития	20000
	Пособия для эмоционального развития	10000
	Интерактивная песочница	145000
Кабинет дефектолога	Пособия по формированию высших психических функций	20000
	Пособия по формированию социально-бытовой ориентировки, ориентировки в пространстве, сенсорных эталонов	20000
	Прибор «Ориентир» для слабовидящих детей	17220
	Прибор «Графика» для занятий по ориентировке в пространстве (3 набора)	19800
	Тифлоприбор «Светлячок» для слабовидящих (3 набора)	23700
Кабинет для сотрудников	Стол, стулья, микроволновка, чайник, холодильник	35000
Итого:	790760 руб.	

Как видно из таблицы 16, на оборудование для организации пространства дефектологического центра мы затратим 790760 рублей. В расчетах отсутствуют затраты на оплату труда сотрудников, затраты на арендную плату, косметический ремонт, рекламу. Эти данные будут представлены в финансовом плане.

Для того чтобы точно спланировать работу по проектированию дефектологического центра, необходимо выделить этапы внедрения проекта.

Таблица 17 – Основные этапы внедрение проекта «Дефектологический центр»

Наименование этапа	Длительность	Временные границы (начало)	Временные границы (окончание)	Ответственное лицо
Регистрация ООО	29 дней	01.02.2020	01.03.2020	Директор
Ремонт, дизайн арендованного помещения	21 день	01.03.2020	22.03.2020	Директор, рабочие

Продолжение таблицы 17

Выбор и покупка необходимых материально-технических средств	30 дней	22.03.2020	20.04.2020	Директор
Установка оборудования и программного обеспечения	30 дней	20.04.2020	20.05.2020	Директор, рабочие, программисты
Подбор административного персонала	30 дней	20.05.2020	19.06.2020	Директор
Подбор педагогического персонала (узких специалистов)	30 дней	19.06.2020	19.07.2020	Директор
Выбор и покупка учебно-методических материалов, дидактических пособий	30 дней	19.07.2020	19.08.2020	Директор, педагогический персонал
Итого:	200 дней	01.02.2020	19.08.2020	

По данным таблицы 17 мы наглядно видим основные этапы по реализации и внедрению проекта «Дефектологический центр» в жизнь. Всего для открытия центра нам потребуется 200 дней, 19 августа закончится основная работа, далее дефектологическому центру предстоит пройти проверку трёх инстанций: выездную проверку, замеры и проверку документов Центром гигиены и эпидемиологии; проверку Роспотребнадзора; выездную проверку и проверку документов Обрнадзора. После чего дефектологический центр получит лицензию и откроет свои двери детям с особенностями в развитии.

Организационный план

Для функционирования дефектологического центра необходимы высококвалифицированные, опытные сотрудники, важно заранее спланировать поиск персонала. От коллектива центра (директора, узких специалистов, уборщика помещения) зависит атмосфера в детском центре,

настроение его воспитанников и их родителей, репутация центра, доходы руководителя. Поиск персонала можно осуществлять, используя объявление на сайте дефектологического центра, на сайтах из интернета, к примеру «Авито». Можно оставить заявку в центре занятости населения, рассказать об открытии дефектологического центра друзьям и знакомым, так благодаря «сарафанному радио» появятся претенденты. Руководителю при приеме на работу важно тщательно изучить будущего сотрудника, провести собеседование, в ходе которого узнать об образовании, опыте работы, хобби, вредных привычках. Важно распознать личностные качества претендента, насколько он коммуникабельный, доброжелательный, тактичный, грамотный, любит ли он детей, умеет ли он справляться со стрессовыми ситуациями, сможет ли корректно разрешить конфликтную ситуацию.

Чтобы на практике убедиться в выборе сотрудника, можно предложить ему провести пробное занятие, в ходе которого руководитель ответит на вопросы, которые ранее оставались непонятными. Утвержденного кандидата необходимо оформить по договору найму. Договор должен быть кратким, в нем должен быть представлен перечень должностных обязанностей, прав нанимателя и будущего сотрудника. Работник должен при себе иметь паспорт, ИНН, санитарную книжку, диплом об образовании, трудовую книжку, резюме и при желании папку самообразования и достижений.

В штат сотрудников детского центра войдут следующие сотрудники: два администратора (один из них с обязанностями бухгалтера), дефектолог-тифлопедагог, дефектолог-олигофренопедагог, два учителя-логопеда, нейропсихолог и психолог, уборщик помещения.

Для эффективной работы центра пропишем должностные обязанности каждого сотрудника.

Администратор: введение клиентской базы; предварительная запись клиентов на занятия; встреча дошкольников и их родителей; подготовка групповых помещений к началу занятий; продажа услуг дефектологического центра, принятие оплаты; консультирование клиентов по организационным

вопросам и предлагаемых услугах; проведение телефонных переговоров; учет посещаемости занятий; поиск новых клиентов; введение групп в социальных сетях (1 администратор).

Администратор с обязанностями бухгалтера: ведении бухгалтерского учета в соответствии с законодательством РФ; расчет и перечисление заработной платы сотрудникам; своевременная подготовка и сдача отчетности в ФСС, ПФР, ИФНС; оплата налогов и отчислений в ФСС, ОМС, ПФР.

Узкие специалисты (дефектологи, логопеды, психолог, нейропсихолог): осуществляют обследование (диагностику) дошкольника, определяют структуру и степень выраженности имеющегося нарушения в развитии; проводят групповые и индивидуальные занятия по восстановлению нарушенных функций, по исправлению недостатков в развитии; комплектуют группы для занятий (групповых) с учетом психофизического состояния клиентов, возрастного фактора; осуществляют работу, направленную на максимальную коррекцию недостатков воспитанника; ведут необходимую документацию, составляют индивидуальный образовательный маршрут на каждого своего ребенка; реализуют специальную программу дефектологического центра; работают в тесном контакте с другими педагогическими сотрудниками центра, консультируют друг друга по важным вопросам, делятся опытом; проводят консультации для родителей по возникающим вопросам в ходе обучения, по динамике развития ребенка, по организационным вопросам, по применению специальных методов и приемов обучения детей с ограниченными возможностями здоровья в домашних условиях; соблюдают права и свободы воспитанников, обеспечивают охрану жизни и здоровья клиентов в период образовательного процесса; проводят мастер-классы, различные акции в дефектологическом центре, способствуют развитию и процветанию центра.

Штат сотрудников дефектологического центра составит 9 человек. График работы узких специалистов будет зависеть от расписания и

наполняемости групп. График работы двух администраторов будет посменный (2 через 2). Уборщик помещения будет приходить 2 раза в день, перед занятиями и после занятий (2 раза в день), у него будет частичная занятость. Штатное расписание и фонд оплаты труда сотрудников дефектологического центра представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Фонд оплаты труда сотрудников дефектологического центра

Должность	Оклад	Количество сотрудников	ФОТ, руб.
Администратор	18000	1	18000
Администратор с обязанностями бухгалтера	23000	1	23000
Учителя-дефектологи (тифлопедагог, олигофренопедагог)	25000	2	50000
Учителя-логопеды	25000	2	50000
Нейропсихолог	25000	1	25000
Психолог	25000	1	25000
Уборщик помещения	10000	1	10000
Итого:	201000 руб.		
Социальные отчисления	60300 руб.		
Итого с отчислениями:	261300 руб.		

Таким образом, фонд заработной платы сотрудников дефектологического центра в месяц составит 261300 рублей, в данную сумму включены социальные отчисления на пенсионное страхование, на медицинское страхование и на соцстрахование (за счет него будут оплачиваться отпуска по беременности и родам, больничные листы).

Финансовый план

При проектировании дефектологического центра с дальнейшей перспективой его открытия, необходимо рассчитать объем инвестиций, учитывать все доходы и расходы проекта. Для этого нужно подсчитать все

расходы на обустройство помещения, закупку учебных материалов, приобретения мебели и оборудования, формирования оборотных средств, за их счет на начальном периоде будут покрываться убытки. Первоначальные инвестиции для открытия дефектологического центра составляют 1449000 рублей. Проект финансируется за счет средств взятых в банке ПАО «ВТБ» на 5 лет, с ежемесячным платежом в 33870 руб., с процентной ставкой (ставка кредитования) 8,9% годовых. Основные статьи инвестиционных затрат на проект «Дефектологический центр» отражены в таблице 19.

Таблица 19 – Вложения в открытие дефектологического центра

Наименование	Сумма, руб.
Аренда помещения в 95 кв.м (1 месяц работы)	61940
Коммунальные платежи (1 месяц работы)	8000
Косметический ремонт помещения	150000
Установка видеонаблюдения	30000
Установка охранной системы	30000
Затраты на оборудование и учебные материалы, пособия	790760
Рекламная компания (за год)	37720
Фонд оплаты труда сотрудников	261300
Амортизация	5000
Регистрация центра	4000
Расходные материалы	30000
Оборотные средства	40000
Итого:	1448720 руб.

В таблице 19 наглядно продемонстрированы первоначальные инвестиции в открытие дефектологического центра. Постоянными расходами будут являться: арендная плата (61940 руб.), коммунальные платежи (8000 руб.), оплата кредита в банке (33870 руб.), фонд заработной платы сотрудников (261300 руб.), амортизационные отчисления (5000 руб.). Получается постоянные расходы центру будут обходиться в 362110 руб. Первоначально большие затраты как видно из таблицы уходят на покупку оборудования и учебных материалов, в дальнейшем 75% затрат будет

приходиться на фонд оплаты труда сотрудникам центра. Налоговые отчисления будут также относиться к постоянным затратам, в таблице они не представлены, так как их сумма не фиксирована, зависит от объема выручки дефектологического центра.

Доходы дефектологического центра будут зависеть от количества проданных услуг, так же значение будет иметь покупка индивидуальных или групповых занятий. В таблице 20 представлен прайс-лист основных услуг дефектологического центра.

Таблица 20 – Прайс-лист основных услуг дефектологического центра и их ценовая политика

Название услуги	Возраст детей	Длительность одного занятия	Кол-во занятий в абонементе	Стоимость услуги, руб.	
				Разовое	Абонемент на месяц
«Малыши читают»	3-4 года	30 минут	8	350	2400
«Разноцветные звуки»	4-5 лет	40 минут	8	400	2800
«Веселая азбука»	5-6 лет	50 минут	8	450	3200
«Мир звуков и букв»	6-7 лет	60 минут	8	450	3200
«Занимательная логика»	4-5 лет	40 минут	8	400	2800
	5-6 лет	50 минут	8	450	3200
	6-7 лет	60 минут	8	450	3200
«Познаю мир»	4-5 лет	40 минут	8	400	2800
	5-6 лет	50 минут	8	450	3200
	6-7 лет	60 минут	8	450	3200
«Песочная терапия»	с 4 до 7 лет	45 минут	8	450	3400
Услуги логопеда	Консультация	45 минут	–	550	–
	Индивидуальное занятие	30 минут	–	500	–
Услуги дефектолога (тифлопедагога, олигофренопедагога)	Консультация	45 минут	–	500	–
	Индивидуальное занятие	30 минут	–	450	–
Услуги нейропсихолога	Консультация	45 минут	–	550	–
	Индивидуальное занятие	30 минут	–	500	–
Услуги психолога	Консультация	45 минут	–	500	–
	Индивидуальное занятие	30 минут	–	450	–

Как мы видим из таблицы 20, стоимость групповых услуг будет зависеть от возраста дошкольников, от частоты посещения занятий. Индивидуальные услуги узких специалистов включают консультации и непосредственно индивидуальные занятия. Если ребенок проходил ППК имеет заключение от специалистов, обучается в детском саду в группе компенсирующей направленности, родители осведомлены о его нарушении в развитии, то можно сразу посетить индивидуальное занятие. Если же родители замечают у ребенка особенности в развитии, проблемы обучения, но не посещают специальное образовательное учреждение, то обязательно перед началом работы со специалистом прохождение консультации, в ходе которой специалист проведет углубленную диагностику.

При планировании образовательной деятельности нельзя игнорировать временные нормы непрерывной работы дошкольников, на занятиях, специалисты центра будут чередовать умственную деятельность с периодами активности, обязательно в течение занятия будет смена деятельности, чтобы дети быстро не утомлялись, не снижалась концентрация внимания. Оптимальное время распределение занятий будет следующим образом: с 9.00 до 14.00 будут проходить индивидуальные и групповые занятия с детьми 3-4 лет, с 14.00 до 20.00 будут проводиться групповые и индивидуальные занятия с детьми с 4 до 7 лет. Расписание будет урегулировано при открытии центра в зависимости от запросов родителей, спроса на определенные услуги, возрастные показатели воспитанников.

Чтобы окупить постоянные ежемесячные расходы дефектологического центра в размере 362110 руб., нам необходимо продавать каждую групповую услугу 6 воспитанникам, так мы заработаем сумму 200400 руб. Если каждый специалист будет стабильно заниматься с 12 постоянными клиентами, проводить по 4 индивидуальных занятия в день, то два учителя-логопеда принесут выручку в месяц в размере 96000 рублей, нейропсихолог в размере – 48000 руб., два учителя-дефектолога в размере – 86400 руб., психолог в размере – 43200 руб. Общая прибыль в месяц с индивидуальных занятий, не

считая консультаций, составляет 273600 руб. Таким образом, с учетом групповых занятий доход дефектологического центра в месяц при данном описанном благоприятном раскладе будет составлять 474000 руб., что говорит о 111890 руб. чистой прибыли.

Несмотря на это, нужно учитывать, что на первых порах выйти на максимальную прибыль не удастся. Все будет зависеть от количества воспитанников, грамотного выбора местоположения дефектологического центра, успеха рекламной компании, продуктивной работы специалистов центра, что будет напрямую создавать мнение о центре. На первых этапах посещаемость детских центров составляет 30-35% от максимальной загрузки. Затраты на открытие центров данного типа в среднем окупаются в срок от 1,5 до 2 лет.

Далее рассмотрим критерии и показатели эффективности работы дефектологического центра, а также рассмотрим какие способы отслеживания, нам в этом помогут.

Выделим основные показатели эффективной работы дефектологического центра: качество предоставляемых образовательных услуг, качество педагогической деятельности, сохранность контингента, эффективность организационно-массовой работы, кадровый состав, качество материально-технического обеспечения центра, статус дефектологического центра в микрорайоне. Подробный анализ эффективности деятельности центра представлен в таблице 21.

Таблица 21 – Показатели и критерии эффективной работы дефектологического центра

Показатели эффективности	Критерии оценки деятельности центра	Способы отслеживания
--------------------------	-------------------------------------	----------------------

Продолжение таблицы 21

<p>Качество предоставляемых образовательных услуг</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Количество предоставляемых услуг. 2. Качество программно-методического обеспечения образовательных услуг центра. 3. Качество процесса организации и реализации применяемых технологий предоставления услуг. 4. Достижения клиентов центра после обучения по данной услуге. 5. Степень удовлетворенности потребителей. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анкетирование родителей воспитанников. 2. Диагностика результативности освоения программы. 3. Анализ фактических показателей. 4. Экспертная оценка.
<p>Качество педагогической деятельности</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Количество клиентов, охваченных данной услугой. 2. Качество предоставляемого материала (соответствие теме, оснащенность, доступность понимания, новизна). 3. Качество проводимых занятий. 4. Наличие постоянной базы клиентов. 5. Методический банк разработок конкретного специалиста (количество, полнота). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диагностика удовлетворенности дошкольников и их родителей качеством педагогической деятельности. 2. Проведение открытого занятия в присутствии руководителя центра, родителей. 3. Экспертная оценка. 4. Наблюдение.
<p>Сохранность контингента</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стабильный количественный состав потребителей. 2. Ежедневная наполняемость базы клиентов. 3. Представленность разных возрастных категорий. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ статистических данных и отчетов. 2. Экспертная оценка.
<p>Эффективность организационно-массовой работы</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отлаженная система взаимодействия с социальными институтами. 2. Плодотворная работа с родителями дошкольников (проведение мастер-классов, консультаций). 3. Широкомасштабная рекламная компания дефектологического центра (создание сайта-визитки; распространение брошюр-рекламок; размещение объявлений о центре в д/с, школах и т.д.). 4. Активная социальная работа. 5. Широкий спектр охвата возрастных категорий. 6. Количество и качество проводимых массовых мероприятий. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Успешность рекламной компании – расширение базы клиентов. 2. Анализ отчетной документации. 3. Анкетирование. 4. Экспертная оценка.

Продолжение таблицы 21

Кадровый состав	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие высшего профессионального образования у сотрудников центра. 2. Стаж работы сотрудников не менее 5 лет. 3. Результативность профессиональной деятельности. 4. Уровень развития профессиональных компетенций. 5. Положительные личностные характеристики сотрудников (коммуникабельность, ответственность, пунктуальность, целеустремленность, любознательность, доброжелательность и т.д.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ результатов воспитанников, положительная динамика развития. 2. Тестирование, анкетирование, беседа, опрос. 3. Анализ продуктов деятельности. 4. Самообразование. 5. Экспертная оценка.
Качество материально-технического обеспечения центра	<ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие помещения и оборудования требованиям СанПин. 2. Наличие нового, современного оборудования. 3. Развивающая, безопасная, содержательно-насыщенная предметно-пространственная среда центра, соответствующая офтальмогигиеническим требованиям для детей с ограниченными возможностями здоровья. 4. Организация ремонтных работ (косметический ремонт). 5. Наличие оргтехники, хоз. инвентаря. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Экспертная оценка.
Статус дефектологического центра в микрорайоне	<ol style="list-style-type: none"> 1. Презентабельность внешнего вида дефектологического центра. 2. Наличие средств позиционирования собственной деятельности (флаеры, личный сайт, группы в социальных сетях). 3. Доброжелательные отзывы клиентов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анкетирование родителей и воспитанников. 2. Опрос, беседа. 3. Экспертная оценка. 4. Отзывы клиентов.

Таким образом, в данном параграфе мы доступно, точно описали предполагаемый бизнес-план дефектологического центра. Бизнес-план мы рассматривали как процесс стратегического планирования, как руководство для исполнения и контроля. Мы рассмотрели реальные шансы реализации данной бизнес-идеи. В ходе работы мы получили ответ на вопрос, то, что данный инвестиционный проект является перспективным. Были описаны три

главных раздела бизнес-плана: производственный, организационный и финансовый. В первом разделе мы подобрали наиболее подходящие помещение под дефектологический центр, описали его преимущества, выбрали форму регистрации нашего бизнеса, описали требования, которые выдвигаются к данному типу учреждений, составили перечень необходимого оборудования и материалов для функционирования центра, выделили основные этапы внедрения проекта. В организационном плане мы рассматривали организационные вопросы выбора персонала для дефектологического центра, прописали должностные обязанности каждого сотрудника, сформировали штат необходимых сотрудников центра и рассчитали фонд оплаты труда для данного штата сотрудников. В последнем финансовом плане мы описали основные статьи инвестиционных затрат на проект «Дефектологический центр», рассчитали постоянные и первоначальные расходы, составили прайс-лист основных услуг центра, рассчитали затраты на обслуживание кредита, а так же проанализировали какой ежемесячный доход должен получать центр для того, чтобы окупать постоянные расходы и получать чистую прибыль. Конечным результатом нашей работы было выделение критериев и показателей эффективности работы, используя таблицу 21 руководитель бизнес-проекта сможет отследить результативность деятельности дефектологического центра.

2.3 Возможные риски при реализации центра и мероприятия по их устранению

Оценка рисковой составляющей бизнес-проекта «Дефектологический центр» проводится с помощью анализа внешних и внутренних факторов. К внешним факторам мы отнесем рынок сбыта и угрозы, возникающие в результате экономической ситуации в стране. К внутреннему фактору относится эффективность управления дефектологическим центром.

В связи со спецификой дефектологического центра выделим следующие внешние риски: реакция прямых конкурентов, повышение стоимости аренды, снижение платежеспособного спроса, изменения в законодательстве. Рассмотрим отдельно каждый риск.

Выше нами был проведен анализ конкурентной среды, мы выделили основных двух конкурентов, которые оказывают аналогичные дополнительные образовательные услуги для детей с ограниченными возможностями здоровья. Все данные центра являются крупными и раскрученными, в результате чего возникает риск потери части потенциальных клиентов, что при плохом раскладе может привести к вытеснению с рынка. Минимизировать данный риск возможно благодаря:

- постоянному мониторингу рынка данных услуг;
- формированию собственной клиентской базы;
- наличие уникальных предложений (бесплатная диагностика) и программ лояльности клиентов.

Следующим риском является повышение арендной платы, это приведет к увеличению постоянных расходов дефектологического центра и скажется на общем финансовом состоянии центра. Мероприятием по устранению данного риска является: выбор добросовестного арендодателя и заключение договора долгосрочной аренды.

Снижение платежеспособности спроса на услуги дефектологического центра это следующий возможный риск при реализации проекта. К первоочередным расходам населения относятся необходимые расходы на питание, медицину, одежду. К второочередным желательным расходам населения относят расходы на страховые взносы, основное образование и т.д. Расходы на дополнительное образование, предлагаемое у нас в центре можно отнести к прочим расходам населения, данные расходы могут быть исключены из семейного бюджета в целях экономии. Получается, вероятность отказа от услуг дефектологического центра напрямую зависит от доходов населения, при падении этих доходов вероятность будет высокой.

Для минимизации данного риска важно сформировать программу лояльности, вводить скидочные акции (к примеру, скидка 25% при полной оплате выбранного абонеента на 2 месяца). В силу специфике предоставляемых услуг полностью избежать данного риска невозможно.

Еще одним внешним риском являются изменения в законодательстве, они могут привести к усложнению бизнес-процессов. Данный риск не поддается управлению, поэтому его необходимо учитывать и заранее закладывать в бюджет проекта сумму на случай подобных рисков.

Далее рассмотрим внутренние риски реализации проекта, к ним относятся: нехватка квалифицированных специалистов, невыполнение планируемого объема продаж услуг, ответственность за безопасность и здоровье детей, снижение репутации дефектологического центра среди целевой аудитории.

Каждый сотрудник дефектологического центра во время образовательного процесса всегда несет ответственность за здоровье и безопасность дошкольников. В случае неприятного инцидента в учреждении деловая репутация заведения упадет, что повлечет существенные проблемы. Во избежание подобных ситуаций, мероприятием по устранению данного риска будет проведение тщательного инструктажа среди сотрудников центра и родителей воспитанников.

Невыполнение планируемого объема продаж услуг следующий внутренний риск. Это может быть связано с неудовлетворенностью потребителей качеством услуг, с неопытностью и неквалифицированностью педагогического состава, что ведет к снижению объемов продаж. Важно отметить, что работа абсолютно каждого преподавателя центра влияет на общую репутацию заведения.

Снизить данный риск возможно благодаря мотивации сотрудников центра в виде премий, награждений почетными грамотами в присутствии коллег и вывешивании на доске почета лучших сотрудников. Руководителю важно изучить каждого сотрудника в отдельности, чтобы индивидуально

выбрать мотивирующие факторы для каждого. Грамотная маркетинговая политика, которая включает проведение различных бонусов и акций, эффективная рекламная компания, все это лучше всего способствует снижению данного риска и развитию бизнеса.

Следующий внутренний риск это нехватка квалифицированных специалистов. Как правило, грамотные, опытные специалисты уже давно работают в образовательных организациях или аналогичных детских центрах, поэтому отбор персонала достаточно сложный процесс. Нивелировать данный риск возможно с помощью более выгодных условий работы, чем у конкурентов и тщательного отбора сотрудников. Мониторинг сотрудников дошкольных образовательных организаций, активных, грамотных выпускников вузов по требуемым специальностям также минимизирует данный риск.

Последний внутренний риск, который мы рассмотрим это снижение репутации дефектологического центра, которое возможно при снижении качества предоставляемых услуг и ошибках в управлении. Нивелировать риск возможно при получении обратной связи от потребителей центра в ходе опроса, отзывов клиентов на сайте центра, в социальных сетях. Риск минимизируется при постоянном контроле за качеством услуг центра, так же при проведении незамедлительных корректирующих мероприятий при возникновении отклонений в работе центра.

Таким образом, мы проанализировали рисковую составляющую данного проекта. Так мы оценили возможность возникновения рисков, рассмотрели причины их возникновения и мероприятия по их устранению.

В соответствии с этим наиболее серьезными, значимыми рисками для дефектологического центра будут являться:

- нехватка квалифицированных кадров;
- невыполнение плана по продажам услуг;
- реакция конкурентов.

В первом направлении нам необходимо создать выгодные условия работы, для привлечения опытных специалистов.

Во втором направлении необходимо мотивировать сотрудников, проводить широкомасштабную рекламную кампанию, вести грамотную маркетинговую политику.

В третьем направлении следует уделять особое внимание маркетинговой стратегии, ценовой политики, формированию конкурентных преимуществ, а также созданию гибкой системы работы с потребителями. Данная система опирается на четыре главных принципа: общение с людьми важнее процессов, живой продукт (услуга) важнее детального описания, готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану, сотрудничество с клиентом важнее согласованных условий договора.

Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была подтверждена выдвинутая гипотеза, были решены поставленные задачи.

В первой главе мы изучили теоретические основы процесса сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья. Провели маркетинговое исследование учреждений для детей с ограниченными возможностями здоровья в городе Тольятти, выделили основных конкурентов: Тольяттинский лечебно-реабилитационный центр «Ариадна» и центр речевого развития «Логопед-центр». Далее изучили специфику организационно-педагогических условий, позволяющих создать дефектологический центр в городской среде.

Проектирование дефектологического центра возможно при условии создания следующих организационно-педагогических условий представленных ниже [32].

К организационным условиям необходимым для создания дефектологического центра мы отнесли: удобное местонахождение, комфортабельное помещение под дефектологический центр с учетом требований для детей с ограниченными возможностями здоровья; необходимое ресурсное обеспечение функционированием центра (нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, материально-техническое, финансовое); создание адекватной системы управления основными компонентами модели дефектологического центра; мотивация сотрудников и систематическое повышение квалификации персонала.

К педагогическим условиям создания дефектологического центра отнесли: создание адаптивной образовательной среды; разработка индивидуальных образовательных маршрутов на основе личностно-ориентированного подхода; использование специальных методов и технологий, организационных форм обучения, адаптированных для особенных детей, направленных на «пошаговое» освоение дошкольниками

материала; взаимодействие специалистов центра в вопросах коррекционно-педагогического обучения и воспитания дошкольников с ограниченными возможностями здоровья; вовлечение родителей в коррекционно-педагогическую деятельность центра, в процесс реабилитации и интеграции дошкольников с ограниченными возможностями здоровья в общество.

Проведенная экспериментальная работа позволила провести стратегический анализ в сфере дополнительного образования, на основе результатов которого был разработан бизнес-план будущего дефектологического центра, были выделены критерии и показатели эффективности работы центра, был проведен анализ возможных рисков при реализации центра и описаны мероприятия по их устранению.

Изучив специфику организационно-педагогических условий, позволяющих создать дефектологический центр и проанализировав рынок центров для детей с ограниченными возможностями здоровья, мы провели констатирующий эксперимент во второй главе квалификационной работы.

Для изучения данной отрасли мы использовали стратегический анализ, который позволяет выявить внутренние и внешние факторы, влияющие на дефектологический центр, анализ проводился путем изучения и оценки данной сферы деятельности. В результате анализа нами были разработаны направления работы для сохранения конкурентоспособности и удержании прибыли центра.

Следующим нашим шагом мы разработали бизнес-плана дефектологического центра, критерии и показатели эффективности его работы, проанализировали рисковую составляющую данного проекта.

Результаты проведенной работы подводят нас к выводу о том, что данная бизнес-идея является перспективным инвестиционным вложением для получения прибыли.

Список используемой литературы

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273 – ФЗ «Об образовании в РФ».
2. Указ президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы».
3. Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам: приказ М-ва образования и науки РФ от 29 августа 2013 г. № 1008 // ЭПС «Система ГАРАНТ»: ГАРАНТ-Максимум.
4. Об утверждении концепции развития системы ранней помощи в Самарской области на период до 2020 года [Текст]: распоряжение Правительства Самарской области от 26 июня 2018 г. № 507-р // Собрание законодательства Самарской области. – 2018. – № 1839-р. – Ст.116.
5. Андреев В. И. Педагогика: учебный курс творческого саморазвития: учебное пособие для вузов по спец. «Педагогика». – 2-е изд., Казань : Центр инновац. технологий, 2000. 606 с.
6. Апшева А. М. Психолого-педагогическое сопровождение дополнительного образования детей. Опыт и практические рекомендации. М. : МД ЭБЦ, 2011. 180 с.
7. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. М. : Изд-во ГТИ ЮФУ, 2010. 122 с.
8. Балашов А. П. Основы менеджмента: учебное пособие. М. : ИНФРА-М, 2012. 288 с.
9. Блэйк Р. Р., Мутон Д. С. Научные методы управления // пер. с англ. И. Ющенко. Киев: Высшая школа, 2013. 274 с.
10. Бронникова Т. С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. М. : Альфа-М, ИНФРА-М, 2012. 224 с.
11. Виханский О. С. Стратегическое управление. – 2-е изд., перераб. и доп. М. : Гардарика, 1988. 296 с.

12. Голубков Е. П. Маркетинг для маркетологов // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 4. С. 104–108.

13. Грачев С. А., Рахова М. В., Холодная А. К. Бизнес-планирование: учебное пособие // Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. Владимир: Изд-во ВлГУ, 2017. 78 с.

14. Евдалова Е. Б., Логинова Л. Г., Михайлова Н. Н. Дополнительное образование детей: учебник для студ. пед. училищ и колледжей. М. : ВЛАДОС, 2004. 349 с.

15. Езопова С. А. Менеджмент в дошкольном образовании. М. : Академия, 2016. 320 с.

16. Иванченко В. Н. Инновации в образовании: общее и дополнительное образование детей: учебно-методическое пособие. Ростов-на Дону: Феникс, 2011. 341 с.

17. Ипполитова Н. В., Стерхова Н. С. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация // General and Professional Education. 2012. № 1. С. 8–14.

18. Коротков Э. М., Солдатова И. Ю. Основы менеджмента: учебное пособие. М. : 2013. 272 с.

19. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру // пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2012. 143 с.

20. Логинова Л. Г. Качество дополнительного образования детей. Менеджмент. М. : Мегополис, 2018. 388 с.

21. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата. – 2-е изд., испр. и доп. М. : Изд-во Юрайт, 2016. 205 с.

22. Моисеева Н. К., Костина Г. Д. Стратегический менеджмент: учебник для подготовки бакалавров по специальности «Менеджмент организации». М. : МИЭТ, 2010. С. 45–52.

23. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для бакалавров. М. : Юрайт, 2011. 561 с.

24. Найн А. Я. Инновации в образовании. Челябинск: ГУ ПТО Адм. Челяб. обл. ; Челяб. фил. ИПО МО РФ, 1995. 288 с.
25. Панфилова А. П. Дополнительное образование. Менеджмент образовательных услуг: учебник для бакалавриата. М. : Проспект, 2018. 872 с.
26. Петухова С. В. Бизнес-планирование. Как обосновать и реализовать бизнес-проект. М. : Омега-Л, 2011. 192 с.
27. Попков В. П., Евстафьева Е. В. Основы предпринимательской деятельности: схемы и таблицы. СПб. : Санкт-Петербург, 2007. 352 с.
28. Потемкин В. К. Управление персоналом: учеб. Для студ. вузов, специализирующихся на менеджменте организации, экономики труда и упр. Персоналом. М. : Санкт-Петербург, 2010. 426 с.
29. Психолого-педагогическое сопровождение детей с нарушениями зрения в детском саду: учебно-методическое пособие / под ред. Е. В. Самсоновой. М. : МГППУ, 2012. 56 с.
30. Симонов В. П. Педагогический менеджмент. Ноу-хау в образовании: учебное пособие. М. : Изд-во Юрайт, 2009. 357 с.
31. Ситаров В. А. Культура предпринимательства: теория и практика. М. : Вологда, 2006. 192 с.
32. Соколова Н. А. Педагогика дополнительного образования детей: учеб. пособие для студ. пед. вузов. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та., 2010. 225 с.
33. Стрекалова Н. Д. Бизнес-планирование. Теория и практика: учебное пособие. СПб. : Санкт-Петербург, 2009. 352 с.
34. Торосян Е. К., Сажнева Л.П., Варзунов А. В. Бизнес-планирование // учебное пособие. СПб. : Университет ИТМО, 2015. 90 с.
35. Трунин Г. А., Гойхер О. Л., Захаров П. Н. Бизнес-планирование, оценка и управление инвестиционными проектами и целевыми программами: учебное пособие // Владим. Гос. Ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. Владимир: Изд-во Влгу, 2015. 96 с.

36. Уколов В. Ф. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе: учебник. М. : Экономика, 2009. 395 с.
37. Хангер Дж. Д. Основы стратегического менеджмента: учебник. М. : ЮНИТИ, 2012. 319 с.
38. Шарипов Ф. В. Педагогический менеджмент: учебное пособие. М. : 2014. 480 с.
39. Володин А. А., Бондаренко Н. Г. Анализ содержания понятия «Организационно-педагогические условия» [Электронный ресурс] : <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-soderzhaniya-ponyatiya-organizatsionno-pedagogicheskie-usloviya> (дата обращения: 08.01.2019).
40. Статистика по детям инвалидам в РФ [Электронный ресурс] : <https://sakuramed.ru/obshie-stati/statistika-po-detyam-invalidam-v-rf> (дата обращения: 08.01.2019).
41. Schmenner, Roger W. How can service businesses survive and prosper. Sloan management review // Spring, 1986. 32 с.
42. Kotler P. Marketing Management: The Millenium Edition. – New Jersey: Prentice Hall, 2000. 816 с.
43. Collins J. From good to great: Why some companies make a breakthrough and others don't. М. : Mann, Ivanov, and Ferber, 2009. 183 с.
44. Landlois R., Robertson P. Firms, markets and economic. London and New York, 1995. 185 с.
45. Gronroos C. Service management and marketing. – West Sussex, 2000. 239 с.

Приложение А

Бланк анкетирования на подтверждение необходимости создания дефектологического центра

I. Обеспеченность и благоустройство образовательного учреждения						
	5 бал	4 балл	3 балл	2 балл	1 бал	Затрудняю сь
Какова, на Ваш взгляд, обеспеченность дошкольного учреждения дидактическим оборудованием и наглядными пособиями для проведения занятий (например, схемы, карты, доски, интерактивные доски, аудио- и видео)						
Каковы санитарно-гигиенические условия в дошкольном учреждении (освещение, тепловой режим, чистота)						
Оцените обеспеченность мебелью						
Оцените благоустройство территории детского дошкольного учреждения						
II. Оцените, насколько Вас устраивает в детском дошкольном учреждении:						
- медицинское обслуживание						
- организация питания						
- соблюдение безопасности пребывания ребенка в дошкольном учреждении						
- организация охраны детского дошкольного учреждения						
III. Оцените, насколько Вы удовлетворены:						
- решениями, принятыми администрацией дошкольного учреждения, педагогами, при обращении к ним с вопросами по обучению Вашего ребенка?						
- компетентностью работников дошкольного учреждения при решении Ваших вопросов?						
IV. Что из перечисленного требует обновления, улучшения:						
- обеспеченность дидактическим оборудованием и наглядными пособиями;						
- обеспеченность мебелью						
- благоустройство территории						
- улучшение питания						
- организация общих родительских собраний						
- организация дополнительного образования						
V. Качество образования для Вас это –						
получение фундаментальных знаний						

Продолжение Приложения А

V. Качество образования для Вас это –	
получение знаний, являющихся основой личностного развития	
получение знаний, необходимых для продолжения обучения в школе	
хорошие организационные условия образовательного процесса	
внедрение в учебный процесс новых образовательных технологий	
высокий уровень профессионализма кадрового состава детского дошкольного учреждения	
VI. Как Вы считаете, соответствует ли содержание и уровень занятий в Вашем детском дошкольном учреждении требованиям времени?	
полностью соответствует	
в основном соответствует	
частично соответствует	
в целом соответствует	
затрудняюсь ответить	
VII. Удовлетворяет ли Вас качество занятий в детском дошкольном учреждении	
Да	
Нет	
VIII. Каков характер взаимоотношений Вашего сына (дочери) с педагогами:	
хорошие отношения со всеми педагогами	
хорошие отношения только с некоторыми	
отношения носят теплый, неформальный характер	
безразличные отношения	
чаще всего отношения носят конфликтный	
затрудняюсь ответить	
IX. Полностью ли вы удовлетворены образовательными услугами ДОУ или считается нужным водить ребенка дополнительно к каким-либо узким специалистам, посещать центры дополнительного образования:	
полностью удовлетворены обр. услугами ДОУ	
в целом удовлетворены обр. услугами ДОУ	
допускаем возможность прибегнуть к дополнительным услугам вне ДОУ	
в настоящее время пользуемся образовательными услугами вне ДОУ	
X. Какова на Ваш взгляд нагрузка в дошкольном учреждении:	
невыполнимая	

Продолжение Приложения А

X. Какова на Ваш взгляд нагрузка в дошкольном учреждении:	
очень высокая	
высокая, но выполнимая	
нормальная, допустимая	
низкая	
XI. Как бы Вы оценили качество образования, которое дает Вашему ребенку дошкольное учреждение сегодня:	
отличное	
хорошее	
удовлетворительное	
неудовлетворительное	
затрудняюсь ответить	
XII. Оцените по трехбалльной шкале возможность получения информации, предоставляемой дошкольным учреждением:	
хороший уровень (3 балла)	
удовлетворительный уровень (2 балла)	
неудовлетворительный уровень (1 балл)	
XIII. Выберите наиболее используемые Вами способы получения информации:	
личные встречи с педагогами	
родительские собрания в группе и общеродительские собрания	
информационные стенды и информационные доски в дошкольном учреждении	
ежегодный публичный доклад о деятельности детского дошкольного учреждения	
общение с другими родителями	
из общения со своим ребенком	
из общения с друзьями, приятелями Вашего ребенка, которые посещают детский сад	
сайт	
другой	
XIV. Пользуетесь ли Вы сайтом дошкольного учреждения?	
Да	
Нет	

Приложение Б

Местонахождение арендованного помещения под дефектологический центр

