

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное управление и администрирование

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Организационно-правовая система управления образованием

Обучающийся

Е.В. Касперова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

д-р экон. наук, профессор, Л.В. Глухова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)



Тольятти 2023



**Росдистант**  
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты управления образованием.....	7
1.1 Сущность управления образования .....	7
1.2 Нормативно-правовое регулирование управления образованием в Российской Федерации .....	18
2 Организационные аспекты управления образованием в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 «Цветик-семицветик» .....	30
2.1 Организационно-правовая характеристика учреждения .....	30
2.2 Анализ и оценка управления образованием в учреждении .....	422
3 Направления совершенствования управления образованием в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик .....	68
3.1 Пути совершенствования управления образованием в учреждениях .....	68
3.2 Оценка эффективности от предложенных мероприятий.....	79
Заключение .....	86
Список используемой литературы и используемых источников.....	91
Приложение А Устав МАДОУ № 20 «Детский сад Ласточка».....	100

## Введение

В качестве одного из актуальных направлений в менеджменте образования в определенный момент времени является разработка и внедрение механизмов, направленных на совершенствование процессов управления качеством образования. Сегодня можно наблюдать то, что в целях совершенствования процесса качества оказания образовательных услуг важен контроль образовательного процесса. В целях ускорения процесса качества оказания образовательных услуг выступает контроль ценностей и установок персоналом всех управленческих решений и воплощение всех решений в повседневной деятельности.

Проекты в образовании являются не только важным стимулом для повышения качества человеческого капитала и перспектив развития экономики страны, но и способом расширения возможностей для самореализации населения и повышения материального благосостояния. Эффективность проектов по управлению образованием зависит от эффективности инвестиций в развитие образования в стране. В этой связи следует отметить актуальность и значимость темы выпускной квалификационной работы.

Одной из главных целей государственного управления является обеспечение целостности и упорядоченности экономической системы (включая систему образования); эффективного использования финансовых, материальных, трудовых и других видов ресурсов для создания условий, обеспечивающих достойную жизнь каждого гражданина, получение им конституционно гарантированного общедоступного и бесплатного качественного образования; адекватного реагирования на постоянно изменяющиеся требования российского и мирового рынка труда.

В последние годы образование входит в состав основных приоритетов российского общества и государства. Образовательная политика устанавливает

на основе общественного согласия конкретные цели и задачи развития образования, гарантирует их проведение в жизнь путем согласованных действий государства и общества.

Оценка качества образовательных технологий и программ должна быть сведена к их эффективности. Иными словами, проблема оценки, стоящая за выявлением качества образования может быть технологически решена через введение специальных шкал, позволяющих измерять комплексную образовательную эффективность.

Содержательная сторона образовательного процесса в Российской Федерации демонстрирует, что запущен «некоторый» эволюционный процесс в разработке и поддержании образовательных программ. Реформы в сфере образования Российской Федерации носят не только социальный, но и экономический характер.

Проект образования в Российской Федерации предусматривает возможность для стимулирования учреждений общеобразовательного типа, которые применяют инновационные образовательные инструменты. Многие учреждения образования не могут принимать активное участие в конкурсе на внедрение программ образовательного типа по причине несоответствия требованиям новым методическим и материально-техническим условиям. Особенно актуальным выступает вопрос создания программ по развитию «слабых» образовательных учреждений для того, чтобы всё молодое поколение имело равную возможность для получения образования высокого качества.

Между тем, современная стратегия совершенствования российского образования, направленная на повышение доступности качественного образования в условиях ограниченных ресурсов и требований к их эффективному использованию в рамках государственных заданий, обуславливает

общеобразовательные организации постоянно повышать свою конкурентоспособность.

Этим и обусловлена актуальность исследования.

Целью исследования исследование организационных аспектов управления образованием в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка».

Для достижения цели исследования, необходимо решить следующие задачи:

- представить сущность управления образования,
- проанализировать нормативно-правовое регулирование управления образованием в Российской Федерации;
- представить организованно-правовую характеристику учреждения;
- провести анализ и оценку управления образованием в учреждении;
- обозначить пути совершенствования образованием в учреждении;
- осуществить оценку эффективности от предложенных мероприятий.

Объектом исследования МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка».

Предметом исследования является направления совершенствования управления образованием в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка».

Методами исследования выступали: теоретический анализ, сбор, обобщение, систематизация, формализованное представление информации.

Степень научной разработанности темы. Тема магистерской диссертации на достаточном уровне проработана в трудах отечественного и зарубежного направления.

Теоретическая значимость магистерской диссертации заключается в исследовании трудов отечественных и зарубежных учёных, посвященных особенностям организационно-правового развития образования. Практическая значимость магистерской диссертации заключается в разработке направлений совершенствования управления образованием в учреждении.

Основные результаты исследования магистерской диссертации могут быть использованы в практической деятельности других организаций.

Информационная база исследования. В качестве информационной базы использовалась нормативно-законодательная документация:

- Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 г. № 145-ФЗ;
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ.

Также в качестве источников информации, в работе были использованы данные о деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка».

Научная новизна магистерской диссертации состоит в разработке направлений совершенствования управления образованием в учреждении.

Основные пункты научной новизны, выносимые на защиту:

- представлены пути совершенствования управления образованием в учреждении;
- произведена оценка эффективности от предложенных путей совершенствования управления образованием.

Апробация результатов исследования. Основные результаты проведенного диссертационного исследования были внедрены в практическую деятельность МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка».

Объем и структура магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В работе 1 приложение, 14 таблиц, 11 рисунков. Список используемых источников включает 85 наименований. Объем диссертации составляет 90 страниц.

# **1 Теоретические аспекты управления образованием**

## **1.1 Сущность управления образования**

Образование – это целенаправленный процесс, а также результат обучения и обучения на благо личности, общества и государства, при этом гражданин (студент) достигает определенного государством уровня образования [40, с. 214].

Система образования Российской Федерации представляет собой совокупность федеральных законов [38, с. 115]:

- программы непрерывного образования различного уровня и направления, федеральные государственные образовательные стандарты и федеральные государственные требования;
- сети образовательных учреждений и научных организаций, реализующих эти программы;
- органы, осуществляющие контроль в сфере образования, их дочерние структуры и организации;
- объединения юридических лиц, общественных и государственных общественных объединений, осуществляющих деятельность в сфере образования.

Система образования имеет следующую структуру [33, с. 110]:

Непрофессиональное образование – дошкольное и образовательное, среднее, репетиторство.

Профессиональное образование включает в себя профессиональные училища, средние профессиональные школы, высшие учебные заведения, систему профессионального развития и переподготовки, а также дополнительное образование детей.

Дошкольное образование. Данный вид образования связан с подготовкой детей к школе, либо в индивидуальной форме знакомит их с социальной жизнью, либо с начальным образованием в системе дошкольных учреждений.

Общеобразовательная школа. Структура общеобразовательной школы разделена на три этапа: начальная, основная и средняя. В современном образовании школа является основной, базовой социальной системой. Основная функция – обучение [27, с. 210].

Репетиторская работа. Этот тип образования предоставляется наставником-учителем, который проводит частные уроки на дому. Он может проводить индивидуальные и групповые занятия по различным дисциплинам. Учитель на дому необходим в случае [20, с. 195]:

- ребенок плохо учится и не может справиться с домашним заданием самостоятельно;
- выпускники готовятся к поступлению в колледж или университет.

Профессиональное и техническое образование. Обучение отдельным видам социальной работы. Обеспечение качества профессионального образования за счет создания единой оценочной среды для развития образовательных услуг и потребностей рынка труда, конкурентоспособности и мобильности выпускников. Основное внимание в профессиональном образовании уделяется подготовке специалистов по рабочим специальностям.

Среднее специальное образование. Он предназначен для подготовки специалистов среднего звена: мастеров, техников. Эта система образования, с одной стороны, включает в себя часть бывших контингентов профессионально-технических училищ, с другой – ориентирована на то, что некоторые ее выпускники будут получать высшее образование [16, с. 53].

Высшее образование. Требования, предъявляемые к высокообразованным специалистам, включают не только овладение системой знаний, но и умение



применять эти знания на практике. В этой связи уровень интеллектуального потенциала страны, напрямую определяемый качеством и конкурентоспособностью образования, является не только важнейшим фактором экономического и социального развития, но и ключевым условием экономической и политической независимости страны, ее выживания. Важнейшие задачи, стоящие перед профессиональным образованием, – масштабная модернизация содержания и структуры, сбалансированное развитие на всех уровнях в соответствии с требованиями основных отраслей промышленности, бизнеса, службы, культуры, армии, государственной службы [18, с. 134].

Повышение квалификации – это целенаправленное приобретение новых знаний и навыков, изучение лучших практик. Основным элементом профессионального развития является профессиональное совершенствование в соответствии с меняющимися условиями производственной деятельности.

Рассмотрим подробнее процесс переподготовки и аттестации кадров в образовательных учреждениях.

Конечно, работники не выполняют свои текущие задачи одинаково – в любой организации или отделе есть лидеры или аутсайдеры. Однако реализация этой дискриминации требует единой системы оценки эффективности работы каждого работника. В отличие от других инструментов управления персоналом, оценка персонала не является самоцелью, она не может существовать отдельно.

В качестве характеристик аттестации государственных служащих предписываются следующие характеристики [31, с. 10]:

- цель аттестации;
- периодичность проведения данной процедуры;
- состав предмета аттестуемого лица;
- уровень применяемого метода;

- изменение решения и правовые последствия аттестации государственных служащих;
- цель аттестации;
- периодичность проведения данной процедуры;
- порядок проведения аттестации.

Как видно из предложенной классификации аттестационных характеристик, авторы в целом придерживаются аналогичной точки зрения.

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что результаты оценки персонала активно используются для принятия решений о профессиональной подготовке, вознаграждении, новых назначениях, продвижении по службе или понижении в должности и увольнении.

Как отмечает Кившик Е.В., отбор и расстановка кадров, стимулирование их труда и профессиональное продвижение и повышение квалификации должны основываться на объективной, научно обоснованной деловой оценке работников [35, с. 44].

Баширов Р.Н. считает, что оценка является неотъемлемым и существенным элементом управления работой управленческого персонала. Это система, имеющая достаточно сложную структуру, позволяющую ей осуществлять регулирующую функцию по отношению к деятельности оцениваемых управленческих работников и руководителей [11, с. 193].

По мнению Кондрашова О.В., оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности сотрудников при выполнении задач организации, позволяющий ей получать информацию для принятия дальнейших управленческих решений [39, с. 216].

Кроме всего прочего, особое внимание необходимо уделять следующим элементам при аттестации персонала: необходимо оценивать эффективность деятельности сотрудника [43, с. 15].

Гребенюк Я.В. отмечает, что для оценки работников существуют следующие цели [23, с. 362]:

- цель административного направления достигается путем принятия обоснованного управленческого решения по результатам оценки деятельности работника (повышение или понижение в службе, перевод на другую работу, направление на обучение, увольнение);
- цель информационного направления заключается в том, что как сотрудники, так и менеджеры имеют возможность получать достоверную информацию о деятельности. Такая информация чрезвычайно важна для работника с точки зрения улучшения их деятельности, и руководителям предоставляется возможность принять правильное решение;
- Цель мотивационного порядка состоит в том, что оценка сама по себе является важнейшим инструментом мотивации поведения людей, а также хорошо рассчитанные затраты труда обеспечивают дальнейшее повышение производительности труда работников, но только в том случае, если работа человека оценивается в соответствии с их ожиданиями.

Володько ВФ. установил следующие задачи, предназначенные для оценки работников в организации [15, с. 95]:

- оценить возможности продвижения по службе и снизить риск назначения некомпетентных сотрудников;
- определить затраты на обучение;
- поддержание у работника чувства справедливости и повышение мотивации к труду;
- организовать обратную связь с работниками по качеству их работы;
- осуществить разработку программ профессиональной подготовки и повышения квалификации работников.

Данная система оценки персонала увеличивает уровень эффективности управления ресурсами в организации (персоналом) посредством применения следующих факторов [16, с. 53]:

- определение места в структуре организационного назначения в рамках управления персоналом;
- оказание воздействие на уровень мотивации труда персонала в организации.

Таким образом, использование систематической оценки сотрудником посредством применения обратной связи оказывает положительное влияние на уровень мотивационного фона работников и позволяет изменять поведенческих характер работника на его непосредственном рабочем месте, а также достигать должного уровня производительности труда и действовать оперативно при возникновении форс-мажорной управленческой ситуации.

Практически невозможно создать универсальную систему оценки персонала, одинаково подходящую для разных организаций и отвечающую перечисленным выше требованиям [17, с. 124].

Маркетинг спортивного предприятия осуществляется в профессиональном направлении, определяется имидж и позиция по отношению к конкурентам спортивного предприятия посредством определений логотипов, торговых марок и стандартов качества.

Спортивное управление учитывает все нюансы в спортивном учреждении, ориентированное на: пребывание посетителя, атмосферу спортивного предприятия, личности управляющего, манеры обслуживания.

В качестве стратегий развития спортивного предприятия выступают:

- стратегии ценообразования. Заключаются в том, чтобы строить стратегию бизнеса спортивного предприятия под «минимизацию

издержек», а также формирования дополнительных расходов по качественному обслуживанию болельщиков;

- стратегии дифференциации. Заключаются в постоянном развитии конкурентного преимущества уникальных рыночных услуг, которых нет у конкурентов спортивного предприятия;
- стратегии продвижения марок. Заключается в том, чтобы сделать марку спортивного предприятия уникальной и отличной от марки конкурентов.

Современное регулирование деятельности образовательных учреждений имеет множество рисков, множество ограниченной по стоимости и по географическому положению, а также по оперативному стоимостному ограничению и ориентации по потребителям. Именно поэтому спортивным предприятиям особенно важно быстро реагировать на ситуацию на рынках, а малым спортивным предприятиям, необходимо осуществлять поиск способов для «выживания» на рынке.

Рост уровня конкуренции выступает в качестве основного показателя для развития маркетинговой деятельности спортивного предприятия. Продажа услуг спортивного предприятия формирует «широкое поле» для развития спортивной деятельности. Кроме того, имеется множество возможностей проявления внимания посетителям спортивного предприятия, как при реализации продукции, так и при оказании услуг.

Структура управления образованием в организации формирует влияние на следующие факторные составляющие:

- факторные составляющие внешнего направления,
- факторы составляющие внутреннего направления.

Факторные составляющие внешнего направления формируют в себе следующие составляющие:

- показатели целевого направления, показатели принципиального назначения, показатели управленческого назначения. Показатели управленческого назначения отвечают за то, чтобы устанавливать и формировать среду как социального, так и экономического назначения;
- показатели размещения территориального порядка включают в себя назначения как климатического, так и исторического порядка;
- показатели корпоративного соподчиненного порядка;
- показатели политического и общественного управления.

Факторные составляющие внутреннего направления формируют в себе следующие составляющие показатели:

- целевого назначения,
- производственного назначения,
- концентрационного порядка,
- специализированного назначения.

Технология управления включает в себя следующие этапы:

- этап информационного представления посредством осуществления поиска информации и принятие решений информационного порядка для презентации её представителям для последующего хранения;
- этап принятия решений направлен на обеспечение и на систематизацию информационного представления для выбора оптимального варианта и принятия решений [5, с. 58].

В реальный момент развития организации демонстрируется процесс факторного управления посредством формирования подходов и организации процесса управления образованием:

- процесса управления в функциональном назначении;
- процесса управления в ситуационном назначении;
- процесса управления в стандарт назначения.

Вне зависимости от того, что определенные подходы выступают в качестве: формирования ряда различий существенного порядка, формирования процедуры «управления образованием».

Литвак Б.Г., рассматривая эффективность в контексте функционирования организации, в том числе с позиций оценки деятельности и перспектив развития организации, отмечает, что под эффективностью целесообразно понимать следующее (рисунок 1) [47, с. 106].

На макроуровне степень эффективности отражает достигнутый уровень развития совокупных производительных сил и является одним из важнейших показателей развития экономики.

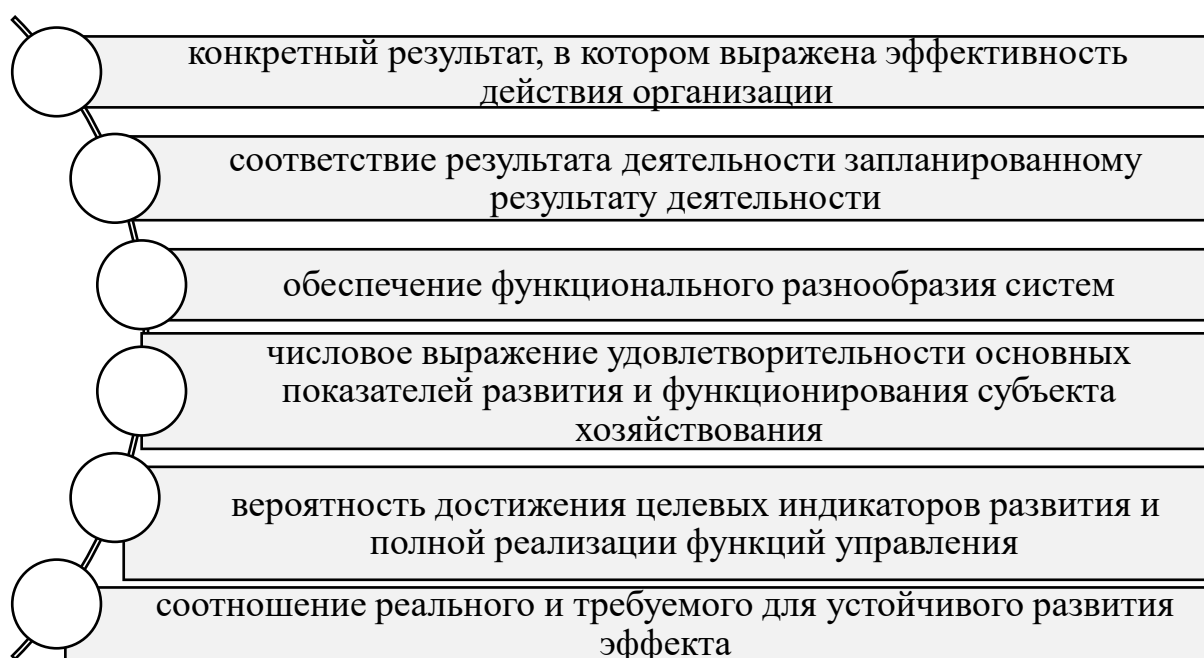


Рисунок 1 – Сущность эффективности деятельности с позиции Литваку Б.Г.

Непосредственно в экономике организации эффективность в самом общем представлении подразумевает наличие результативности хозяйственной деятельности организации, то есть наличие положительного соотношения между

достигнутым результатом функционирования субъекта хозяйствования и стоимостью понесенных затрат живого и овеществленного труда. С этой позиции, учитываемые и осуществляемые затраты организации выражаются в форме ее основного и оборотного капитала, а конечные результаты, по которым производится оценка эффективности развития организации, – в форме прибыли.

Стремясь к повышению эффективности хозяйственной деятельности конкретной организации, управляющий определяет определенные, конкретизируемые через ряд программ и планов развития, меры, реализация которых призвана способствовать процессу устойчивого развития организации, вместе с этим, исключая направления развития и ситуации, ведущие к регрессу организации. Учитывая это, можно отметить, что экономическая эффективность функционирования субъекта хозяйствования всегда носит практический характер. Становясь целевым ориентиром развития, экономическая эффективность, как целевая установка, определяет содержание хозяйственной деятельности организации с позиций таких принципов использования основных ресурсов организации, как обоснованность, необходимость, оправданность и достаточность [45, с. 79].

Понятие критерия эффективности широко освещено в современной экономической литературе.

Так, Карапетян А.Г., рассматривая критерий в общем, понимает под ним некоторое средство, отличительный признак, с помощью которого осуществляется познание существенности явления [33, с. 112].

Кирилюк Е.А. определяет критерий эффективности в экономическом аспекте и указывает, что он представляет собой некую совокупность требований, целей и задач, соотношение которых обеспечивает получение наилучшего конечного результата. Ключевой критерий экономической эффективности деятельности субъекта хозяйствования, соответствующий как целям развития



рынка и национальной экономики, так и конечным целям функционирования любой учреждения, заключается в максимизации прибыли [37, с. 747].

Некоторые другие ученые-экономисты рассматривают критерий эффективности на двух уровнях:

- национального хозяйства – максимизация создаваемого на макроэкономическом уровне национального дохода, приходящегося на единицу потребляемых в народном хозяйстве ресурсов;
- в частном уровне (частные критерии) – номенклатура которых определяется целями и объектами оценки (себестоимость производства и реализации продукции, материалоемкость выпуска, трудоемкость производства, рентабельность производства, продаж, активов, безубыточность хозяйственной деятельности, динамика объемов продаж и т.д.).

Выбор того или иного экономического индикатора в качестве оценочного критерия эффективности определяется целым рядом факторов, включая такие, как: отраслевая принадлежность субъекта хозяйствования, цели проводимой оценки, субъекты оценки и т.д. При этом в процессе оценки эффективности деятельности организации необходимо четко различать критерий эффективности и используемые показатели эффективности. Если показатели экономической эффективности позволяют получить представление о стоимости ресурсов, затраченных для достижения экономического эффекта, то использование критерия эффективности позволяет получить относительную оценку достижения заданной эффективности функционирования и развития субъекта хозяйствования.

Таким образом, рассмотрение понятия эффективности ряда авторов позволяет сделать выводы о том, что эффективность представляет собой достижение посредством вовлечения в хозяйственную деятельность и

использования заданного количества ресурсов определенного результата. Обобщение существующих подходов к сущности категории эффективности позволило определить ее, как свойство организации, связанное с ее способностью к формулированию целей развития на основе учета факторов внешней и внутренней среды и к достижению запланированных результатов посредством задействования всего доступного набора социально одобренных инструментов, средств и ресурсов при заданном (допустимом) соотношении затрат и результата. При этом исследование эффективности с позиции необходимости достижения поставленных целей и использования ограниченного количества доступных ресурсов предполагает учет следующих условий: достижение поставленной цели выступает объективно необходимым условием эффективного функционирования учреждения, а производительное (обеспечивающее отдачу) потребление ресурсов является необходимым, но недостаточным условием для обеспечения экономической эффективности функционирования.

Таким образом, оценка качества образовательных технологий и программ должна быть сведена к их эффективности. Иными словами, проблема оценки, стоящая за выявлением качества образования может быть технологически решена через введение специальных шкал, позволяющих измерять комплексную образовательную эффективность.

## **1.2 Нормативно-правовое регулирование управления образованием в Российской Федерации**

Основные правила взаимодействия субъектов в сфере образования устанавливают следующие основные законодательные и нормативные документы: Конституция РФ; Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ [66].

Гражданский кодекс Российской Федерации является главным документом, который определяет основные условия участия организаций (учреждений) в гражданских правоотношениях и выделяет ряд особенностей для организации деятельности некоммерческих организаций, в компетенцию которых также включается ведение образовательной деятельности [22].

К таким некоммерческим организациям в соответствии с положениями Федерального закона «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 №7-ФЗ относятся государственные (муниципальные) учреждения (формами которых являются бюджетные, автономные, казенные учреждения), которые имеют право вести образовательную деятельность и осуществлять образовательный процесс. Кроме данного закона деятельность государственных (муниципальных) образовательных учреждений подлежит регулированию со стороны таких нормативных документов, как:

- Федеральный закон Российской Федерации «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» от 08.05.2010 № 83-ФЗ;
- типовые положения об образовательных учреждениях, которые утверждает Правительство РФ (за исключением частных образовательных учреждений, для которых эти положения являются не обязательными, а примерными);
- устав образовательного учреждения;
- положения Налогового кодекса, Федерального закона «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 №402-ФЗ, положения по бухгалтерскому учету (ПБУ), а также правила организации и ведения бухгалтерского учета в некоммерческих организациях, касающиеся налогового регулирования, бюджетного финансирования и составления отчетности.

В рамках действия Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ установлено, что если уровень квалификации работника в государственном учреждении является недостаточным для профессионального исполнения своих обязанностей, то работодатель обязан расторгнуть трудовой договор с таким работником [24, с. 48].

В соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ «Об образовании», управление системой образования основано на принципах законности, демократии, автономии образовательной организации, открытости информации и учета общественного мнения в системе образования и является государственной публичной организацией [65].

Управление системой образования включает в себя [65]:

- создание системы взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, осуществляющих управление образованием;
- осуществление стратегического планирования развития системы образования;
- принятие и реализация государственных программ Российской Федерации, федеральных и региональных программ, направленных на развитие системы образования;
- мониторинг системы образования;
- информационно-методическое обеспечение деятельности федеральных государственных учреждений, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственный контроль в сфере образования, а также органов местного самоуправления, осуществляющих контроль в сфере образования;
- государственное регулирование образовательной деятельности;

- независимая оценка качества образования, публичная и профессиональная аттестация;
- обучение и повышение квалификации работников федеральных государственных учреждений, субъектов Российской Федерации, органов государственной власти, осуществляющих государственное управление в сфере образования, органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, руководителей и педагогов.

Вне зависимости от того, как динамически развивались субъекты хозяйствования в рамках внешней среды, было сложно найти все основания для того, чтобы осуществлять полноценное противодействие в рамках обеспечения экономической безопасности [61, с. 136].

Под «персоналом организации» понимаются ресурсы трудового предназначения, которые находятся в непосредственном распоряжении организации и необходимы для того, чтобы обеспечивать перспективное развитие в дальнейшем [56, с. 214].

Структура персонала по уровню образования (общее и специальное) характеризуется непосредственным распределением кадров на основе уже полученного высшего образования в рамках уровня подготовки:

- бакалавриат,
- магистратура,
- аспирантура,
- неполное высшее образование,
- профессиональное среднее образование,
- общее среднее образование [31, с.10].

Ключевой фигурой в образовательном процессе является преподаватель. Поэтому политика обеспечения качества начинается с формирования преподавательского корпуса.

Возникает вопрос, как же определить качество преподавателя. Вопрос этот является ключевым, ответ на него будет определять содержание образования, качества учебных программ, методику обучения, конкурентоспособность выпускников на рынке труда и другие составляющие качества образования. При этом преподаватель не только передает знания, но и формирует личность обучаемого, его мировоззрение и духовность. Поэтому качество преподавателя – понятие комплексное, включающее в себя:

- уровень компетентности – знания и опыт в определенной области науки и практики;
- потребность и способность заниматься преподавательской деятельностью;
- наблюдательность – способность подмечать существенные, характерные особенности учеников;
- способность устанавливать контакты с внешней и внутренней средой;
- известность;
- научно-исследовательскую активность;
- наличие научной школы.

Основная цель проектов в сфере образования в Российской Федерации – это способность студентов и учащихся к тому, чтобы нести ответственность за развитие страны в инновационном и социально-ориентированном направлении.

В качестве определенных элементов в реализации проектов в сфере образования в Российской Федерации выступает иллюстрация качественных связей в разрезе демонстрации деятельности гражданского общества, построения эффективной экономики и полноценной безопасности государства.

Следует отметить то, что в качестве результата реализации проекта «Образование» выступает достижение высокого уровня качества образования, а также достижение условий в адекватном экономическом и социально-экономическом направлении [33, с. 110].

В частности, в качестве приоритетного направления в реализации приоритетного проекта «Образование» выступает внедрение инновационных инструментов, способствующих повышению качества образования. Поощрение молодых талантов выступает в качестве базы для реализации инноваций потенциала граждан Российской Федерации.

Для государства, ориентированного на инновационное направление развитие выступает предоставление системы образования в качестве «движущего» стимула.

Основное направление проектов в сфере образования в Российской Федерации выступает оптимизация обучения и воспитания молодого поколения граждан Российской Федерации в рамках обеспечения здоровья детей и подростков в Российской Федерации.

Проект образования в Российской Федерации предусматривает возможность для стимулирования учреждений общеобразовательного типа, которые применяют инновационные образовательные инструменты. Многие учреждения образования не могут принимать активное участие в конкурсе на внедрение программ образовательного типа по причине несоответствия требованиям новым методическим и материально-техническим условиям. Особенно актуальным выступает вопрос создания программ по развитию «слабых» образовательных учреждений для того, чтобы всё молодое поколение имело равную возможность для получения образования высокого качества.

В целях реализации инновационных проектов и решения всех задач в сфере образовательной деятельности, необходимо соблюдать следующие подходы [36]:

- выявление и поддержание «точек роста». Российская Федерация осуществляет стимулирование деятельности учреждений и регионов с учреждениями образования и поощряет деятельность молодых талантов в сфере образования в рамках поддержки эффективных и востребованных программ в сфере образования;
- определение направлений в сфере обеспечения доступа для получения качественного образования. В данном аспекте имеется в виду обеспечение всех учреждений образования доступа к ресурсам глобального информационного назначения, поставка современного оборудования для обучения, школьного автотранспорта в сельские поселения и т. п.;
- предусмотренные внедрения новых механизмов управленческого направления. В целях совершенствования образовательного механизма важно создать систему прозрачного и восприимчивого порядка, которая сможет удовлетворять запросам совета попечительского и управленческого типа. Реализация механизмов управленческого типа обеспечивает процедуры поддержки в рамках проведения процедур поддержки и в рамках отношений к большинству мероприятий национального проекта.

Приоритетный национальный проект «Образование» имеет цель изменить механизм для финансирования учреждений образовательного типа.

Направление средств бюджетного назначения способствуют к развитию самостоятельности в финансовом направлении. Принцип душевного направления в процессе распределения средств, способствует развитию финансовой самостоятельности в рамках учёта объективных особенностей учреждений городского и сельского типа. Система доплат и поощрения лучших работников образования выступает в качестве гарантированного аспекта



качества, направленного на стимулирование в рамках повышения уровня результативности работы сотрудников образовательных учреждений.

Содержательная сторона образовательного процесса в Российской Федерации демонстрирует, что запущен «некоторый» эволюционный процесс в разработке и поддержании образовательных программ. Реформы в сфере образования Российской Федерации носят не только социальный, но и экономический характер. Программы предусматривают [40, с. 215]:

- наличие знаний о человеке, о природе, об обществе в рамках современного обеспечения взгляда на мир, на ориентацию практической образовательной деятельности;
- наличие опыта в обеспечении умственного и физического труда в рамках формирования основных навыков интеллектуального направления;
- наличие опыта в организации творческого труда и возможностей для формирования личности в общественном, научном и другом направлении.

Национальный проект «Образование» в Российской Федерации выступает в качестве основы организационного направления в рамках формирования государственной политики Российской Федерации в области образования. Данным проектом определена стратегия приоритетного развития образовательной системы в России и устойчивого развития системы образования.

В таблице 1 представим основные нормативно-правовые документы, регулирующие образовательную сферу в России, а также качество образования (исходя из трехуровневой бюджетной системы РФ), помимо главных документов, представленных выше.

Таблица 1 – Нормативно-правовые документы, регулирующие сферу образования в Российской Федерации и его качество

Уровень нормативного регулирования	Вид нормативного документа	Краткое содержание
1	2	3
Первый уровень: федеральный	Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 №145-ФЗ	Статья 21 определяет состав бюджетной классификации расходов, включая расходы на образование: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. дошкольное;</li> <li>2. общее;</li> <li>3. среднее профессиональное;</li> <li>4. высшее образование;</li> <li>5. профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации.</li> </ol>
	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ	Определяет правовые основы деятельности государственных и муниципальных учреждений, в том числе в образовательной сфере деятельности.
	Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения учреждений» от 08.05.2010 №83-ФЗ	Раскрывает особенности оказания государственных и муниципальных услуг бюджетными учреждениями.
	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ	Определяет правовые основы деятельности государственных и муниципальных учреждений, в том числе в образовательной сфере деятельности.

Продолжение таблицы 1

1	2	3
	<p>Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения учреждений» от 08.05.2010 №83-ФЗ</p>	<p>Раскрывает особенности оказания государственных и муниципальных услуг бюджетными учреждениями.</p>
	<p>Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ</p>	<p>Определяет аспекты деятельности государственных и оказывающих образовательные услуги.</p>
	<p>Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 №7-ФЗ</p>	<p>Определяет виды учреждений и критерии обязательного составления государственного (муниципального) задания для реализации их деятельности.</p>
<p>Второй уровень: региональный</p>	<p>Распоряжение Министерства образования Московской области от 30 апреля 2021 г. № Р-327 «Об установлении квалификационных категорий педагогическим работникам муниципальных и частных организаций в Московской области, осуществляющих образовательную деятельность»</p>	<p>Определяет порядок установления категорий для педагогических работников.</p>

Российская Федерация осуществляет стимулирование регионов и отдельных учреждений, которые внедряют программы и проекты

инновационного направления, несут ответственность за поощрение лучших работников образования и способствуют поддержке проектов в наиболее эффективном и востребованном направлении. Проекты нацелены на то, чтобы обеспечить доступность и уравнивать условия в получении образования в Российской Федерации. Направления проекта выступают ключевыми направляющими в создании условий для доступа к инструкциям глобального назначения в сети Интернет, поставке современного учебного оборудования, школьного автотранспорта, а также организации образования для военнослужащих. Проект образовательной сферы предусматривает внедрение механизмов управленческого характера. В целях организации «прозрачности» и «восприимчивости» сферы образования к общественным организациям (например, советы ректоров, совет профсоюзов). Экономическая эффективность является одним из базовых понятий, подразумевающих оценку результативности функционирования как отдельных субъектов хозяйствования и / или его структурных единиц и подразделений, так и в отдельных регионах, отраслей, стран и т.д. «В современной экономической литературе под эффективностью в широком смысле понимают достижение определенного результата с минимально возможными затратами на достижение данного результата» [61].

Таким образом, представленные аспекты нормативного регулирования сферы образования позволили определить некоторые особенности функционирования данной сферы и аспекты государственного воздействия на нее.

По результатам исследования, были сделаны следующие выводы:

- рассмотрение понятия эффективности ряда авторов позволяет сделать выводы о том, что эффективность представляет собой достижение посредством вовлечения в хозяйственную деятельность и использования заданного количества ресурсов определенного

результата. Обобщение существующих подходов к сущности категории эффективности позволило определить ее, как свойство организации, связанное с ее способностью к формулированию целей развития на основе учета факторов внешней и внутренней среды. К достижению запланированных результатов посредством задействования всего доступного набора социально одобренных инструментов, средств и ресурсов при заданном (допустимом) соотношении затрат и результата. При этом исследование эффективности с позиции необходимости достижения поставленных целей и использования ограниченного количества доступных ресурсов предполагает учет следующих условий: достижение поставленной цели выступает объективно необходимым условием эффективного функционирования учреждения, а производительное (обеспечивающее отдачу) потребление ресурсов является необходимым, но недостаточным условием для обеспечения экономической эффективности функционирования;

- оценка качества образовательных технологий и программ должна быть сведена к их эффективности. Иными словами, проблема оценки, стоящая за выявлением качества образования может быть технологически решена через введение специальных шкал, позволяющих измерять комплексную образовательную эффективность;
- содержательная сторона образовательного процесса в Российской Федерации демонстрируется, что запущен «некоторый» эволюционный процесс в разработке и поддержании образовательных программ. Реформы в сфере образования Российской Федерации носят не только социальный, но и экономический характер.

## 2 Организационные аспекты управления образованием в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 «Цветик-семицветик»

### 2.1 Организационно-правовая характеристика учреждения

Полное наименование организации – Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение городского округа Долгопрудный детский сад № 20 «Ласточка».

Дата создания образовательной организации – 07.11.2016 г.

Адрес – 141707, Московская область, Долгопрудный, Старое Дмитровское шоссе, 17, д. 1. Основным видом учреждения образовательной организации является образовательная деятельность – реализация образовательных программ. Структура образования отражает уровень, тип, направления, формы реализуемого образования и то, как проживают учащиеся. Она представлена на рисунке 2.

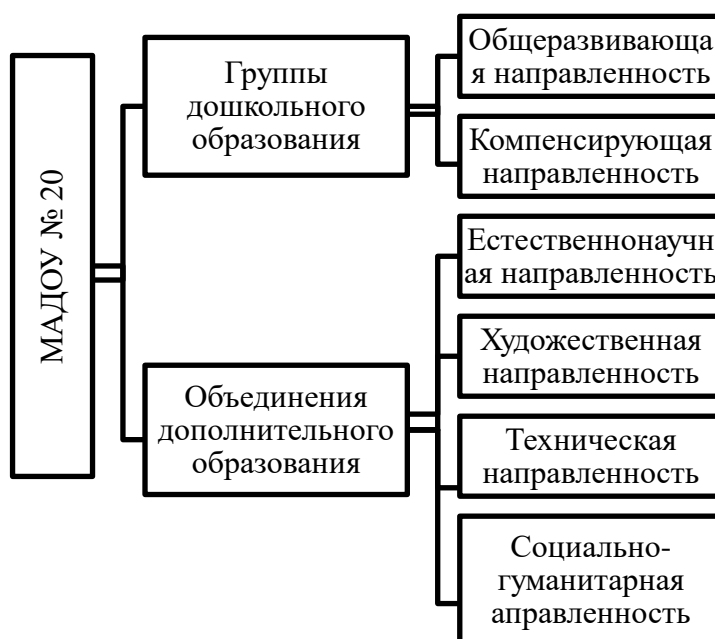


Рисунок 2 – Образовательная структура МАДОУ № 20

Управление Учреждением осуществляется в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами и Уставом организации на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель – директор Попова Наталья Анатольевна.

Организационная структура МАДОУ № 20 представлена на рисунке 3.

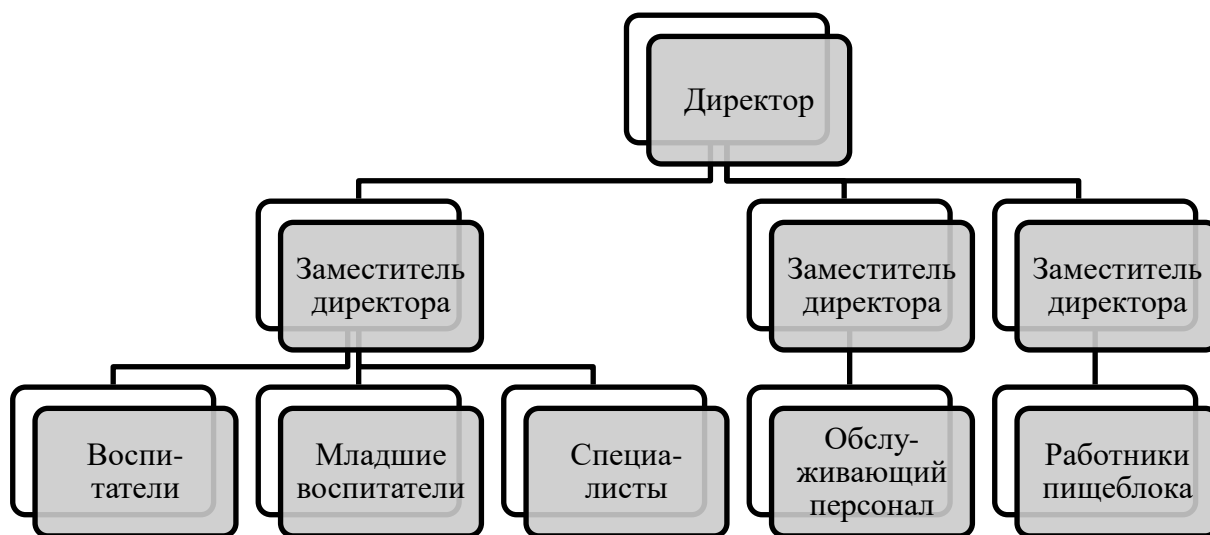


Рисунок 3 – Организационная структура МАДОУ № 20

Все педагоги своевременно проходят курсы повышения квалификации, направляются на профессиональную переподготовку, получают высшее образование. Так, в 2020-2021 учебном году в соответствии с Графиком аттестации педагогических кадров прошли аттестацию 11 педагогов, по итогам которой им была присвоена 1 квалификационная и высшая категория по должностям «воспитатель», «учитель-логопед», «инструктор по физической культуре». МАДОУ № 20 является некоммерческой организацией, которая реализует на основании лицензии образовательную деятельность как основную в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Образовательное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, ради достижения которых оно создано, определенными законодательством Российской Федерации, Московской области, муниципальными НПА и Уставом МАДОУ № 20, путём оказания услуг в сфере дошкольного образования.

Целью образовательного учреждения является развитие общей культуры, развитие физических, умственных, нравственных, эстетических и личностных качеств, развитие предпосылок для образовательной деятельности, сохранение и укрепление здоровья дошкольников. Основные задачи Образовательного учреждения отображены на рисунке 4.

#### Основные задачи Образовательного учреждения

- охрана жизни и укрепление здоровья воспитанников;
- создание максимально благоприятных условий для умственного, нравственного, эмоционального, гуманитарно-эстетического и физического развития личности, ее гражданского и духовного становления;
- предоставление бесплатного дошкольного образования, направленного на формирование общей культуры;
- приобщение воспитанников к общечеловеческим ценностям;
- развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств;
- развитие творческой личности;
- воспитание трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье;
- оказание консультативной и методической помощи родителям (законным представителям) по вопросам воспитания, обучения и развития воспитанников;
- формирование предпосылок учебной деятельности;
- поиск новых форм и методов воспитания в зависимости от педагогического потенциала семьи, здоровья воспитанника, запросов родителей (законных представителей)

Рисунок 4 – Основные задачи МАДОУ № 20



Организация питания в Образовательном учреждении возлагается на Образовательное учреждение. Образовательное учреждение самостоятельно организует питание воспитанников в помещениях Образовательного учреждения, предусмотренных для этого.

Стратегической миссией МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» является: сохранение жизни и здоровья детей, формирование личности, которые будут обладать творческими и интеллектуальными данными в различных видах деятельности: театрализованном, изобразительном, музыкальном, познавательном. Удовлетворение потребностей родителей в получении дошкольного образования при помощи расширения услуг образовательного направления поверх стандартов по запросам индивидуального порядка и повышение уровня профессионализма педагогов, и сохранение их здоровья.

Стратегические цели: создание условий для благоприятного проживания ребенком дошкольного возраста в учреждении, а также всестороннее формирование ребенка при учёте его физического и психического развития, а также способностей и возможностей в индивидуальном порядке.

Стратегическими задачами МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» являются:

- сохранение и укрепление здоровья воспитанников посредством сложившейся системы физкультурной и оздоровительной работы и процедур закаливания, а также организация эффективной работы по развитию двигательного аппарата;
- разработка механизмов деятельности дошкольного учреждения в рамках совершенствования дошкольного образования в формате ФГТ в основной программе ДОУ;

- организация работы площадки экспериментального направления «Система оценки качества дошкольного образования: модели и технологии внедрения».

За реализацию проектной деятельности в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» несет ответственность непосредственный руководитель учреждения (директор).

Для полноценной реализации проектной деятельности и проектных направлений в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» рекомендуется развивать проект по сохранению и укреплению здоровья дошкольников посредством физкультурно-оздоровительной работы «Фитнес с дошкольниками».

Проведем подробное описание проектной процедуры «Фитнес с дошкольниками» в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка».

В работе с детьми должна быть разработана система занятий, включающая в себя подготовительные, подводящие упражнения для развития физических качеств в процессе проведения – гимнастики и подвижные игры с использованием фитбола – мяча. Занятия будут происходить в физкультурном зале, длительностью 25 – 30 минут, два раза в неделю.

Подводящими упражнениями называют физические упражнения, включающие отдельные элементы сложно координированных движений или все двигательное действие, выполняемое в облегченных условиях.

Подготовительные упражнения – это упражнения, которые подготавливают (укрепляют или растягивают) костно-мышечный аппарат для выполнения какого-либо элемента.

Для занятий были подобраны упражнения для развития координации движений. Вот некоторые из них:

- и. п. – сидя на мяче, выполнять подскоки и махи руками вверх и вниз, одна рука, другая вниз;

- и. п. – сидя на полу, ноги врозь, мяч в руках впереди, 1- поворот влево; 2- и.п.; 3- поворот вправо; 4-и.п;
- Прыжки с поворотами в стороны с фитболом в руках (4-6 раз);
- и. п. – сидя на мяче, руки за головой. 1- наклон вправо, коснуться локтем правого бедра, 2 – и. п., 3 – 4 – то же в другую сторону (4 раза в каждую сторону). Потом усложнить упражнение касанием локтя противоположного бедра;
- и. п. – лежа на спине, на полу, руки свободно; 1-2 прямые ноги положить на фитбол; 3-4 опустить на пол через стороны, повторить 4 раза;
- и. п. – лежа на спине, на полу, руки свободно, ноги на мяче; 1- поднять правую ногу, 2 – и. п., 3 – поднять левую ногу, 4 – и. п;
- бросание мяча друг другу в парах и ловля его двумя руками;
- и. п. – лежать животом на мяче. Выполнять ходьбу на прямых руках вперёд и назад;
- и. п. – стоя перед мячом, одна нога на мяче. Катание мяча ступнёй вперёд-назад, сгибая и выпрямляя ногу. (5 раз для каждой ноги);
- и. п. – лежа спиной на мяче. Поднять одну ногу и руку вверх и удерживать равновесие. Повторить для другой руки и ноги.

На рисунке 5 представлены функции заместителя директора по воспитательной и методической работе.

Основными потребителями услуг МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» выступают физические лица г. о. Долгопрудный Московской области.

Основными направлениями деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» в процессе работы с посетителями учреждения выступают следующие (приложение А):

- систематическое закрепление управления образованием;

– создание условий для того, чтобы реализовывать синергетический эффект для достижения максимальных потребностей посетителей.



Рисунок 5 – Функции заместителя директора

Далее проанализирована деятельность МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка».

Полное наименование организации – Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение городского округа Долгопрудный «Детский сад № 6 Звездочка».

Дата создания образовательной организации – 21.12.1997 г.

ИНН/КПП: 5008029410/500801001.

Адрес – 141707, Московская область, Долгопрудный, Московское шоссе, д. 53.

Основным видом учреждения образовательной организации является образовательная деятельность – реализация образовательных программ.

Структура образования отражает уровень, тип, направления, формы реализуемого образования и то, как проживают учащиеся.

Она представлена на рисунке 6.

Управление Учреждением осуществляется в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами и Уставом организации на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель – директор Тимонова Лариса Викторовна с 27.12.2002 г.

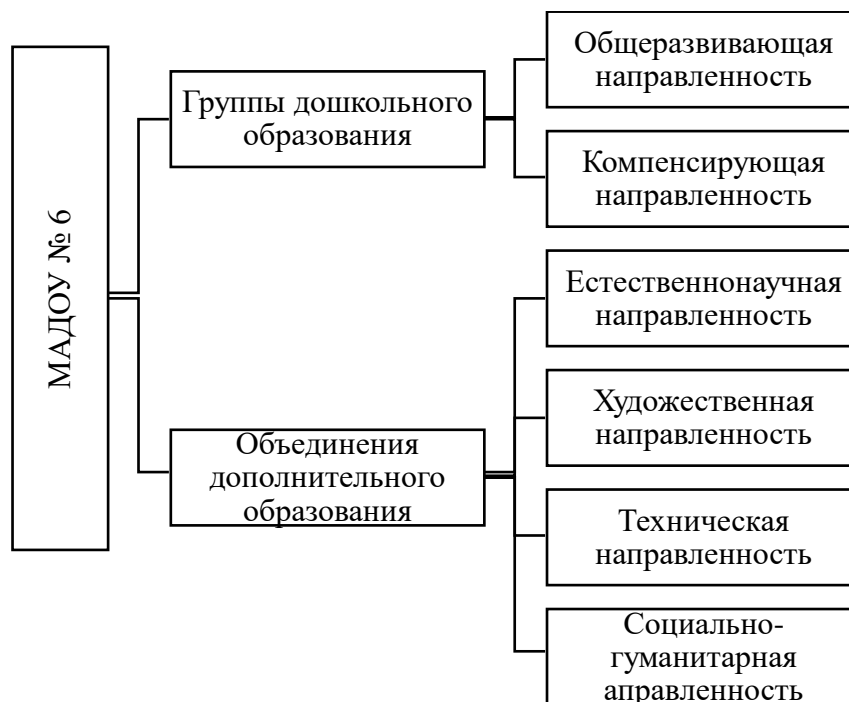


Рисунок 6 – Образовательная структура МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка»

Организационная структура МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка» представлена на рисунке 7.

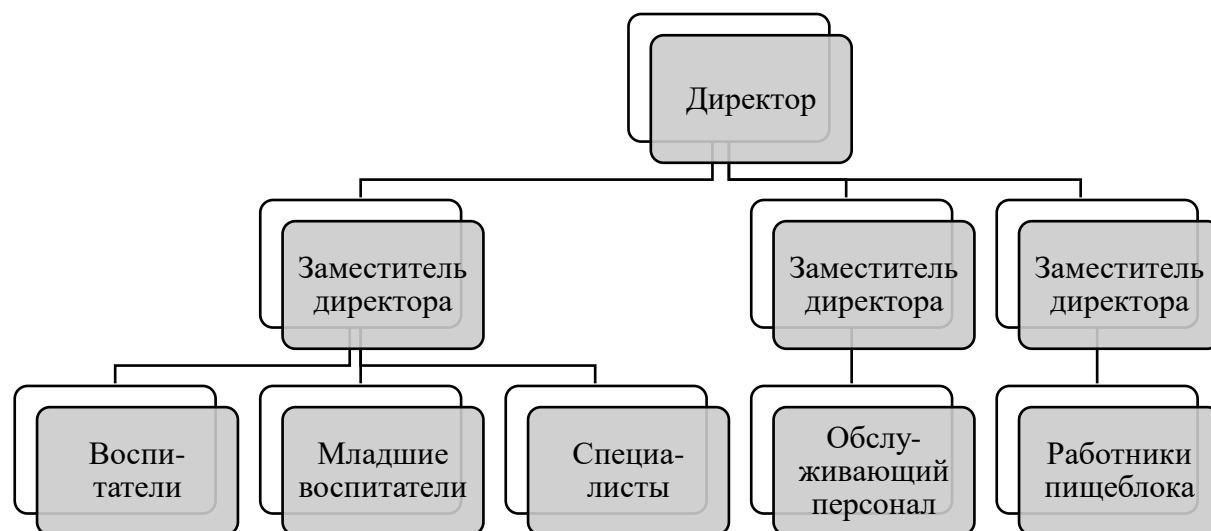


Рисунок 7 – Организационная структура МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка»

Все педагоги своевременно проходят курсы повышения квалификации, направляются на профессиональную переподготовку, получают высшее образование. Так, в 2020-2021 учебном году в соответствии с Графиком аттестации педагогических кадров прошли аттестацию 12 педагогов, по итогам которой им была присвоена 1 квалификационная и высшая категория по должностям «воспитатель», учитель-логопед», «инструктор по физической культуре».

МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка» является некоммерческой организацией, которая реализует на основании лицензии образовательную деятельность как основную в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Образовательное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, ради достижения которых оно создано, определенными законодательством Российской Федерации, Московской области, муниципальными НПА и Уставом МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», путём оказания услуг в сфере дошкольного образования.

Целью образовательного учреждения является развитие общей культуры, развитие физических, умственных, нравственных, эстетических и личностных качеств, развитие предпосылок для образовательной деятельности, сохранение и укрепление здоровья дошкольников.

Далее проанализирована деятельность МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-Семицветик».

Полное наименование организации – Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение городского округа Долгопрудный «Детский сад № 25 Цветик-Семицветик».

Дата создания образовательной организации – 05.06.2007 г.

ИНН/КПП: 5008044150/504701001.

Адрес – 141707, Московская область, Долгопрудный, Лихачевское шоссе, д. 6, к. 3.

Основным видом учреждения образовательной организации является образовательная деятельность – реализация образовательных программ.

Структура образования отражает уровень, тип, направления, формы реализуемого образования и то, как проживают учащиеся.

Она представлена на рисунке 8.

Управление Учреждением осуществляется в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами и Уставом организации на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель – директор Белолипецкая Лилия Геннадьевна с 12.09.2007 г.



Рисунок 8 – Образовательная структура МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик»

Организационная структура МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик» представлена на рисунке 9.



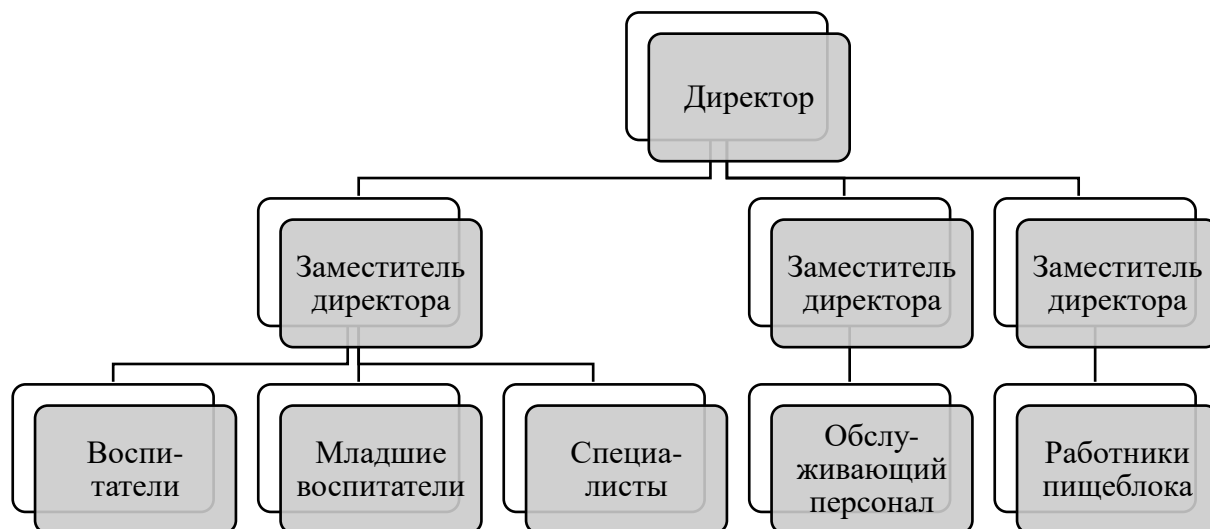


Рисунок 9 – Организационная структура МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик»

Все педагоги своевременно проходят курсы повышения квалификации, направляются на профессиональную переподготовку, получают высшее образование. Так, в 2020-2021 учебном году в соответствии с Графиком аттестации педагогических кадров прошли аттестацию 10 педагогов, по итогам которой им была присвоена 1 квалификационная и высшая категория по должностям «воспитатель», «учитель-логопед», «инструктор по физической культуре».

МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» является некоммерческой организацией, которая реализует на основании лицензии образовательную деятельность как основную в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Образовательное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, ради достижения которых оно создано, определенными законодательством Российской Федерации, Московской области, муниципальными НПА и Уставом МАДОУ «Детский сад

№ 25 Цветик-семицветик», путём оказания услуг в сфере дошкольного образования.

Целью образовательного учреждения является развитие общей культуры, развитие физических, умственных, нравственных, эстетических и личностных качеств, развитие предпосылок для образовательной деятельности, сохранение и укрепление здоровья дошкольников.

По результатам деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» были сделаны следующие выводы. Стратегической деятельности учреждений является сохранение жизни и здоровья детей, формирование личностей, которые будут обладать творческими и интеллектуальными данными в различных видах деятельности: театрализованном, изобразительном, музыкальном, познавательном. Удовлетворение потребностей родителей в получении дошкольного образования при помощи расширения услуг образовательного направления поверх стандартов по запросам индивидуального порядка и повышение уровня профессионализма педагогов, и сохранение их здоровья.

## **2.2 Анализ и оценка управления образованием в учреждении**

Исследование внутренней и внешней среды деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» позволило установить следующее:

- осуществляется характеристика учреждений с аналогичными показателями приоритетных конкурентов;
- определение характеристик учреждений для создания преимуществ перед конкурентами.

Необходимо осуществить акцент на то, что внешние факторы, влияющие на успех деятельности учреждения, а также учесть возможный спад покупательской способности учреждения и корректировку в рамках плана деятельности учреждения.

Для осуществления анализа внешней среды был проведен PEST-анализ деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» на 01.01.2022 г. (таблица 2).

Анализ показал то, что деятельность МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» осуществляется в довольно сложной социальной среде. Таким образом, необходимо применять определенную «гибкость» при решении некоторых вопросов, которые касаются:

- диверсификации деятельности,
- диверсификации технологий,
- диверсификации решений в управленческом порядке.

Таблица 2 – PEST-анализ деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» на 01.01.2022 г.

Политические факторы		Экономические факторы	
1	2	3	4
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Тарифная и льготная политика	0,58	Валютные колебания	0,53
Государственный контроль за работой деятельностью детских учреждений	0,38	Социальная и бюджетная политика государства	0,34

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4
Будущее и текущее законодательство, отвечающие за регулирование правила работы в отрасли	0,37	Инфляционные колебания	0,11
Социальные и культурные факторы		Технологические факторы	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Миграционные и иммиграционные факторы	0,32	Законодательство в области социального регулирования	0,58
Отношение к услугам учреждения	0,27	Инновационный и технологический уровень оснащенности деятельности учреждений	0,37
Образ жизни посетителей учреждения	0,10	Технологическое и интернет-развитие	0,32

Результаты PEST-анализа деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» следующие:

- что касается политической среды, то стратегические решения учреждения оказывают значительное влияние на события, которые осуществляются в настоящий момент в социальной сфере Российской Федерации;
- что касается сферы экономики, то помимо людей для исследуемого учреждения важно не только обеспечение качественными услугами, но и оценка возможностей самих посетителей учреждения к тому, чтобы своевременно осуществлять оплату по всем видам получаемых услуг;
- что касается социальной сферы, то посетители дошкольного учреждения могут оказать влияние на изменение социальных и культурных параметров деятельности учреждения, на взгляды и ценности, на общественные отношения, на отношения к окружающей среде и т. п.;

– технико-технологическая составляющая демонстрирует, что любое нововведение в детском дошкольном учреждении приводит к изменениям, которые не всегда можно обнаружить заранее. Именно поэтому, прежде чем что-то внедрять, МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» отслеживают тенденцию деятельности тех учреждений, которые уже применили те или иные технологические и информационные нововведения для оценки возможности их использования в своей деятельности.

Для деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» подойдет стратегическое поведение для управления внешней средой и развития социального потенциала деятельности учреждения.

Основными конкурентами МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» являются:

- МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка»;
- МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Осуществим построение карты конкурентов. Карта конкурентов выступает в качестве индикатора, выявляющего долю действия дошкольных учреждений (таблица 3).

Таблица 3 – Данные для построения карты конкурентов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка»

Конкуренты	Доля рынка	Темп роста
МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка»	4%	6%
МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик»	3%	2%
МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка»	7%	4%

На рисунке 10 представлена карта конкурентов, построенная на данных таблицы 3.

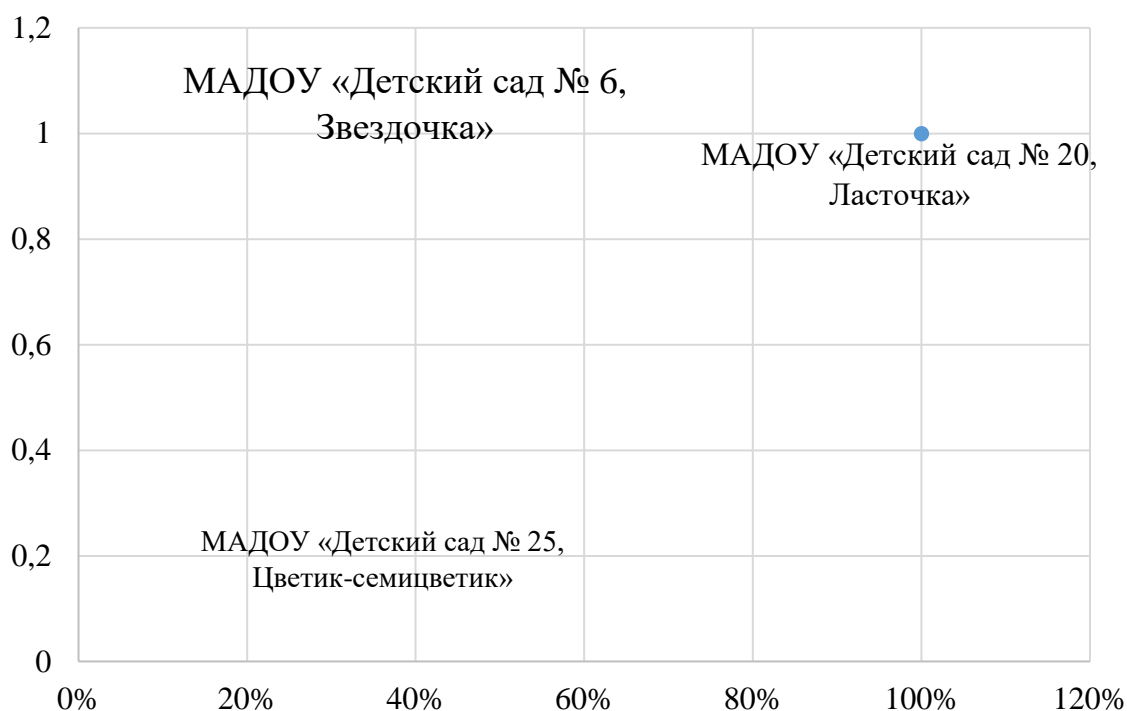


Рисунок 10 – Карта конкурентов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка»

Проведем анализ услуг МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» на основе метода экспертных оценок. Оценка от 0-5, где 0 – отсутствие свойства, а 5 – лучшее предложение на рынке.

Представим данные для анализа в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ услуг (заявляемые свойства и оценка их качества с точки зрения целевой аудитории)

Свойства	МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка»	МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка»	МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик- семицветик»
Качество дошкольных образовательных услуг	2	4	4
Географическое месторасположение (местоположение учреждения)	3	4	4
Оперативность выполнения услуг по воспитанию детей	3	3	4
Приветливость педагогического персонала (воспитатели, нянечки)	3	4	5
Квалификация педагогического персонала (воспитатели, нянечки)	3	4	5
Сервисное обслуживание	3	4	5
Функциональность	3	4	5
Надёжность	3	3	5
Стоимость услуг	3	5	4
Фасад здания детского сада	3	3	3

Выраженность свойств удобнее всего представить в виде «многоугольника характеристик услуг», который приведён на рисунке 11.



Рисунок 11 – Многоугольник характеристик услуг МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»



Как следует из проведенного анализа, учреждение проигрывает своему основному конкуренту МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка» по таким основным показателям, как качество услуг, географическому расположению, оперативность, оформление услуг, качество работы персонала, сервис, надежность, что сказывается на результатах работы учреждения в анализируемом периоде.

МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» осуществляют свою деятельность на территориях своих местоположений.

Стоит отметить высококлассный сервис онлайн-ответов, который на практике позволяет оценить все преимущества цивилизованных отношений между учреждением и посетителями

Первоначально, сайты МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» были созданы с акцентом на интересы, который в настоящее время имеют довольно высокие запросы на сделки электронной презентации учреждений онлайн.

В рамках создания действительно конкурентоспособного проекта задействован весь арсенал функционального программного обеспечения и решений, позволяющий сделать одну из самых продуманных и удобных платформ онлайн-торговли доступной для пользователей сети.

Рассмотрим особенности продвижения услуг МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Раскрутка сайта МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» осуществляется с использованием услуг учреждения-провайдера.

Директор и заместитель директора учреждения разрабатывают тактику и стратегию продвижения в интернете. Они, соответственно, посвящены распределению бюджета на продвижение. Компания всегда использует конкретное финансирование, предварительно определяя, какие потребности следует выделить.

Основным инструментом продвижения в интернете является сайт МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Задачами корпоративного сайта являются повышение общей осведомленности об учреждении, формирование доверия целевой аудитории к необходимости сотрудничества.

Дизайн сайта разработан с учетом предпочтений основной целевой аудитории учреждения: родителей детей, посещающих сады – МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Цены на воспитательные услуги, представленные в каталоге сайта, свидетельствуют о том, что МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» ориентирована на клиентов со средним уровнем дохода.

Кроме того, чтобы определить сильные и слабые стороны, проведем SWOT-анализ МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» (таблица 5).

SWOT-анализ показал, что МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик» прочно утвердились в своей нише и имеют все возможности не только для большего существования, но также для роста и расширения.

Основными препятствиями для дальнейшего развития МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» являются:

- повышение цен из-за нестабильной экономической ситуации в стране,
- отсутствия программы лояльности для клиентов.

В этом смысле, следует выбирать стратегию типа ST: поддерживать конкурентную позицию на рынке путем формирования программы лояльности клиентов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Таблица 5 – SWOT-анализ МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»

		Сильные стороны	Слабые стороны
		<p>Лидер среди конкурентов по посещаемости учреждений (фитнес услуг);</p> <p>Широкий ассортимент услуг;</p> <p>Наличие бассейна;</p> <p>Цены на большинство позиций ниже, чем у конкурентов.</p>	<p>Отсутствие программы лояльности для клиентов (нет скидок постоянным клиентам);</p> <p>Практически отсутствует уникальный ассортимент услуг;</p> <p>Не все конкуренты соблюдают рекомендованную цену услуги;</p> <p>Отсутствие единого стиля оформления страницы сайта.</p>
Возможности	<p>Развитие проекта</p> <p>Расширение ассортимента;</p> <p>Расширение рыночных границ</p>	<p>Стратегии SO:</p> <p>Выход на новые смежные сегменты рынка услуг.</p> <p>Расширение географии работы.</p>	<p>Стратегии WO:</p> <p>Расширение базы постоянных клиентов.</p> <p>Оптимизация работы и оформления сайта, реклама для повышения посещаемости сайта.</p>

Продолжение таблицы 5

Угрозы	<p>Потеря клиентов в связи с отсутствием программы лояльности. Повышение цен на услуги в связи с ростом курса доллара и евро (экономический спад, санкции);</p>	<p>Стратегии ST:          Удержание конкурентной позиции на рынке за счет формирования клиентской лояльности.          Рассмотрение возможности импорта замещения по спортивному инвентарю</p>	<p>Стратегии WT:          Формирование лояльности клиентов за счет программы лояльности, укрепление и расширение базы постоянных клиентов.          Сокращение объемов услуг и уменьшение расходов.</p>
--------	---	--	---

Таким образом, позиции МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» достаточно безопасна: по таким показателям, как общение с клиентами и дополнительные услуги, стремление к максимальной разнице от конкурентов.

Когда дело доходит до программ лояльности, не все учреждения предлагают клиентам аналогичную возможность.

Разработка программы лояльности укрепит позиции МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» среди конкурентов и обеспечит еще одно конкурентное преимущество на рынке услуг.

Текущая маркетинговая ситуация. Характер целевого рынка. В настоящее время в г.о. Долгопрудный не так много организаций, имеющих аналогичную воспитательную базу, поэтому очень важно знать конкурентов «в лицо», чтобы во время оценить надвигающиеся угрозы и перспективные возможности МАДОУ

«Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Угрозы и возможности. Для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» существует опасность в том, конкуренты с такими же задачами, целями и возможностями будут расти, ярко и громко заявлять о себе, занимая более активную позицию по отношению к рынку.

Возможность – это расширить спектр партнерских отношений с клиентами, повысить лояльность клиентов к спортивному учреждению.

В таблице 6 приведем оценку важности критериев обслуживания в 2022 г. Для оценки были выбраны основные критерии обслуживания. Оценка проводится работниками МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» (7 сотрудников).

Таблица 6 – Оценка важности критериев обслуживания

Критерии	Эксперты							Итого сумма
	1	2	3	4	5	6	7	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Режим работы	1	1	4	3	2	1	3	15
Доступность	3	2	5	4	5	2	4	25
Качество обслуживания	5	5	3	3	4	3	5	28
Широта ассортимента	2	3	1	2	1	5	1	15
Уровень цен	4	4	2	1	3	4	2	20
Итого	15	15	15	15	15	15	15	105

Таким образом, наиболее важным критерием обслуживания (набравшим наибольшую сумму баллов) является качество обслуживания.

Наиболее важными управленческими решениями в повышении конкурентоспособности организации являются:

- расширение ассортимента услуг,
- расширение сети,
- открытие дополнительных залов.

Таблица 7 – Оценка приоритета мероприятий маркетинговой деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»

Критерии	Эксперты							Итого сумма
	1	2	3	4	5	6	7	
Открытие интернет-магазина по продаже спортабонементов	2	3	1	2	1	5	1	15
Повышение сервиса обслуживания	3	2	5	4	5	2	4	25
Расширение сети	5	5	3	3	4	3	5	28
Расширение ассортимента	1	1	4	3	2	1	3	15
Совершенствование сайта	4	4	2	1	3	4	2	20
Итого	15	15	15	15	15	15	15	105

С целью анализа приоритета мероприятий маркетинговой деятельности была привлечена эта же комиссия из 7 специалистов руководящего состава, выбранные критерии были оценены руководством организации по значимости. Минимальный балл – 1, максимальный – 5.

Проведенный анализ свидетельствует о том, что основными слабыми сторонами МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6

Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» являются высокие цены и недостаточно эффективная коммуникационная политика.

Стоит отметить, что именно к сильным сторонам конкурентов организации относятся низкие цены и хорошая рекламная кампания. Поэтому решение данных проблем должно стать первоочередным для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

С целью еще более подробного анализа внутренней среды учреждения был произведен SNW-анализ параметров деятельности по следующим критериям: сильное (Strong); нейтральное (Neutral); слабое (Weakness).

В таблице 8 представлены результаты SNW-анализа МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Таблица 8 – Результаты SNW-анализа в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»

Значимые параметры в деятельности предприятия	Ранг	S	N	W
1	2	3	4	5
Обучение персонала	2			X
Условия труда			X	
Мотивация и стимулирование персонала	3			X
Текучесть кадров			X	
Квалификация персонала			X	
Оценка качества работы персонала	7			X
Социальный пакет			X	

Продолжение таблицы 8

Качество предоставляемых услуг		X		
обеспечение				
Организация маркетинга	6			X
Занимаемые площади			X	
Организационная структура предприятия			X	
Состояние охраны труда		X		
Спортивная сеть		X		
Объемы реализации услуг		X		
Ассортимент услуг		X		
Численность персонала			X	
Заработная плата			X	
Имидж (деловая репутация) учреждения		X		
Численность персонала			X	
Заработная плата			X	
Имидж (деловая репутация) учреждения		X		
Психологический климат в коллективе		X		
Зависимость от вышестоящих учреждений		X		
Территориальное расположение			X	
Ценовая политика			X	
Объемы продаж услуг			X	
Ориентация на потребителя услуг		X		



Продолжение таблицы 8

Финансовая устойчивость	8			X
Инвестиционная политика			X	
Инновации	9			X
Стратегия развития	1			X

Как видно из таблицы 8, к слабым сторонам МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» относятся:

- отсутствие четкой стратегии развития;
- слабое обучение персонала;
- отсутствие должной мотивации и стимулирования персонала;
- недостаточное информационное обеспечение;
- слабая организация планирования;
- слабая организация маркетинга;
- отсутствие системы оценки качества работы персонала;
- невысокий уровень инноваций.

Самым приоритетным мероприятием должно стать расширение линейки образовательных услуг в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Для обобщения и анализа информации о воздействии факторов внешней среды на деятельность составим таблицу 8, в которой с учетом наиболее важных факторов внешней среды описано их влияние и возможности/угрозы, которые возникают для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Таким образом, видно, что во внешней среде МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25

Цветик-семицветик» присутствуют как факторы с положительным потенциалом, так и негативные факторы.

Основными путями решения проблем и усиления влияния положительных факторов являются:

- диверсификация оказания услуг;
- поиск инвесторов для обновления оборудования;
- поиск альтернативных рынков с созданием новых видов работ и услуг для этих рынков с использованием уже имеющихся у предприятия технологий и оборудования, а также с учетом более активного использования сетевых и интернет-технологий присутствуют как факторы с положительным потенциалом, так и негативные факторы.

Основными путями решения проблем и усиления влияния положительных факторов для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» являются:

- диверсификация оказания услуг,
- поиск инвесторов для обновления оборудования,
- поиск альтернативных рынков с созданием новых видов работ и услуг для этих рынков с использованием уже имеющихся у предприятия технологий и оборудования, а также с учетом более активного использования сетевых и интернет-технологий.

Таблица 9 – PEST-анализ факторов макросреды МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик»

Вид фактора	Сила и направление влияния	Описание фактора	Описание формы влияния на предприятие	Меры по усилению (ослаблению) влияния
1	2	3	4	5
<b>Политико-правовые</b>				
Возможность привлечения инвестиций	Умеренное, положительное	В последние годы отмечается некоторый интерес инвесторов к отрасли, что может повлечь приток инвестиций с их стороны	Приток инвестиций, в том числе и прямых, позволит как модернизировать спортивное оборудование и получить доступ к новым рынкам через инвесторов	Повышение инвестиционной привлекательности за счет снижения расходов, повышения эффективности управления ресурсами; должно быть понимание собственника о необходимости инвестиций
Снижение платежеспособного спроса потребителей	Сильное воздействие, негативное воздействие	Снижение платежеспособности и спроса на внутреннем рынке за счет замедления роста экономики	Снижение объема продаж снижает получаемые прибыли	Поиск возможных направлений диверсификации по работам и услугам

Продолжение таблицы 9

Вид фактора	Сила и направление влияния	Описание фактора	Описание формы влияния на предприятие	Меры по усилению (ослаблению) влияния
1	2	3	4	5
<b>Политико-правовые</b>				
Высокие темпы инфляции в стране,	Сильное воздействие, негативное воздействие	Инфляция и девальвация обесценивают текущую стоимость денег, усиливают убытки от курсовых разниц, в целом приводят к росту затрат	Рост затрат, потери от курсовых разниц, образование убытков	Размещение свободных денежных средств в мультивалютные депозитные корзины, инвестиции свободных ресурсов в диверсификацию деятельности
Снижение платежеспособного спроса потребителей	Сильное воздействие, негативное воздействие	Снижение платежеспособности и спроса на внутреннем рынке за счет замедления роста экономики	Снижение объема продаж снижает получаемые прибыли, а низкая платежеспособность клиентов приводит к росту дебиторской задолженности	Поиск возможных направлений диверсификации по работам и услугам
<b>Экономические факторы</b>				
Колебания валютного курса	Сильное, негативное	Постоянные колебания валютного курса вместе с	Рост потребности предприятия в валютной	Поиск дополнительных возможностей для реализации

Продолжение таблицы 9

Вид фактора	Сила и направление влияния	Описание фактора	Описание формы влияния на предприятие	Меры по усилению (ослаблению) влияния
1	2	3	4	5
		высокой долей импортного сырья в производственном процессе приводят к постоянно нарастающей потребности в дополнительных средствах на покупку валюты	выручке для покупки иностранной валюты на импортное сырье приводят к уменьшению прибыли предприятия	услуг
Экологическая культура населения	Умеренное воздействие, положительное	Рост культуры населения посредством ориентации к спорту	Рост емкости рынка спорт услуг возможность ввода новых видов услуг	Поиск дополнительных вариантов применения располагаемых технологий с учётом новых услуг
<b>Технологические</b>				
Повышение роли электронной коммуникации, использование Интернета	Сильное, положительное	Более активное использование современных способов коммуникации, в том числе с использованием Интернета	Повышается число потенциальных и реальных потребителей при минимальных затратах на содержание служб маркетинга	Большое внимание использованию интернет-технологий в сфере продаж и продвижения услуг, более активное использование интернета

SWOT-анализ показал, что учреждение прочно утвердилось в своей нише и имеет все возможности не только для большего существования, но также для роста и расширения. Во внешней среде МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» присутствуют как факторы с положительным потенциалом, так и негативные факторы.

Проведение процесса совершенствования деятельности по внутренне и внешние среды позволяет достигнуть более высокого уровня удовлетворенности сотрудниками от взаимодействия с организацией в рамках выполнения ими должностных обязательств. При этом, можно говорить о том, что рост данного показателя приводит к увеличению эффективности работы всей организации, а также уровня её корпоративной политики и действующих социальных взаимоотношений внутри коллектива. Это позволяет говорить о том, что в работе организации МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» есть необходимость проведения ряда мероприятий, которые позволят добиться этих преимуществ и приведут к росту экономической результативности от работы предприятия.

Особую значимость, эффективно функционирующая система внутренней и внешней среды имеет в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик». Так, для организации это определяется прямой зависимостью результатов работы анализируемой организации от заинтересованности работников в исполнении своих должностных обязанностей при одновременной сложности вознаграждения отдельных групп специалистов, осуществляющих непосредственную работу с заказчиками.

Особенностью вознаграждения в данной сфере является развитость в том числе инструментов нематериального вознаграждения, направленных на удовлетворение потребностей, что в совокупности оказывает существенное воздействие на уровень внутренней и внешней среды.

Так, современные учреждения, стремящиеся обеспечить высокий уровень внутренней и внешней среды, обеспечивают сотрудников высокотехнологичным инструментарием, организуют различные курсы для сотрудников, поощряют сотрудников за разработку сторонних проектов, помогающих развитию профессиональных сообществ и технологий, либо на проекты в социальной сфере.

В целом, кадровая политика организации является важным местом в политике организации. Она стратегически продумана и социально ориентирована на каждого сотрудника. Сотрудники уверены в будущем, что уже стимулирует их работать более плодотворно.

Благодаря совершенствованию системы подбора персонала среди работников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик», появится стимул к достижению заслуг в их работе, где продвижение будет основным мотиватором; это означает признание и уважение со стороны коллег и руководства, что поднимет работника в глазах других сотрудников и побудит других сотрудников достичь аналогичного успеха.

В этом случае успехи, как рядового работника, так и руководства МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик», так как это поднимет эффективность, инновационность идей, осознание сотрудником того, что эта организация создана именно для него. Где это можно реализовать как личность, использовать свой потенциал и тем самым внутреннее удовлетворение от работы в МАДОУ

«Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Программа оценки результатов труда работников и внедрения эффективной системы премирования и материальной помощи работникам. Каждую работу следует ценить. И любой успех обязательно сопровождается вознаграждением или поощрением.

Программа повышения мотивации и снижения текучести кадров за счет повышения социальной защищенности. В дополнение к обязательному медицинскому страхованию для всех сотрудников, для выдающихся сотрудников, можно предоставить пропуска в тренажерный зал, бассейн и поездку в профилактический санаторий. Существует также возможность организации выездных мероприятий для детей работников, что положительно скажется на семейных отношениях персонала и, следовательно, самих работников.

Организация досуга очень важна для формирования корпоративного духа и сплоченной рабочей команды, потому что только сплоченная команда может привести детище своего лидера к вершинам успеха. Для этого рационально использовать систему внедрения соревновательного момента между подразделениями, основанную на дружеских конкурсах.

Планируется проведение следующих традиционных корпоративных праздников: день рождения МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик», празднование Нового года и другие праздники. Как отмечалось выше, все праздники обязательно будут отмечаться вместе.

Вознаграждение за идеи по автоматизации и улучшению бизнес-процессов.

Данное предложение может действовать для всех сотрудников, и оно направлено на повышение финансовой эффективности учреждения. При



успешном внедрении идеи сотрудника ему будет положен % от той суммы экономии, которую получит организация.

Стимулирующие общие условия. На общие условия, безусловно, влияет и дизайн офиса, а также позитивная музыка на фоне.

Корпоративное обучение и тренинги. Грамотно поставленная и сложившаяся корпоративная культура способствует эффективному развитию организации и повышению производительности труда ее персонала.

Консерватизм является главной проблемой изучаемой организации. Организация работает уже давно, и с тех пор ничего не изменилось, чем больше, тем лучше. По мнению руководства, предоставляемые услуги, выполняемая работа должны быть высокого качества и с высокой зарплатой. Руководству необходимо предоставить большое количество высококачественных услуг за короткий промежуток времени, в то время как сотрудники хотят получать высокую заработную плату, соответствующую их стандартам. Сейчас западный подход оказывает влияние на работников, которые знают, что в высокоразвитых странах невозможно превысить норму предписанного рабочего дня. Поэтому менеджеры конфликтуют интересами со своими «старыми» мнениями с подчиненными сотрудниками более низкого уровня. Между менеджерами и подчиненными очень мало взаимодействия, потому что уже существует четко устоявшаяся привычка, так сказать, «вы не можете пропустить свою голову», что является подчиненными отношениями, которые стоит соблюдать. Коммуникации между менеджерами и сотрудниками различаются по своей структуре, хотя работа в этой области уже ведется. Корпоративная культура организации – это, как она есть, масштаб, как в положительном, так и в отрицательном направлениях. С одной стороны, консерватизм, а также незнание некоторыми руководителями проблем сотрудников, но желание учиться и соответствовать требованиям организационной культуры, с другой стороны,

обновление высшего руководства с целью улучшения, изменения и внесения вклада в уже сложившуюся организационную культуру. Еще одной из проблем в учреждении является то, что корпоративную культуру можно отнести к пассивно-защитной культуре, при которой работники предприятия взаимодействуют друг с другом, но так, чтобы не пострадали их личные интересы. А по преобладающему стилю управления данную корпоративную культуру можно отнести к авторитарной, т.к. в ней присутствует централизация власти, строгая служебная иерархия, мнение коллектива в большинстве случаев не учитывается при принятии решений. То есть, другими словами, в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» нет разработанного комплекса коллективных мероприятий, которые способствовали бы налаживанию теплых взаимоотношений между сотрудниками, а, следовательно, и неформального корпоративного климата в коллективе, отсутствует в учреждении традиций совместного неформального проведения праздников, культуры проведения корпоративных мероприятий.

По результатам исследования в главе 2 были сделаны следующие выводы.

Основными потребителями услуг МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

По результатам деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» были сделаны следующие выводы. Стратегической деятельности учреждений является сохранение жизни и здоровья детей, а также формирование развитых личностей, которые будут обладать творческими и интеллектуальными данными в различных видах деятельности: театрализованном, изобразительном, музыкальном, познавательном и удовлетворение потребностей родителей в

получении дошкольного образования при помощи расширения услуг образовательного направления поверх стандартов по запросам индивидуального порядка и повышение уровня профессионализма педагогов и сохранение их здоровья.

Опираясь на данные, полученные в ходе проведения анализа деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» и рассматривая предложенные выше направления повышения эффективности деятельности по реализации внутренней и внешней среды работников организации, на мой взгляд, в качестве наиболее перспективных, можно выделить следующие направления воздействия на персонал анализируемой в дипломной работе организации:

- повышение квалификации персонала МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» за счет проведения тренингов мероприятий и внедрения системы коучинга;
- повышение уровня сплоченности коллектива МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик» путем проведения корпоративных мероприятий;
- проведение ежегодного конкурса профессионального мастерства в рамках работы сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик» для повышения уровня заинтересованности специалистов.

### **3 Направления совершенствования управления образованием в МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»**

#### **3.1 Пути совершенствования управления образованием в учреждениях**

Опираясь на данные, полученные в ходе проведения анализа деятельности МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» рассматривая предложенные выше направления повышения эффективности деятельности по реализации внутренней и внешней среды работников организации, на мой взгляд, в качестве наиболее перспективных, можно выделить следующие направления воздействия на персонал:

- повышение квалификации персонала организации за счет проведения тренинговых мероприятий и внедрения системы коучинга;
- повышение уровня сплоченности коллектива МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» путем проведения корпоративных мероприятий;
- проведение ежегодного конкурса профессионального мастерства в рамках работы сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» для повышения уровня заинтересованности специалистов в высокий показатели и формирования дружественной конкурентной атмосферы.

Рассмотрим предложенные мероприятия более подробно.

Рассмотрим особенности организации тренингов для персонала. Основной упор на тренинге должен быть сделан на практическую работу участников. Все приемы, приемы и алгоритмы работы, которые участники внедряют в учебный процесс, должны быть тщательно проработаны и закреплены на уровне навыков. Поэтому выбирайте оптимальное количество тем в программе. Основной упор делается на самостоятельную работу участников. Тренер тренирует алгоритм для каждого учебного модуля, создавая необходимые условия и помогая участникам находить самостоятельные решения. Участники самостоятельно разрабатывают варианты заполнения алгоритмов и создают бизнес-кейсы для подходов к управлению персоналом.

Целью тренинга являются следующие результаты:

- повышение корпоративной культуры в аналитических организациях;
- участники будут совершенствовать свои коммуникативные навыки;
- студенты на практике освоят приемы, необходимые для эффективной профессиональной деятельности;
- участники преодолеют неэффективные профессиональные и поведенческие стереотипы.

Форма учебной работы:

- блок краткой информации;
- практическая работа микро группы;
- практикуйте новые техники;
- роль играть в игру (видеозапись, анализ, разбор, обсуждение);
- мозговой штурм.

Предварительная подготовка. Первоначальное обучение необходимо для понимания конкретной ситуации организации-клиента и выявления проблемных зон в работе персонала. Первоначальная подготовка включает в себя:

- анкеты и анализ данных для участников тренинга;

- интервью с непосредственным руководителем стажера;
- выборочные интервью с участниками тренинга;
- разработать план обучения с учетом конкретных обстоятельств работы, проблемных зон и пожеланий организации.

Программа обучения состоит из 6 блоков для решения следующих задач:

- концепция корпоративной культуры (позитивная и негативная корпоративная культура);
- значение создания позитивной корпоративной культуры для развития организации;
- ценностная ориентация и внутренняя философия учреждения, имидж учреждения, миссия учреждения;
- командные цель, формирование корпоративных ценностей, корпоративной культуры и мотивации сотрудников;
- формируют правила и нормы поведения и общения. создайте атмосферу взаимной поддержки и взаимопомощи. Введение в нормы неформального общения между членами организации;
- образуют сообщества.

Для совершенствования корпоративной культуры МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик, также будет целесообразным введение в учреждении программы коучинга.

Коучинговые организация позволяют добиться роста производительности труда сотрудников за счет повышения эффективности использования потенциальных способностей сотрудников учреждения.

Это дает возможность не только избежать привлечение сторонних специалистов и высоких затрат, которые руководство МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад №

25 Цветик-семицветик должно будет затратить на поиск квалифицированных специалистов с требуемым уровнем навыков и знаний.

Это также позволяет обеспечить, в качестве дополнительного мотивационного фактора, продвижение специалистов учреждения по карьерной лестнице за счет увеличения их профессиональных навыков и соответствия изменяющимся требованиям внешней среды.

Так, именно использование услуг по коучинга в рамках работы предприятия дает возможность вкладывать денежные средств в самый ценный актив учреждения – её сотрудников.

Цели и задачи коучинга:

- сотрудники, занимающиеся личной работой с сотрудниками, должны осознавать важность этого мероприятия; сотрудники должны иметь опыт работы с разными тренерами;
- необходимо собрать много информации о сотрудниках, которая поможет в оценке сотрудников.

Для осуществления внедрения программы коуча должны быть выполнены следующие этапы:

- подготовка материала по специальной литературе;
- разработка индивидуальных программ для разных категорий сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»;
- разработка методик обучения, проведение обучения, разработка методик оценки кандидатов;
- подготовить все необходимые документы;
- выбрать подходящего кандидата на роль тренера (на роль тренера лучше выбрать менеджера);
- кандидатская подготовка;

– проведение индивидуальных работ с персоналом.

Этапы внедрения программы коучинга в МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик, представлены в таблице 10.

Для того, чтобы избежать дополнительных затрат на реализацию процесса обучения сотрудников учреждения, рациональным будет не привлечение сторонних компаний-коучеров, а создание собственного специалиста, который нес бы ответственность за данный вид работы в учреждения.

Таблица 10 – Этапы внедрения коучинга в МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик

Этапы	Содержание этапа	Вовлечённые сотрудники
Обучение коучеров	Повышение компетенций специалистов-коучеров, обучение, развитие организаторских способностей, объяснение сути индивидуальной работы со специалистами	Менеджер службы приема и размещения, менеджер службы номерного фонда
Индивидуальная работа с персоналом	Ведение рабочей тетради специалистов, определение их квалификации и обязанностей	Молодые специалисты (проходят программу каждую неделю) Работники со стажем (один раз в полгода)
Обратная связь от сотрудников	Анкетирование, опросы, оформление отчетов от сотрудников	Молодые специалисты Работники со стажем

При этом, для сохранения эффективности данного процесса, выделенному специалисту рационально будет прибегнуть к использованию таких этапов реализации обучения как:



- проведение личностного развития в областях, которые в дальнейшем планируются к развитию у специалистов фирмы. При этом рациональным будет использование как онлайн, так и офлайн курсов, со специалистами в данной области. А также в области обучения и повышения квалификации по осуществлению деятельности по работе с людьми;
- оценка результатов обучения со стороны специалистов организации, для определения эффективности применения данного метода взаимодействия со сторонними организациями, а также с внутренним специалистом, отвечающим за данный вид деятельности в МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Эта работа должна выполняться в основном с молодыми специалистами и сотрудниками, которые будут продвигаться по службе.

Эффективность работы следует проверять путем опроса сотрудников с менеджером, проведения собеседований, тестирования и обсуждения возникших проблем.

В зависимости от результатов работы сотрудники, выполняющие индивидуальную работу, могут получать бонусы, ежемесячную дополнительную плату за обучение, выдаются почетные грамоты и признания (по решению руководства учреждения).

Персональная работа с сотрудником включает ведение трудовой книжки сотрудника, которая покажет сильные и слабые стороны сотрудника и должна показать его прямую ответственность.

Для того, чтобы реализация данного метода мотивации персонала организации имела высокий уровень эффективности, необходимо организовать процесс постоянного контакта молодых специалистов, либо специалистов, проходящих процесс обучения и повышения квалификации, с коучером. При

этом, он должен быть способен разработать индивидуальный и детальный план по повышению квалификации сотрудника и тому, как это позволит повысить свою эффективность в рамках работы в, а также, какие преимущества позволит получить в дальнейшем.

Для этого, рационально будет использовать структурированную схему, которая должна включать в себя ряд следующих документальных программ:

- план персонального развития работника, с учетом факторов, которые могут оказать на это влияние;
- статистические данные, которые отражали бы эффективность работы сотрудника и кучера в данном направлении;
- личные выводы тренера, основанные на результатах работы сотрудника и достигнуты им результатах.

Таким образом, выполнение данных рекомендаций должно способствовать совершенствованию корпоративной культуры МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» и решению выявленных проблем, а также сделать работу всех служб МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Ещё одним методом, который позволит повысить эффективность работы МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» в рамках реализации деятельности по управлению мотивацией труда сотрудников организации, является введение практики проведения корпоративных мероприятий.

Данный метод в своей основе имеет создание традиционных дат или поводов, которые будут считаться корпоративными и общими для всех сотрудников организации. Это позволит повысить уровень единства среди

сотрудников учреждения (значительный эффект — это будет иметь в рамках МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик». Также это приведет к повышению уровня социальных взаимоотношений внутри организации и общего уровня лояльности сотрудников к целям учреждения, её задачам и работе в целом.

При этом, можно говорить о том, что это позволит добиться создания более «семейной» атмосферы в коллективе, которая обеспечит формирование более высокого уровня стремления сотрудников к достижению общего высокого результата и показателей развития.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что для повышения эффективности системы внутренней и внешней среды работников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик», предлагается ввести несколько корпоративных праздников, которые будут отмучаться всем коллективом учреждения. Стоит также отметить тот факт, что такая деятельность в учреждения проводится в данный момент не официально (сотрудников, которые задействованы на общих участках работы проводят некоторые праздники совместно).

Предварительно, можно говорить о том, что проведение таких мероприятий позволит достигнуть следующих результатов:

- формирование высокого уровня сплоченности коллектива и его лояльности к организации и руководству;
- формирование корпоративного духа организации, а, как следствие, личной заинтересованности каждого работника в достижении высокого общего результата.

Для того, чтобы реализовывать такие мероприятий можно внедрять

практику реализации таких форм как: совместные выезды на природу, совместные походы в заведения культурно-развлекательного характера и общественного питания, проведение спортивно-развлекательны мероприятий и т.д.

В таблице 11 представлен предлагаемый график проведения таких мероприятий для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка» МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» на 2023 и последующие годы.

Таблица 11 – Предлагаемый график проведения «корпоративных» мероприятий для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик

Мероприятие	Дата проведения
День педагогического работника	25.10.2023
Новый год	28.12.2023

Кроме того, в качестве направления повышения реализации внутренней и внешней среды работников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» было предложено реализовать процесс внедрения нового специалиста, который был бы занят реализацией данного вида деятельности.

В целях совершенствования корпоративной культуры МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» рекомендуется ежегодно проводить Смотр-конкурс профессионального мастерства среди коллектива, который представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Смотр-конкурс профессионального мастерства МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»

Организаторы	Директор; заместитель	Координатор конкурса менеджер
Место проведения	Конференц-зал	Конференц-зал
Цели мероприятия	Повышение корпоративной культуры; определение уровня профессиональной подготовки; развитие творческой активности сотрудников; повысить сплоченность команды	Для более успешного проведения мероприятия необходимо разработать правила проведения конкурсных экзаменов на повышение квалификации сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик
Информационное обеспечение	На информационном табло размещается реклама, участвуют фотографы и операторы.	Приглашаем всех заинтересованных сотрудников и их семьи в качестве зрителей и болельщиков
Состав участников	Команда делится на команды по несколько человек	Состав каждой команды формируется согласно предложениям или пожеланиям
Состав жюри	Директор, заместитель директора, специалист по хозяйственной деятельности	

Непосредственный процесс реализации деятельности «Смотр-Конкурс профессионального мастерства» делится на пять этапов:

- подготовительный этап;
- «запуск» смотра-конкурса;
- «финишная прямая»;
- проведение смотра-конкурса;
- подведение итогов смотра-конкурса.

Таким образом были предложены следующие рекомендации для совершенствования корпоративной культуры в МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»:

- проведение тренингов для специалистов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик»;
- организация мероприятий для специалистов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» (смотр-конкурс профессионального мастерства);
- внедрение в учреждении программы коучинга.

Для проведения тренингов для специалистов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» предлагается воспользоваться услугами Центра развития персонала (Бизнес-тренинги в г. о. Долгопрудный).

Специалисты данной учреждения оказывают услуги по проведению тренингов на базе предприятия-заказчика.

В качестве ведущего тренингов можно предложить Курдесовой Ирины Сергеевны – бизнес-тренера, специалиста в области управленческого консалтинга и деловых коммуникаций. Стоимость программы тренингов составляет 15000 р. за 9 академических часов.

Как уже было установлено ранее организация и проведение смотра-конкурса профессионального мастерства будет способствовать совершенствованию корпоративной культуры МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик».

Реализация данного мероприятия требует определенных затрат, приведем их:

- распечатка объявлений о проведении конкурса – 20000 р.;
- оплата услуг фотографа – 40000 р.;
- оплата услуг видео-оператора – 15000 р.;
- приобретение ценных призов победителям мероприятия и призов всеми участникам, приобретение дипломов – 15000 р..

Для внедрения в учреждении программы коучинга, а также для обучения сотрудников, которые в последствии будут проводить индивидуальную работу с персоналом, необходимо пригласить стороннего специалиста, который осуществляет деятельность в сфере подготовки коучей.

Рекомендуется воспользоваться услугами Коучинг-центра Курдесовой Ирины Сергеевны. Специалисты данного центра уже продолжительное время занимаются обучением в сфере бизнес-коучинга. Стоимость услуг приглашенного специалиста составляет 30000 р.

Также для мотивации сотрудников, которые будут впоследствии реализовывать программу коучинга на базе МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик», рекомендуется их ежемесячно премировать суммой в 5000 р.

### **3.2 Оценка эффективности от предложенных мероприятий**

Совершенствование корпоративной культуры на данном предприятии с помощью предложенных средств будет способствовать достижению целей организации с помощью создания такой рабочей среды, которое привлекает, развивает и удерживает талантливых сотрудников.

Эффективная корпоративная означает следующее: прежде всего, это конкурентное преимущество учреждения, которое труднее всего скопировать; это достижение организационной цели при оптимальных затратах.

В таблице 13 приведем калькуляцию стоимости внедрения предложенных рекомендаций.

Таблица 13 – Калькуляция стоимости предложенных рекомендаций

Статья затрат	Стоимость, р.
1	2
Организация смотр-конкурса	10000
Призы и подарки участникам смотра-конкурса	15000
Итоги по мероприятию	25000
Реализация программы тренингов для сотрудников организации	45000
Реализация программы коучинга	32000
Премирование сотрудников, реализующих программу коучинга	30000
Итоги мероприятия	157000
Итого	157000

Рассмотрим экономическую эффективность каждого из предложенных мероприятий в отдельности.

В первую очередь, необходимо определить уровень прироста прибыли от реализации предложенных мероприятий. Для этого нами был проведен процесс опроса сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик», которые принимают участие в процессе реализации экономической деятельности. Так, по мнению специалистов анализируемой в дипломной работе организации, прирост прибыли от реализации деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-



семицветик» за счет повышения уровня мотивации сотрудников путем проведения смотр-конкурса для специалистов, можно ожидать повышения эффективности на 2 %. В то время как реализация и внедрение программы коучинга и, на её основе, роста уровня образования специалистов, можно ожидать увеличение выручки от реализации на 1,5 %.

Рассчитаем прирост размера чистой прибыли МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» за счет реализации ежегодных смотр-конкурсов.

Прирост выручки от реализации составит:

$$\Delta B = 81,4 \times 2 / 100 = 1,628 \text{ тыс. р.}$$

Далее необходимо рассчитать сумму налога на добавленную стоимость, которая возникнет в процессе получения дополнительной выручки от внедрения совершенствования процесса внутренней и внешней среды работников:

$$\text{НДС} = 1,628 \times 20 / 120 = 0,27 \text{ тыс. р.}$$

Прирост прибыли от продаж, который получит организация в процессе внедрения мероприятий по повышению эффективности внутренней и внешней среды сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» и формированию общего корпоративного духа, составит:

$$\Delta \text{Пр} = 1,628 - 0,270 - 25 = 1,358 \text{ тыс. р.}$$

Рассчитаем налог на прибыль:

$$\text{НП} = 1,358 * 18 / 100 = 0,24 \text{ тыс. р.}$$

На основе всех проведённых расчётов можно рассчитать планируемый размер чистой прибыли, которая будет получена организацией от процесса реализации предложенного мероприятия:

$$\Delta\text{Пч} = 1,358 - 0,24 = 1,118 \text{ тыс. р.}$$

Так, можно говорить о том, что реализация предложенных мероприятий позволит повысить уровень корпоративной культуры и лояльности сотрудников по отношению к МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик».

Также, стоит отметить тот факт, что разработанные меры в первую очередь направлены на следующие аспекты:

- поддержание «здорового» корпоративного климата в коллективе;
- снижение текучести персонала;
- формирование сплоченности;
- формирование лояльности коллектива;
- формирование налаживания взаимоотношений между сотрудниками, руководством и подчиненными.

Использование предлагаемых мер по повышению корпоративной культуры МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» будет способствовать развитию навыков, инструментов, знаний и компетенций отдельных лиц и коллективов, что, благодаря реализации данных мер, как ожидается, повысит производительность труда сотрудников.

Эти меры также помогут улучшить микроклимат в организации, снизить конфликты и сохранить обратную связь с руководством, тем самым повысить эффективность работы МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик». Общая стоимость предложения составляет 108 000 р.

Рассчитаем расходы МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» на проведение корпоративных мероприятий в таблице 14.

Таблица 14 – Расчет расходов МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» на проведение «корпоративных» мероприятий

Мероприятие	Кол-во человек, чел.	Норма расхода на 1 человека, р.	Итого расходов, руб.
День педагогического работника	25	5000	125000
Новый год	25	6000	150000
Итого	-	-	275000

Совокупные расходы МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» на проведение корпоративных мероприятий, в среднем на 25 сотрудников, таким образом, составят 275000 р.

Так, можно отметить тот факт, что общие затраты на реализацию предложенных мероприятий по совершенствованию процесса реализации внутренней и внешней среды персонала МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» составит 275000 тыс. р. за все предложенные направления совершенствования работы в выбранных направлениях.

Естественно, что оценить экономический эффект от предложенного мероприятия очень сложно. Обзор литературных источников показал, что улучшение социально-психологического климата позволяет увеличить объем, выручки от реализации на 2-8 %.

Предположим, что данные мероприятия приведут к среднему увеличению прибыли от реализации продукции (работ, услуг) на 4 %.

Прирост выручки от реализации составит:

$$\Delta B = 81,4 \times 4 / 100 = 3,256 \text{ тыс. р.}$$

Далее необходимо рассчитать сумму налога на добавленную стоимость, которая возникнет в процессе получения дополнительной выручки от внедрения процесса реализации совершенствования процесса внутренней и внешней среды работников путем реализации внедрения системы внутреннего обучения и совершенствования персонала, реализации корпоративных мероприятий и проведения ежегодный конкурсов среди сотрудников:

$$\text{НДС} = 3,256 \times 20 / 120 = 0,54 \text{ тыс. р.}$$

Прирост прибыли от продаж, который получит организация в процессе внедрения мероприятий по повышению эффективности внутренней и внешней среды сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20, Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик и формированию общего корпоративного духа, составит:

$$\Delta \text{Пр} = 3,256 - 0,540 = 2,716 \text{ тыс. р.}$$

Рассчитаем налог на прибыль:

$$\text{НП} = 2,716 \times 18 / 100 = 0,49 \text{ тыс. р.}$$

На основе всех проведённых расчётов можно рассчитать планируемый размер чистой прибыли, которая будет получена организацией от процесса реализации предложенного мероприятия: так, можно говорить о том, что реализация предложенных мероприятий позволит повысить уровень корпоративной культуры и лояльности сотрудников по отношению к МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик». Для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» эффект внедрения предложенных мероприятий (реализации внедрения системы внутреннего обучения и совершенствования персонала, реализации корпоративных мероприятий и проведения ежегодный конкурсов среди сотрудников) составит 1118 тыс. р.

Таким образом, можно говорить о том, что реализация предложенных направлений совершенствования деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» в рамках повышения эффективности мотивации персонала позволят добиться роста производительности труда и дадут основу для повышения не только экономического результата работы учреждения, но и повышения социальной заинтересованности и удовлетворенности работников учреждения.

## Заключение

По результатам исследования были сделаны следующие выводы.

Структура процесса управления выступает в качестве основного понятийного инструмента в системе управления и в системе менеджмента и отражает в качестве «связующего звена» между функциональными показателями, целевыми показателями, управленческими показателями, показателями по распределению процесса управления между менеджерами и его подчинёнными.

Процесс управления образованием предполагает под собой ту процедуру, которая направлена на то, чтобы принимать определенные управленческие решения и привлекать менеджеров на все звенья, уровни и категории профессионального порядка.

Базисное понятие «управление командами» выступает в качестве процесса, направленного на то, чтобы устанавливать связи, элементные составляющие, уровневые элементы и элементы по полномочиям.

Категориальный элемент «структуры управления образованием» выступает в качестве процесса, направленного на установление внутренних форматов как по системе, так и по системе элементов во взаимосвязанном назначении.

В целом, понятие «управления образованием» выступает в качестве понятия, отражающего эффективность управления организованных систематических элементов. От того, насколько корректно организован процесс управления образованием зависит функционирование как среды внутреннего, так и среды внешнего назначения.

В процессе управления компанией всегда протекает тот или иной процесс управления (обмен информационными ресурсами и принятие решений в области управления), в рамках которого между его участниками распределяется

определенный набор управленческих задач и функций, что в свою очередь обуславливает возникновение прав и ответственности за их реализацию. С учетом данного обстоятельства, процесс управления можно рассматривать как некую форму распределения и кооперации деятельности в области управления, в рамках которой происходит реализация управленческого процесса, ориентированного на обеспечение достижения установленных целей менеджмента компании.

В наиболее общем понимании под решением в менеджменте и науке об управлении понимается некий результат действий и мероприятий организационно-управленческого характера, которые предпринимают руководители государства, региона, предприятия с учетом имеющихся результатов анализа различных альтернативных вариантов.

Обобщая рассмотренные теоретические подходы к сущности рассматриваемого понятия, можно отметить, что управленческое решение представляет собой взвешенный шаг, в результате которого происходит осуществление определенного набора управленческих и воздействующих на результаты работы предприятия действий, реализация которых обеспечивает достижение цели развития предприятия.

Под «структурой управления командой» понимается взаимосвязь элементов, ответственных за то, чтобы обеспечивать стабильное развитие субъекта хозяйствования в рамках установки совокупности элементов взаимосвязанного назначения.

В качестве структуры управления образованием понимается структура скооперированного порядка в рамках соответствия определенным функционалам в процессе решения и достижения определенных задач, а также достижения показателей в целевом назначении. Таким образом, структура управления образованием выступает в качестве оптимального распределения составляющих

по: степени ответственности, по степени взаимодействия между органами управления, по степени воздействия на персонал организации.

Каждый субъект управления в процессе управления образованием осуществляет процесс по самостоятельной разработке реальной структуре управления.

Структура процесса управления выступает в качестве основного понятийного инструмента в системе управления и в системе менеджмента и отражает в качестве «связующего звена» между функциональными показателями, целевыми показателями, управленческими показателями, показателями по распределению процесса управления между менеджерами и его подчинёнными.

Процесс управления образованием предполагает под собой ту процедуру, которая направлена на то, чтобы принимать определенные управленческие решения и привлекать менеджеров на все звенья, уровни и категории профессионального порядка.

Базисное понятие «управление командами» выступает в качестве процесса, направленного на то, чтобы устанавливать связи, элементные составляющие, уровневые элементы и элементы по полномочиям.

Категориальный элемент «структуры управления образованием» выступает в качестве процесса, направленного на установление внутренних форматов как по системе, так и по системе элементов во взаимосвязанном назначении.

В целом, понятие «управления образованием» выступает в качестве понятия, отражающего эффективность управления организованных систематических элементов. От того, насколько корректно организован процесс управления образованием зависит функционирование как среды внутреннего, так и среды внешнего назначения.



По результатам деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» были сделаны следующие выводы. Стратегической деятельности учреждений является сохранение жизни и здоровья детей, а также формирование развитых личностей, которые будут обладать творческими и интеллектуальными данными в различных видах деятельности: театрализованном, изобразительном, музыкальном, познавательном и удовлетворение потребностей родителей в получении дошкольного образования при помощи расширения услуг образовательного направления поверх стандартов по запросам индивидуального порядка и повышение уровня профессионализма педагогов и сохранение их здоровья.

Опираясь на данные, полученные в ходе проведения анализа деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» и рассматривая предложенные выше направления повышения эффективности деятельности по реализации внутренней и внешней среды работников организации, на мой взгляд, в качестве наиболее перспективных, можно выделить следующие направления воздействия на персонал анализируемой в дипломной работе организации:

- повышение квалификации персонала МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» за счет проведения тренинговых мероприятий и внедрения системы коучинга;
- повышение уровня сплоченности коллектива МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6, Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25, Цветик-семицветик» путем проведения корпоративных мероприятий;

- проведение ежегодного конкурса профессионального мастерства в рамках работы сотрудников МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» для повышения уровня заинтересованности специалистов в высокие показатели и формирования дружественной конкурентной атмосферы.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить уровень корпоративной культуры и лояльности сотрудников по отношению к МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик. Для МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик эффект внедрения предложенных мероприятий (реализации внедрения системы внутреннего обучения и совершенствования персонала, реализации корпоративных мероприятий и проведения ежегодных конкурсов среди сотрудников) составит 1,118 тыс. р.

Реализация предложенных направлений совершенствования деятельности МАДОУ «Детский сад № 20 Ласточка», МАДОУ «Детский сад № 6 Звездочка», МАДОУ «Детский сад № 25 Цветик-семицветик» в рамках повышения эффективности мотивации персонала позволят добиться роста производительности труда и дадут основу для повышения не только экономического результата работы учреждения, но и повышения социальной заинтересованности и удовлетворенности работников учреждения.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов; под редакцией В.С. Абрамова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 270 с.

2. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов; под редакцией В.С. Абрамова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 246 с.

3. Абубакарова Э. М. Корпоративная стратегия: стратегический принцип / Э. М. Абубакарова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 5. – С. 839-844.

4. Алексанян А.М. Особенности формирования конкурентоспособности инновационного проекта на разных этапах его жизненного цикла / А.М. Алексанян // Новая экономика, 2020. – № 2. – С. 129-138.

5. Алексеев Д.В. Выявление резервов увеличения прибыли как фактор управления финансовым состоянием предприятия / Д.В. Алексеев // Научный альманах. – 2019. – № 2. – С. 12-15.

6. Базовкина Е.А. Анализ финансового результата деятельности предприятия / Е.А. Базовкина // Вектор экономики. – 2019. – № 5. – С. 445-452.

7. Бакунова Н. В. «Корпорация», «корпоративное управление»: подходы к трактовке сущности категорий / Н. В. Бакунова // Вестник Омского университета. – 2019. – № 3. – С. 46-51.

8. Баранова В.В. Управление прибылью организации и разработка мероприятий по ее увеличению / В.В. Баранова // Вестник Международного института рынка. – 2019. – № 2. – С. 7-14.

9. Баркалов С.А. Математические методы и модели в управлении и их реализация в MS Excel / С.А. Баркалов, С.И. Моисеев, В.Л. Порядина. – Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2018. – 264 с.

10. Батыршина Н. И. Прибыль предприятия как основной финансовый показатель его деятельности и пути ее увеличения / Н. И. Батыршина // Экономика и социум. – 2019. – № 1. – С. 255-258.

11. Баширов Р. Н. Методика оценки эффективности реализации корпоративных стратегий / Р. Н. Баширов // Право, экономика и управление: теория и практика: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Чебоксары, 2020. – С. 192-195.

12. Бланк И. А. Финансовый менеджмент. – Киев: Эльга, 2018. – 544 с.

13. Бусов В. И. Управленческие решения: учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 254 с.

14. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 г. № 145-ФЗ // СПС КонсультантПлюс.

15. Володько В.Ф. Динамика концепций маркетинговых стратегий / В.Ф. Володько, С.М. Рагойша // Новая экономика, 2021. – № 1. – С. 89-102.

16. Володько В.Ф. Современный взгляд на роль менеджмента / В.Ф. Володько // Новая экономика, 2020. – № 2. – С. 52-55.

17. Воронина М.В. Финансовый менеджмент / М.В. Воронина. – М.: Дашков и К, 2017. – 399 с.

18. Галустова К. Ю. Современные аспекты стратегического анализа и диагностики деятельности фирмы / К. Ю. Галустова // Актуальные вопросы экономики и управления: наука и практика: Криулинские чтения. сборник материалов всероссийской научно-практической конференции. – 2020. – С. 134-139.

19. Гальченко С. А. Совершенствование оперативного управления бизнес-процессами в системе стратегического управления предприятием / С. А. Гальченко // Политика, экономика и инновации. – 2019. – № 6. – С. 6-11.
20. Голубков Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.
21. Горина И. А. Стратегическое управление предприятием на основе процессов управления стоимостью и рисками / И. А. Горина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 11. – С. 230-232.
22. Гражданский кодекс Российской Федерации от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ // СПС КонсультантПлюс.
23. Гребенюк Я. В. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления / Я. В. Гребенюк // ИННОВАТИКА-2019: Сб. материалов XV Международной школы-конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – 2019. – С. 361-365.
24. Гукасян З.О. Современные подходы к прогнозированию финансовых результатов деятельности организации / З.О. Гукасян // Вестник ИМСИТ. – 2020. – № 3. – С. 47-52.
25. Гусейнов Д. Э. О. Виды стратегий и подходы к оценке эффективности стратегии интегрированных корпоративных структур / Д. Э. О. Гусейнов // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 4. – С. 18-21.
26. Динамика ставок кредитно-депозитного рынка [Электронный ресурс] // Банк России. – Режим доступа: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/int\\_rat/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/) – Дата доступа: 30.01.2023.
27. Ефимова А. Е. Характеристика современных методик анализа финансовых результатов деятельности организации / А.Е. Ефимова // Молодые ученые – развитию Национальной технологической инициативы. – 2020. – № 1. – С. 210-212.

28. Ефименко В.А. Устойчивость развития национальной экономики и характеризующие её показатели / В.А. Ефименко // Новая экономика, 2020. – № 2. – С. 105-109.

29. Жилкин О. Н. Теория и практика реализации корпоративных стратегий на примере предприятий автомобильной промышленности / О. Н. Жилкин // Вестник Российского университета дружбы народов. – 2019. – № 4. – С. 623-635.

30. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб, и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 375 с.

31. Ибрагимова Д. Т. Основные подходы к определению понятия «корпоративное управление» / Д. Т. Ибрагимова // Новый юридический вестник. – 2018. – № 5. – С. 10-13.

32. Индексы цен в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ind\\_potreb\\_cen\\_05.html](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ind_potreb_cen_05.html). – Дата доступа: 20.02.2023.

33. Карапетян А.Г. Управление маркетингом и его особенности в условиях неопределенности бизнес-процессов / А.Г. Карапетян // Новая экономика, 2020. – № 1. – С. 110-115.

34. Келейникова С. В. Роль стратегического анализа в управлении развитием предприятия / С. В. Келейникова // Управленческий учет. – 2021. – № 5. – С. 548-552.

35. Кившик Е. В. Анализ моделей стратегического портфельного анализа / Е. В. Кившик // Студенческий вестник. – 2021. – № 24. – С. 43-47.

36. Киндрацька Г. И. Стратегический менеджмент / Г. И. Киндрацька. [Электронный ресурс] // Электронная библиотека EconBooks. – Режим доступа: <http://econ-books.ru/books/view/22>.

37. Кирилюк Е. А. Система бюджетирования как основа стратегического управления учреждения / Е. А. Кирилюк // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 5. – С. 746-751.

38. Колесникова О. В. Совершенствование системы стратегического управления компанией / О. В. Колесникова // Известия Международной академии аграрного образования. – 2021. – № 54. – С. 114-120.

39. Кондрашов О.В. Моделирование бизнес-процессов как условие оптимизации управления в современной инжиниринговой учреждении / О.В. Кондрашов // Новая экономика, 2020. – № 2. – С. 214-223.

40. Красюкова Н. Л. Количественный анализ документов системы стратегического планирования / Н. Л. Красюкова // Самоуправление. – 2020. – № 1. – С. 214-218.

41. Кужелева А. А. Формирование стратегии предприятия на основе корпоративной социальной ответственности / А. А. Кужелева // Донецкие чтения 2020: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы V Международной научной конференции / Под общей редакцией С.В. Беспаловой. – 2020. – С. 74-76.

42. Кузнецова Н. В. Стратегическое управление как инструмент развития предприятий малого бизнеса / Н. В. Кузнецова // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 5. – С. 668-671.

43. Кузьменко О. В. Стратегический PEST-анализ как основной инструмент анализа факторов внешнего окружения организации / О. В. Кузьменко // Colloquium-journal. – 2020. – № 6. – С. 13-17.

44. Кунжуева П. С. Управление изменениями как элемент стратегического управления предприятием / П. С. Кунжуева // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами: Материалы V международной научно-практической конференции. – Курган. 2019. – С. 450-455.

45. Купцова К. В. Методы анализа конкурентоспособности организации / К. В. Купцова // Инновационные исследования: проблемы внедрения результатов и направления развития: Сб. Международной НПК. – 2019. – С. 78-80.

46. Лагутин М. И. Факторы стратегии корпоративного менеджмента: современный подход / М. И. Лагутин // Вектор экономики. – 2020. – № 9. – С. 4-7.

47. Литвак Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 507 с.

48. Лытнева Н. А. Принятие управленческих решений в предпринимательской среде на основе кадровой политики / Н. А. Лытнева // Вестник ОрелГИЭТ. – 2018. – № 3. – С. 15-20.

49. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 361 с.

50. Меркулова Н. В. Портфельный анализ как фактор оптимизации стратегического управления предприятием / Н. В. Меркулова // Инструменты и механизмы формирования конкурентоспособности экономических систем: сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2020. – С. 43-45.

51. Нефедова С. В. Сущность, цели и задачи стратегического анализа / С. В. Нефедова // StudNet. – 2020. – № 8. – С. 402-406.

52. Обыденов А. Ю. Гибкие методы управления и параметрическое стратегическое управление / А. Ю. Обыденов // Креативная экономика. – 2020. – № 12. – С. 3503-3520.

53. Отварухина Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 336 с.



54. Погодина Т.В. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Т.В. Погодина. – М.: Юрайт, 2020. – 351 с.

55. Полоник И.С. Концептуальные основы равновесия экономической системы / И.С. Полоник // Новая экономика, 2020 – № 1. – С. 95-102.

56. Попкова А. В. Анализ денежных потоков в рамках стратегического управления организации / А. В. Попкова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 2. – С. 212-215.

57. Рагойша С.М. Управление маркетинговой деятельностью предприятия / С.М. Рагойша // Новая экономика, 2021. – № 1. – С. 39-43.

58. Рабыко И. М. Корпоративная система управления акционерными обществами / И. М. Рабыко // Журнал экономических реформ. – 2018. – № 4. – С. 19-22.

59. Рудковская О. Оценка методологических подходов к разработке финансовой стратегии предприятия / О. Рудковская // Банковский вестник. – 2018. – № 7. – С. 45-54.

60. Рызванович М.С. Влияние современных тенденций маркетинга на конкурентную среду промышленной организации / М.С. Рызванович // Новая экономика, 2020. – № 1. – С. 220-223.

61. Сошникова Е.В. Особенности деструктивного влияния Covid-19 на стратегическое управление и цифровой трансформации бизнеса / Е.В. Сошникова // Цифровая трансформация – шаг в будущее: материалы I международной научно-практической конференции молодых ученых, г. Минск, 22 февраля 2021 г. / БГУ, Экономический фак. Каф. цифровой экономики; [редкол.: И.А. Карачун (отв. ред.), К.С. Разуванова, М.С. Шебалин]. – Минск: БГУ, 2021. – С. 136-140.

62. Стратегии, которые работают: Подход BCG: сб. ст.: пер. с англ./ Сост. Карл Штерн и Джордж Сток-мл. – 6-е изд. – М.: Манн и Фербер, 2017. – 496 с.

63. Сулимова Е. А. Внутренняя среда организации как основа стратегического анализа / Е. А. Сулимова // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 1. – С. 129-133.

64. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. – 2-е изд., перераб, и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 333 с.

65. Федеральный закон об образовании в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ // СПС КонсультантПлюс.

66. Фотина Е. С. Стратегический анализ деятельности предприятия методом SNW-анализа / Е. С. Фотина // Интернаука. – 2021. – № 3. – С. 57-58.

67. Фролов Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев; под редакцией Ю. В. Фролова. – 2-е изд., исп. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 154 с.

68. Фрусевич Е. А. Особенности стратегического управления развитием корпораций в условиях финансово-экономической нестабильности / Е. А. Фрусевич // Вестник современных исследований. – 2018. – № 12. – С. 466-469.

69. Халиков М. С. К вопросу об истории и практике стратегического управления / М. С. Халиков // Образование и право. – 2021. – № 2. – С. 170-178.

70. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / М. Б. Шифрин. – 3-е изд., исп. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 321 с.

71. Ясинский Ю. Современное управление для экономического развития / Ю. Ясинский // Банковский вестник. – 2020. – № 5. – С. 12-20.

72. Akhmedjanovakhmedjanov, K.B. Financial performance management system as a factor of efficiency of a balanced financial management system / K. B. Akhmedjanovakhmedjanov // Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems. – 2020. – № 5. – P. 301-310.
73. Gpripinn A. Strategical management book: Harward business school, 2022. – 305 p.
74. Drooker, P. Effectivity management: book. – USA: Massachysets high school, 2021. – 250 p.
75. Demarco, T. Project activity: book. – USA: Harward business school, 2022. – 310 p.
76. Hdeib T. S. Conceptual analysis of strategic indicator of sustainable development recognizing the institutional factors of innovation development / T. S. Hdeib // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 6. – С. 1106-1111.
77. Meskon A. H. Management: book. – USA: Harward business school, 2020. – 1070 p.
78. Prosvirina N.V. lean production principles in production management / N. V. Prosvirina // Russian Engineering Research. – 2021. – № 12. – С. 1263-1268.
79. Vagin S. G. Financial risk management based on corporate social responsibility in the interests of sustainable development / S. G. Vagin // Risks. – 2022. – № 2. – P. 35-37.
80. Zhao X. Based on financial management mode of construction enterprises based on computer technology / X. Zhao // Advances in Intelligent Systems and Computing. – 2021. – P. 386-393.

Приложение А  
Устав МАДОУ № 20 «Детский сад Ласточка»

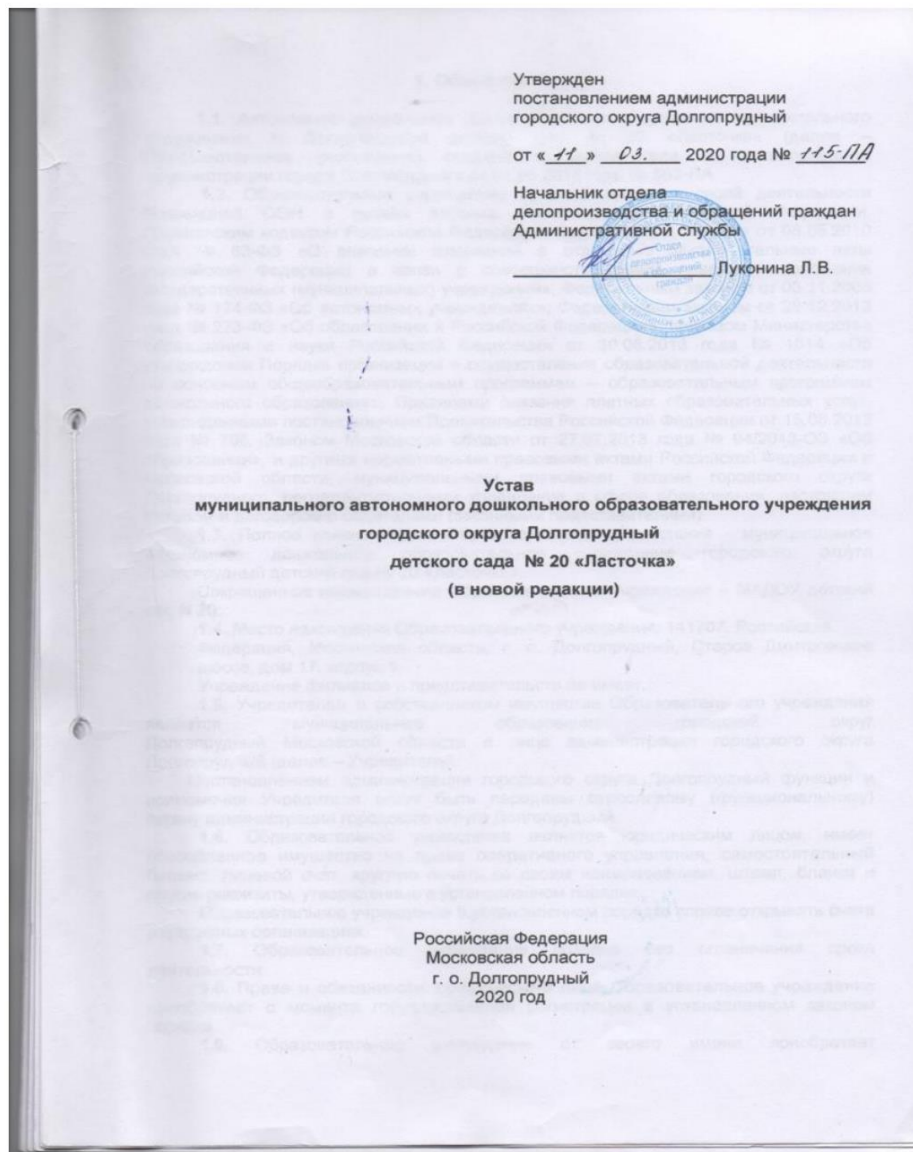


Рисунок А.1 – Устав МАДОУ № 20 «Детский сад Ласточка»

## Продолжение приложения А

### 1. Общие положения

**1.1.** Автономное дошкольное образовательное учреждение муниципального образования г. Долгопрудного детский сад № 20 «Ласточка» (далее – Образовательное учреждение) создано в соответствии с постановлением администрации города Долгопрудного от 01.08.2016 года № 553-ПА.

**1.2.** Образовательное учреждение руководствуется в своей деятельности Конвенцией ООН о правах ребенка, Конституцией Российской Федерации, Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 08.05.2010 года № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений», Федеральным законом от 03.11.2006 года № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях», Федеральным законом от 29.12.2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 года № 1014 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования», Правилами оказания платных образовательных услуг, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 15.08.2013 года № 706, Законом Московской области от 27.07.2013 года № 94/2013-ОЗ «Об образовании», и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации и Московской области, муниципальными правовыми актами городского округа Долгопрудного, регламентирующими управление в сфере образования, настоящим Уставом и договором с родителями (законными представителями).

**1.3.** Полное наименование Образовательного учреждения - муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение городского округа Долгопрудный детский сад № 20 «Ласточка».

Сокращенное наименование Образовательного учреждения – МАДОУ детский сад N 20.

**1.4.** Место нахождения Образовательного учреждения: 141707, Российская Федерация, Московская область, г. о. Долгопрудный, Старое Дмитровское шоссе, дом 17, корпус 1.

Учреждение филиалов и представительств не имеет.

**1.5.** Учредителем и собственником имущества Образовательного учреждения является муниципальное образование городское образование городского округа Долгопрудный Московской области в лице администрации городского округа Долгопрудный (далее – Учредитель).

Постановлением администрации городского округа Долгопрудный функции и полномочия Учредителя могут быть переданы отраслевому (функциональному) органу администрации городского округа Долгопрудный.

**1.6.** Образовательное учреждение является юридическим лицом, имеет обособленное имущество на праве оперативного управления, самостоятельный баланс, лицевой счет, круглую печать со своим наименованием, штамп, бланки и другие реквизиты, утвержденные в установленном порядке.

Образовательное учреждение в установленном порядке вправе открывать счета в кредитных организациях.

**1.7.** Образовательное учреждение создано без ограничения срока деятельности.

**1.8.** Права и обязанности юридического лица Образовательное учреждение приобретает с момента государственной регистрации в установленном законом порядке.

**1.9.** Образовательное учреждение от своего имени приобретает

Рисунок А.2 – Устав МАДОУ № 20 «Детский сад Ласточка»

## Продолжение приложения А

имущественные и личные неимущественные права, отвечает по своим обязательствам, выступает истцом и ответчиком в суде.

**1.10.** Образовательное учреждение отвечает по своим обязательствам имуществом, находящимся у него на праве оперативного управления, за исключением недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленных за ним учредителем или приобретенных Образовательным учреждением за счет средств, выделенных ему Учредителем на приобретение этого имущества.

Учредитель Образовательного учреждения не несет ответственность по обязательствам Образовательного учреждения.

Образовательное учреждение не отвечает по обязательствам учредителя имущества Образовательного учреждения.

**1.11.** Образовательное учреждение вправе образовывать образовательные объединения (ассоциации, союзы), в том числе с участием учреждений, предприятий и общественных организаций (объединений). Указанные образовательные объединения создаются в целях развития и совершенствования образования и действует в соответствии со своими уставами. В Образовательном учреждении образование носит светский характер.

**1.12.** Право на осуществление образовательной деятельности и на получение льгот, предусмотренных законодательством Российской Федерации и Московской области, возникает у Образовательного учреждения с момента выдачи ему лицензии на осуществление образовательной деятельности и прекращается по истечении срока ее действия, если иное не предусмотрено действующим законодательством.

**1.13.** Трудовая деятельность работников в Образовательном учреждении регулируется трудовым договором, условия которого не должны противоречить действующему законодательству Российской Федерации.

**1.14.** В Образовательном учреждении не допускаются создание и деятельность организационных структур политических партий, общественно-политических и религиозных движений и организаций.

**1.15.** В целях антитеррористической безопасности в Образовательном учреждении действует контрольно-пропускной режим, который регламентируется локальными актами Образовательного учреждения.

### 2. Организационно-правовая форма

**2.1.** Образовательное учреждение является некоммерческой организацией, осуществляющей на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

**2.2.** Организационно-правовая форма Образовательного учреждения – муниципальное учреждение.

**2.3.** Тип Образовательного учреждения – дошкольная образовательная организация.

### 3. Цели, предмет, задачи и виды деятельности Образовательного учреждения. Основные характеристики образовательной деятельности

**3.1.** Образовательное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, ради достижения которых оно создано, определенными законодательством Российской Федерации, Московской

## Продолжение приложения А

области, муниципальными нормативно - правовыми актами и настоящим Уставом, путём оказания услуг в сфере дошкольного образования.

Целью деятельности Образовательного учреждения является: формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста.

Основным предметом деятельности Образовательного учреждения является реализация образовательных программ дошкольного образования, разработанных в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами, предоставление общедоступного бесплатного дошкольного образования в интересах человека, семьи, общества и государства, осуществление присмотра и ухода за воспитанниками, обеспечение охраны и укрепления здоровья и создание благоприятных условий для разностороннего развития личности, в том числе возможности удовлетворения потребности детей в получении дополнительного образования, создание условий для культурной, спортивной, и иной деятельности населения. Деятельность Образовательного учреждения направлена на достижение воспитанниками образовательного уровня, соответствующего Федеральным государственным образовательным стандартам.

**3.2.** Основными задачами Образовательного учреждения являются:

- охрана жизни и укрепление здоровья воспитанников;
- создание максимально благоприятных условий для умственного, нравственного, эмоционального, гуманитарно-эстетического и физического развития личности, ее гражданского и духовного становления;
- предоставление бесплатного дошкольного образования, направленного на формирование общей культуры;
- приобщение воспитанников к общечеловеческим ценностям;
- развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств;
- развитие творческой личности;
- воспитание трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье;
- оказание консультативной и методической помощи родителям (законным представителям) по вопросам воспитания, обучения и развития воспитанников;
- формирование предпосылок учебной деятельности;
- поиск новых форм и методов воспитания в зависимости от педагогического потенциала семьи, здоровья воспитанника, запросов родителей (законных представителей).

**3.3.** Организация воспитательно-образовательного процесса.

В соответствии с целями и задачами, определёнными настоящим Уставом, Образовательное учреждение осуществляет следующие виды основной деятельности:

- осуществляет дошкольное образование в соответствии с образовательной программой дошкольного образования, разработанной и утверждённой Образовательным учреждением в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования по следующим направленностям: технической, художественной, естественнонаучной, физкультурно-спортивной, социально-педагогической и направленной на разностороннее развитие воспитанников дошкольного возраста с учётом их возрастных и индивидуальных особенностей, в том числе достижение воспитанниками дошкольного возраста уровня развития, необходимого и достаточного для успешного освоения ими образовательных программ начального общего образования, на основе

Рисунок А.4 – Устав МАДОУ № 20 «Детский сад Ласточка»

## Продолжение приложения А

индивидуального подхода к воспитанникам дошкольного возраста и специфичных для воспитанников дошкольного возраста видов деятельности;

- осуществляет присмотр и уход за воспитанниками;
- осуществляет реализацию дополнительных общеобразовательных программ в соответствии с лицензией на образовательную деятельность;
- коррекцию нарушений развития различных категорий детей с ограниченными возможностями здоровья, оказание им квалифицированной психолого-педагогической помощи; оказание методической, психолого-педагогической, диагностической и консультативной помощи родителям (законным представителям) по вопросам воспитания, обучения и развития детей, формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста, создание в Учреждении необходимых и благоприятных условий для удовлетворения потребностей обучающихся в образовании.
- при наличии спроса родителей (законных представителей) и наличии определенных условий функционирования в Учреждении могут быть созданы группы кратковременного пребывания, деятельность которых регламентируется соответствующим положением и финансируется за счет бюджета городского округа Долгопрудный.

Содержание образовательного процесса и оздоровления в образовательном учреждении определяется основной общеобразовательной программой дошкольного образования, разрабатываемой и утверждаемой им самостоятельно, в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами к ее структуре и условиям реализации, а также примерной образовательной программой дошкольного образования, которая определяет содержание обязательной части основной общеобразовательной программы дошкольного образования, а также посредством проведения санитарно-гигиенических, профилактических и оздоровительных мероприятий и процедур.

**3.4.** Образовательное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, определенными в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами, муниципальными правовыми актами и настоящим Уставом.

Муниципальные задания для Образовательного учреждения в соответствии с предусмотренными настоящим Уставом основными видами деятельности формирует и утверждает соответствующий орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя.

Образовательное учреждение осуществляет в соответствии с муниципальными заданиями и (или) обязательствами перед страховщиком по обязательному социальному страхованию деятельность, связанную с выполнением работ, оказанием услуг, относящихся к его основным видам деятельности, в сферах, указанных в пункте 3.4 настоящего Устава.

Образовательное учреждение не вправе отказаться от выполнения муниципального задания.

Уменьшение объема субсидии, предоставленной на выполнение муниципального задания, в течение срока его выполнения осуществляется только при соответствующем изменении муниципального задания.

**3.5.** Организация деятельности Образовательного учреждения.

**3.5.1.** Обучение и воспитание в Образовательном учреждении ведется на русском языке.

Рисунок А.5 – Устав МАДОУ № 20 «Детский сад Ласточка»