

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)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Государственное и муниципальное управление»
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Разработка предложений по развитию образовательных учреждений
(на примере АМДОУ «Детский сад № 5 «Солнышко»)»

Студент

Е.И. Евстифеева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

А.А. Мусаткина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

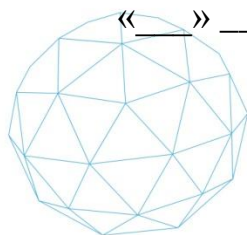
Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

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

(личная подпись)

« » _____ 2019 г.

Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Евстифеева Е.И

Тема работы: «Разработка предложений по развитию образовательных учреждений на примере: АМДОУ "Детский сад № 5 «Солнышко»»

Научный руководитель: кандидат юридических наук, доцент Департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ) Мусаткина Александра Анатольевна.

Цель исследования - исследование теоретических основ развития образовательных учреждений, а также проработка анализа деятельности на примере АМДОУ «Детский сад №5 «Солнышко».

Объект исследования – АМДОУ «ДЕТСКИЙ САД №5 «СОЛНЫШКО», основным видом деятельности, которого является предоставление образовательных услуг.

Предмет исследования - взаимоотношения, которые складываются в процессе развития образовательного учреждения.

Методы исследования - анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: были разработаны мероприятия по повышению эффективности деятельности образовательных учреждений, а также отражена экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 40 источников. Общий объем работы, без приложений, 52 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 11, рисунков – 10.

Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты развития образовательных учреждений	8
1.1. Понятия, сущность и особенности образовательных учреждений.....	8
1.2. Основные подходы к разработке предложений по развитию образовательных учреждений.....	11
2. Анализ развития образовательных учреждений на примере АМДОУ «Детский сад №5 «Солнышко».....	18
2.1. Основная характеристика учреждения	18
2.2. Анализ системы управления и организации труда в дошкольном образовательном учреждении	26
3. Разработка предложений по развитию образовательного учреждения АМДОУ «Детский сад» №5 «Солнышко».....	32
3.1. Выявление проблемы и основные направления по улучшению деятельности учреждения.....	32
3.2. Экономическая эффективность мероприятий.....	40
Заключение	47
Список используемой литературы	50
Приложение	53

Введение

В процессе изменения образования, ДОО представляет собой открытую и развивающуюся систему. Главным итогом её жизнедеятельности становится успешное взаимодействие с обществом, исследуя, которое дошкольное образовательное учреждение становится существенным ресурсом социализации личности. Значительную важность, в связи с этим, приобретает планирование работы образовательного учреждения. С формированием социума заметно меняются требования к образованию. Это дает понять, что и первый этап (детский сад) подвержен значительным изменениям. Так на рубеже, последнего десятилетия прошлого века в России развился системный кризис, затронувший все сферы жизни, включая образование.

Возникновение системного, национально-регионального подхода к воспитанию и обучению детей привело не только естественным развитием науки, для которой свойственно неизменная тенденция к прогрессу, но и насущным кризисом нынешней системы образования. В условиях перехода к постиндустриальному обществу старая образовательная система все больше показывает свою несостоятельность. В основе данного кризиса преобладают разногласия, которые связаны с потребностью общества в специалистах, владеющих методическим, системным, творческим мышлением и укоренившему обучению.

В воспитательной работе велика роль государства.

Государственная политика в сфере образования, определяется образовательными задачами и тактикой их решения, разработкой законодательства и распределением ресурсов, поддержкой образовательных начал, которые в совокупности создают необходимые условия деятельности.

Четко определены новые принципы государственной политики в области образования, выдержанные в русле гуманистических и культурных приоритетов. На правовой основе закреплена свобода и плюрализм в образовании,

и, как следствие, демократический, государственно-общественный характер управления и автономность образовательных учреждений.

Учреждения дошкольного образования являются главной частью системы образования.

Образовательные учреждения создаются для управления и формализации деятельности людей, направленной на удовлетворение социальных потребностей в обучении и воспитании подрастающих поколений, передачи им научных и практических знаний, ценностей, принципов, социальных и этических норм, профессиональных теоретических знаний, практических умений и навыков.

Для формирования такой комплексной деятельности необходимо создание образовательной программы. Данная программа определяет содержание образования определенного уровня и направленности. В Российской Федерации реализуются образовательные программы, которые подразделяются на:

- общеобразовательные;
- профессиональные;

Дошкольное образование детей - целостная система воспитания, которая содержит в себе формирование личности детей, их развитие, воспитательный и учебный процессы.

Актуальность темы данной бакалаврской работы обусловлена миссией стратегией развития, которую играет образование в жизни общества. В современной социально-экономической ситуации, складывающейся в различных странах мира, образование рассматривается как важнейший ресурс развития организаций различного типа, а инвестиции в «человеческий капитал» как мощный стимул непрерывного образования человека, его обучения в течение всей жизни.

Цель бакалаврской работы состоит в исследовании теоретических основ развития образовательных учреждений, а также проработке анализа дея-

тельности на примере АМДОУ «Детский сад №5 «Солнышко», выявление проблем и эффективности пути их решения.

В соответствии с целью выявлены следующие задачи:

1. Проанализировать теоретическое развитие в образовательном учреждении;
2. Изучить состояние и диагностику проблем в дошкольном образовательном учреждении;
3. Разработать предложения по развитию ДОУ.

Предметом исследования работы выступают взаимоотношения, которые складываются в процессе развития образовательного учреждения.

Объектом исследования выступает автономное муниципальное учреждение дошкольного образования — АМДОУ «Детский сад №5 «Солнышко».

Гипотеза исследования состоит в предположении, что процесс управления дошкольным образовательным учреждением будет, более эффективным, если организация дополнительных образовательных услуг будет включать в себя:

1. диагностику проблем в управлении ДОУ;
2. повышение информированности общественности о дополнительных образовательных услугах;
3. описание критериев эффективности.

Также если будет правильно выбрана стратегия развития ДОУ.

Информационной базой выпускной квалификационной работы являются, устав, внутренние документы, финансово-хозяйственная отчетность, а также труды отечественных и зарубежных ученых.

В ходе подготовки программы были использованы, работы следующих авторов, как В.И. Андреева, В.Н. Аверкин, Н.В. Бочкина, В.З. Вульфома, А.М. Бабич, Л.Н. Павлова, В.М. Жураковского, З.А. Красновского, М.М. Кулибаба, И.Я. Ларнера, А.И. Щетинской и др.

Значительный вклад в разработку проблемы управления внесли работы Б.С. Гершунского, В.Н. Тарасюк, А.В. Беляева, М.М. Поташника и др.

Нормативно-правовую базу работы составляют: Конституция РФ, Гражданский кодекс РФ, законодательные и нормативные акты, Государственной Думы и Правительства РФ, Министерства образования и науки РФ, Указы Президента РФ, законы Российской Федерации, ее отдельных субъектов, постановления Правительства РФ, отраслевые и местные нормативные акты.

В методологической базе мы использовали методы экономического, системного анализа, графические методы и др.

Практическая важность исследования заключается в использовании предложенных мероприятий в деятельности АМДОУ.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Теоретические аспекты развития образовательных учреждений

1.1. Понятия, сущность и особенности образовательных учреждений

Образование в Законе рассматривается, как процесс обучения и воспитания, осуществляемый в интересах личности, общества и государства. На первом месте стоит личность, а значит ее интересы считаются более приоритетными, чем общественные и государственные.

Следует помнить, что наиболее значимыми характеристиками образования выступают его системность и направленность на развитие личностных характеристик человека. Это неоднократно подчеркивалось как философами (например, И. Кант), которые определяли понятие образования через определенное развитие личности, при котором «...человек поднимается из царства природы в царство духа» [3, с. 45], так и психологами и педагогами. Так, например, А.В. Петровский определял образование как «процесс педагогически организованной социализации, осуществляемой в интересах личности и общества» [3]. А.П. Тряпицына и Е.И. Казакова говорили об образовании как о целостном единстве обучения, воспитания и развития человека [3].

Основополагающим элементом в области образования являются образовательные учреждения. Именно в них производится образовательная деятельность, т.е. реализуются базой образовательной программы, отвечающие требованиям образовательных стандартов, достижением образовательных результатов.

Таким образом, концептуальная образование составляющая является главным родителем признаком соответствия той, или иной организации. Образовательная организация - это учреждения, где ключевым процессом деятельности является образовательное развитие.

Основными элементами образовательной организации, является системность: преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов. [4, с.501]

Учреждения дошкольного образования являются главной частью системы образования.

Образовательные учреждения создаются для управления и формализации деятельности людей, направленной на удовлетворение социальных потребностей в обучении и воспитании подрастающих поколений, передачи им научных и практических знаний, ценностей, принципов, социальных и этических норм, профессиональных теоретических знаний, практических умений и навыков.

Для формирования такой комплексной деятельности необходимо создание образовательной программы. Данная программа определяет содержание образования определенного уровня и направленности. В Российской Федерации реализуются образовательные программы, которые подразделяются на:

-общеобразовательные;

-профессиональные;

К общеобразовательным программам относятся:

1. дошкольное образование;
2. начальное общее образование;
3. основное общее образование;
4. среднее общее образование.

К профессиональным программам относятся:

1. начального профессионального образования;
2. среднего профессионального образования;
3. высшего профессионального образования;
4. послевузовского профессионального образования;

С учетом потребностей и возможностей личности, образовательные программы основываются в следующих формах:

- в образовательном учреждении в форме очной, очно-заочной, заочной;

- в форме семейного образования;
- самообразование;
- экстерната.

Специализацию кадров может обеспечить только соответственный уровень образования, как дошкольного, среднего так и высшего. При построении системы государственного управления в Российской Федерации для обеспечения высокого уровня образования были созданы институты дошкольного образования на базе детских садов, общеобразовательных школ, средних школ, лицеев, профессионально-технических училищ, техникумов, колледжей и др. высшие учебные заведения, академия университетов. Данные учреждения направлены на повышение экономического роста, эффективности и конкурентоспособности промышленности и народного хозяйства нашей страны. [7, с. 99-100]

XX-XXI можно отметить, колоссальными достижениями образования, которые явились следствием преобразования. Впрочем, развитие сферы образования, изменение ее статуса, сопровождалось назреванием проблем, что дало основание сделать выводы о мировом кризисе образования. В процессе критического анализа существующей образовательной системы были выдвинуты различные идеи о способах выхода из кризиса образование и основных чертах новой образовательной системы, соответствующей требованиям и запросам современного общественного развития.

В процессе этого анализа само понятие «образование» стало меняться. Если раньше эта концепция отождествлялась с организованным и длительным процессом обучения в начальной, средней школе, то есть в особенной системе, созданной для воплощения образовательных целей, отныне такое образование было названо формальным, и в результате возникла идея, что понятие «образование» гораздо шире, чем понятие «формальное образование». В расширенном толковании «образование» относится ко всему, что предназначено для изменения отношения и поведения людей путем передачи им новых знаний и развития новых навыков.

Исходя из значительного толкования образования, можно выделить три ведущих типа процесса обучения:

1. Произвольное обучение, включающее неструктурированную учебную деятельность, которую Д. Эванс разделяет на инцидентальное (случайное) и формальное образование. Первое, предполагает, неосознанное стремление к обучению. Во втором случае либо обучающийся, либо источник информации осознанно стремится к обучению [21, с. 73].

2. Через произвольное обучение на протяжении всей жизни человек приобретает большую часть знаний и навыков. В процессе добровольного обучения человек развивает свой родной язык, основные культурные ценности, общие взгляды и поведение, передаваемые семьей, общественными организациями, средствами массовой информации, музеями, играми и всеми другими культурными институтами общества.

3. Неформальное (или внешкольное) образование.

3. Формальное (школьное) образование отличается от неформального тем, что оно осуществляется в специальных учреждениях по утвержденным программам и должно быть последовательным стандартизованным и институциональным, гарантирующим определенную преемственность.

В настоящее время неформальное образование принято определить, по максимуму компенсировать недостатки традиционной школьной системы. [8, с. 56]

Стало быть, образование в Российской Федерации – единый, целенаправленный процесс воспитания и обучения, который является общественно важным благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества.

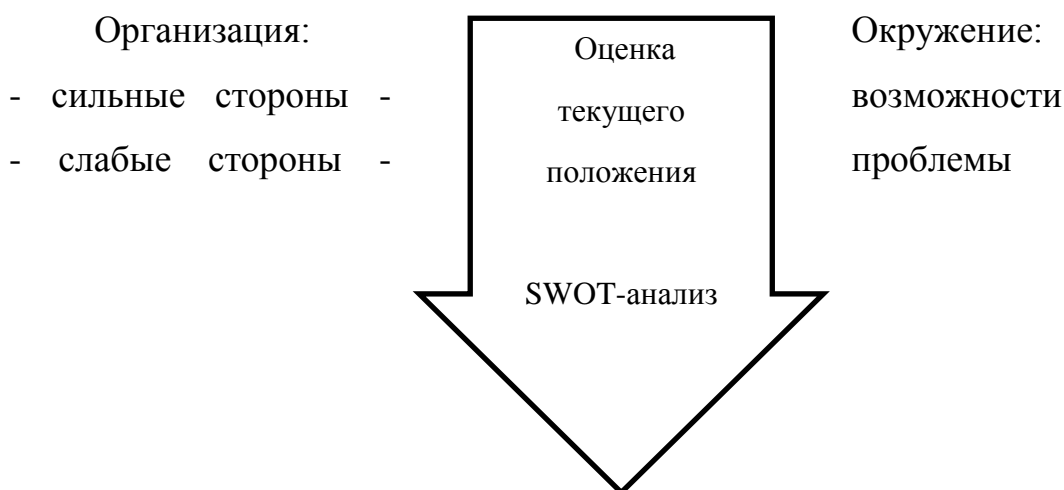
1.2. Основные подходы к разработке предложений по развитию образовательных учреждений

Современное российское образование находится в процессе модернизации, который происходит на фоне растущей глобализации и интернационализации в условиях становления финансово-хозяйственной самостоятельности и общественно-государственного управления. Все это значительно повышает роль и ответственность управленческих кадров и требует от руководителей образовательных и других организаций особой компетентности в области образовательного менеджмента. Последние годы в системе дошкольного образования произошли принципиальные изменения, повлекшие за собой проблемы обучения, воспитания и управления. Традиционные ориентиры модернизации системы образования, а именно доступность, качество и эффективность требуют повышенных результатов. Программа развития предназначена для установления перспективных тенденций развития образовательных учреждений. Развитие системы образовательных учреждений, в условиях высоких технологий, уровня технической оснащенности производства, высоких темпах развития науки и техники, возможно, при освоении инноваций, которые способствуют переходу в новый режим развития, учреждений.

В начале разработки программы необходимо, выявить существующее положение дел. Сначала убедиться, какие в образовательном учреждении есть возможности, внутренние ресурсы, позволяющие прогнозировать динамику в учреждении. Необходимо, разобраться, что составит ограничения, узкие места и проблемы, с которыми необходимо бороться. И, напротив, на какие внешние факторы и ситуации можно рассчитывать.

Для выявления ключевой проблемы учреждения социальной сферы и определения приоритетных направлений используется метод SWOT-анализа. (Схема1).

Схема 1. Анализ текущего положения дел



Результаты анализа, свидетельствующие о состоянии портфеля услуг и продуктов, должны учитываться руководителем при принятии решений и правильном выборе стратегии. Стратегия развития ДООУ определяет совокупность, реализации приоритетных направлений, ориентированных на развитие образовательного учреждения. [9, с. 72]

1. Уровень и качество образования;
2. Сохранение и укрепление здоровья детей в ДООУ;
3. Взаимодействие (социальные партнеры, телевидение, семейные клубы);
4. Расширить пакет дополнительных образовательных услуг;
5. Безопасность и качество;
6. Кадровое обеспечение;

Смысл оценки заключается в том, чтобы определить, приведет ли избранная стратегия к достижению целей организации.

Расширять пакет предоставляемых оздоровительных услуг, создавать условия для участия всех заинтересованных субъектов в управлении качественным образованием в ДООУ, повышение профессионального мастерства педагогов, обучение молодых специалистов, участие в конкурсном движении, создание стройной системы методического и дидактического обеспечения, удобной для использования педагогами в ежедневной работе – вот главные приоритеты дошкольного образовательного учреждения «Солнышко».

Основная проблема на сегодняшний день – сокращение бюджетного финансирования дошкольных учреждений. Как следствие - низкая зарплата и сокращение штатных единиц.

В настоящее время остро стоит вопрос о недостаточности финансирования. Для того чтобы обновлять материальную базу и поддерживать достойный уровень заработной платы, учреждение нуждается в дополнительных источниках финансирования.

Максимальное удовлетворение потребностей населения в удовлетворительном спросе услуг по дополнительному образованию. Обеспечение, максимального охвата детей (от 6 месяцев до 8 лет) около 90%. Создание условий для детского транспорта. Направление деятельности автогородка.

Таким образом, можно видеть, что уже на первой образовательной ступени (дошкольном образовании) уже имеется достаточно большой спрос на услуги в сфере дополнительного образования, поскольку данная услуга позволяет усилить вариативную часть общего образования, содействует наработке практических навыков и умений, которые ребенок получает в рамках дошкольного общего образования, а также стимулирует тягу к познанию. Также идет активное развитие творческого потенциала, адаптация к социуму.

На сегодняшний день дополнительное образование по праву рассматривается как важнейший компонент в практике управления ДООУ, возрастает его роль в деятельности дошкольных образовательных учреждений всех видов.

Внедряя платные услуги, заметно повышается удовлетворенность населения в оздоровительном и разностороннем развитии детей, а также привлечение средств из дополнительных ресурсов финансирования на развитие материальной базы и повышение заработной платы сотрудников. [10, с. 45-46]

Средства, которые поступают от оказания платных образовательных услуг, дают возможность дошкольному учреждению решить проблемы «повседневного» финансирования: обеспечение функционирования оргтехники,

покупка методических материалов, канцелярских принадлежностей, расходных материалов, бумаги, дисков, и т. п; приобретение товаров для хозяйственных нужд, для организации воспитательного процесса.

Документом, регламентирующим правила организации платных дополнительных услуг в образовательном учреждении, является Положение о платных дополнительных услугах ДООУ. Положение разработано в соответствии со ст. 50 Гражданского кодекса РФ, законами РФ «Об образовании», «О защите прав потребителей».

В АМДООУ предоставляются следующие виды платных дополнительных образовательных услуг:

«Завтра в школу» для детей старшего дошкольного возраста, направлена на подготовку детей к обучению в школе через развитие графических навыков;

«Хоровая певческая культура», для детей старшего дошкольного возраста, направлена на художественно – эстетическое развитие детей;

«Ритмика и танец», для детей старшего дошкольного возраста, направлена на художественно – эстетическое и музыкально – хореографическое развитие детей;

«Крепыш», для детей старшего дошкольного возраста, направлена на физическое развитие детей и оздоровление;

«В каждом рисунке солнце», для детей 4-5 лет, направлена на создание условий для развития художественных способностей ребенка;

«Умелые ручки» - для детей старшего дошкольного возраста, направлена на художественно – эстетическое и подготовку детей к школе. [12, с. 56]

На бесплатной основе оказываются услуги: психологической и обследование; группа кратковременного пребывания, консультация специалистов по вопросам воспитания и образования детей, не посещающих детский сад.

Модель организации платных дополнительных образовательных услуг в дошкольном учреждении следующим образом:

1 этап. Определить направление дополнительного образования, в котором будет задействован ребенок;

2 этап. Назначение педагогов по дополнительному образованию;

3 этап. Разработка программы;

4 этап. Составление документальной базы;

5 этап. Организация рекламы;

6 этап. Заключение договоров с родителями;

7 этап. Отслеживание результатов дополнительного образования;

Организация бесплатных дополнительных образовательных услуг является составной частью общеобразовательной программы ДООУ.

Под организацией труда в образовательном учреждении понимается создание условий, при которых руководители, педагоги, другие работники образовательной организации и обучающие могут целесообразно взаимодействовать между собой и с производственной средой для достижения поставленных целей.

Организация труда преподавательского состава. Эффективность труда педагогов определяется:

— его численностью и квалификацией;

— распределением и использованием времени, отводимого на выполнение основных видов работ;

— количеством и квалификацией вспомогательного персонала;

— организацией рабочего дня;

— оборудованием и технической оснащённостью рабочих мест.

Из вышесказанного, можно сделать вывод, что организация труда преподавательского состава охватывает широкий круг вопросов, важнейшими из которых являются разработка научно обоснованной системы планирования работ; исследование и оценка характера педагогического труда; интенсификация трудовых процессов на основе совершенствования нормирования труда; повышение квалификации педагогических кадров и рациональная их расстановка с учетом способностей и склонностей; кооперирование труда между

преподавателями и учебно-вспомогательным персоналом; создание оптимальных условий труда, быта и отдыха.

Таким образом, необходимость исследования организации труда в организациях образовательных услуг в связи с изменениями характера социально-трудовых отношений, в связи с переходом к рыночной экономике, изменении форм собственности и изменением в связи с этим условий труда. Совершенствование организации труда АМДОУ поможет усовершенствовать – техническую базу АМДОУ, поднять имидж учреждения, а в конечном итоге сохранить квалифицированные кадры. Именно поэтому так важно грамотно провести анализ ситуации, сложившейся в организации деятельности АМДОУ.

2. Анализ развития образовательных учреждений на примере АМДОУ «Детский сад №5 «Солнышко»

2.1. Основная характеристика учреждения

Автономное муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №5 «Солнышко» рабочего поселка Крестцы, Новгородской области (далее АМДОУ) основано в 1966 году. АМДОУ находится по адресу: 175461, Новгородская область, р.п. Крестцы, улица Лесная дом 42. Контактные телефоны 59- 603, 59-683 факс: 59-683

Режим работы: Пятидневная рабочая неделя с 10,5 часовым пребыванием.

График работы: С понедельника по пятницу с 07.30-18.00 ч., суббота, воскресенье, праздничные дни выходной.

Группы находятся в отдельных помещениях, где сделаны все обстоятельства для воспитания и образования ребят дошкольного возраста. Оборудованы: пищеблок, залы для музыкальных и физкультурных занятий, кабинет медицинского сотрудника, логопедический кабинет и кабинет психолога.

Территория АМДОУ имеет 12 участков, оборудованных малыми формами, для прогулки детей и спортивную площадку для занятия спортом.

В 2004 году в АМДОУ проведен капитальный ремонт системы отопления.

В 2008г, установлена пожарная сигнализация. В 2009 г. проведено горячее водоснабжение.

В 2019 г., установлены камеры видеонаблюдения на территории ДОУ.

Учреждение является некоммерческой организацией, осуществляющее работу в области образования. Целью деятельности данного муниципального образовательного учреждения является всестороннее формирование личности ребенка с учетом особенностей его физического психического развития, индивидуальных возможностей и способностей, подготовка к обучению в школе развитие и совершенствование образовательного процесса, осуществ-

ление дополнительных мер социальной поддержки воспитанников и работников учреждения.

Основными целями деятельности ДООУ, является всестороннее развитие психических и физических качеств в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями, а также формирование основ базовой культуры личности.

Задачи, которые ставит перед собой ДООУ, в осуществлении своей деятельности:

- развитие физических, интеллектуальных и личностных качеств ребенка, через различные направления, предлагаемые детям в ДООУ;
- работа, по укреплению и сохранению здоровья детей;
- активная работа с родителями, через вовлечение их в различные мероприятия.

Основная образовательная программа, служит реализацией деятельностью дошкольного учреждения. Программа направлена на развитие ребенка в возрасте от 2 месяцев до 8 лет во всех образовательных областях, видах деятельности и культурных практиках в условиях детского сада. Программа призвана гарантировать помощь развития и становления у обучающихся дошкольной организации познавательного интереса, готовности автономно обучаться в течение всей жизни (навыков образования), привязанности к здоровому функциональному виду жизни, при помощи передачи им способности воздействовать на технологии и отдельные составляющие образовательного процесса.

Также, организация работает по дополнительным видам деятельности, оказание дополнительных образовательных услуг, которые приносят доходы учреждению.

Структура доходов и расходов, производится в финансовом отчете о выполнении муниципального задания.

Доходы АМДООУ складываются из бюджетных средств и родительской платы.

Финансирование АМДОУ на образовательные программы, осуществляется из средств местного бюджета, питание за счет родительской платы.

Далее произведем финансово-экономический анализ учреждения, данные представлены в приложении:

Проанализировав таблицу, можно сделать следующие выводы:

- доходы учреждения за период 2016-2017 гг. увеличились в натуральном выражении на 18 982 486,87 руб. или 548,3%, что обусловлено увеличением доходов от оказания платных услуг дошкольного учреждения. В 2017-2018 гг. увеличение доходов произошло на 1 149 516,55 руб. или 104,95%, что также произошло за счет увеличения доходов от оказания платных услуг;

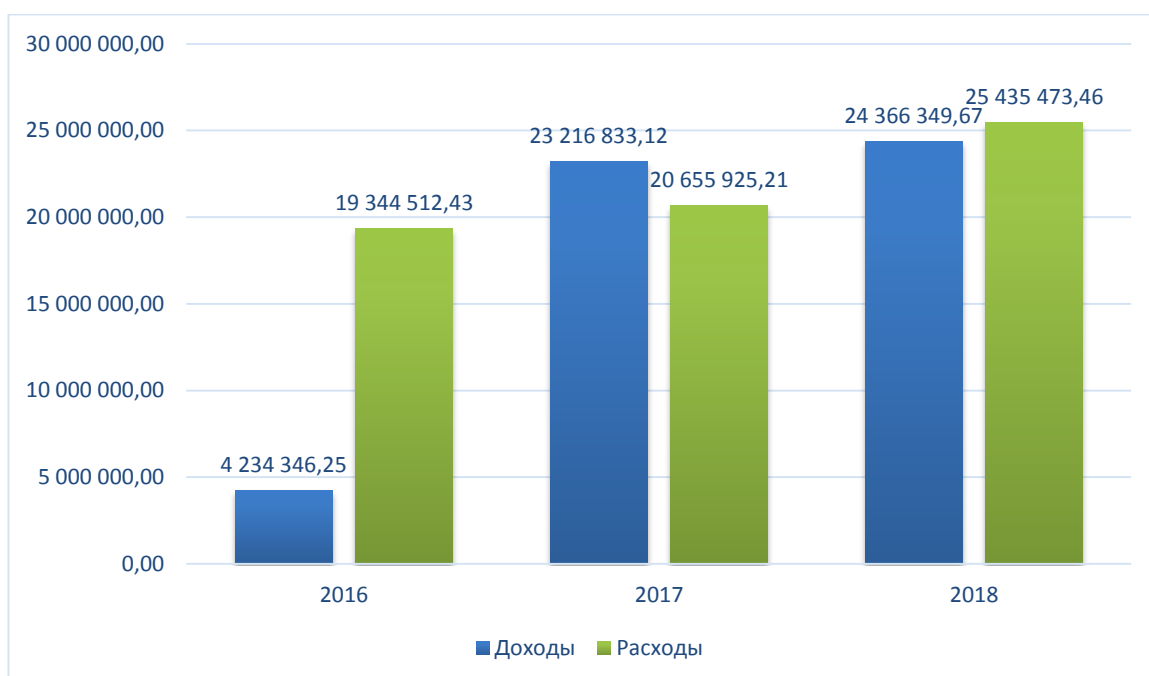


Рисунок 1 – Основные финансовые показатели учреждения, руб.

- расходы за период 2016-2017 гг. увеличились на 1 311 412,78 руб. (106,78%) преимущественно за счет увеличения расходов на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда, а также приобретения работ и услуг. За период 2017-2018 гг. расходы увеличились на 2 013 364,00 руб., что в процентном выражении составило 115,81% за счет увеличения расходов на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда, а также приобретения работ и услуг;

- операции с нефинансовыми активами за 2016-2017 гг. увеличились на 708 520,41 руб. (1 798,84%) за счет увеличения чистого поступления основных средств, в 2017-2018 гг. уменьшилось на 875 398,27 руб. за счет снижения чистого поступления основных средств;

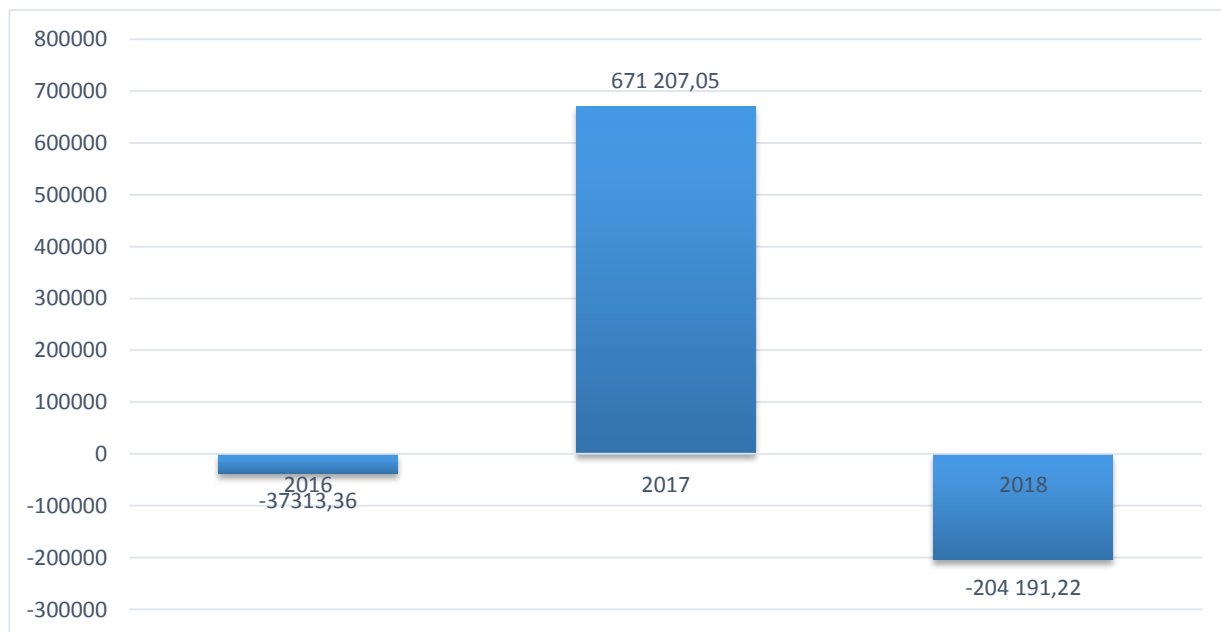


Рисунок 2 – Динамика операций с нефинансовыми активами, руб.

- операции с финансовыми активами в период 2016-2017 гг. увеличились на 231 555,70 руб. (преимущественно за счет чистого увеличения дебиторской задолженности. В 2017-2018 г. уменьшилось на 477 460,07 руб. (85,14%).

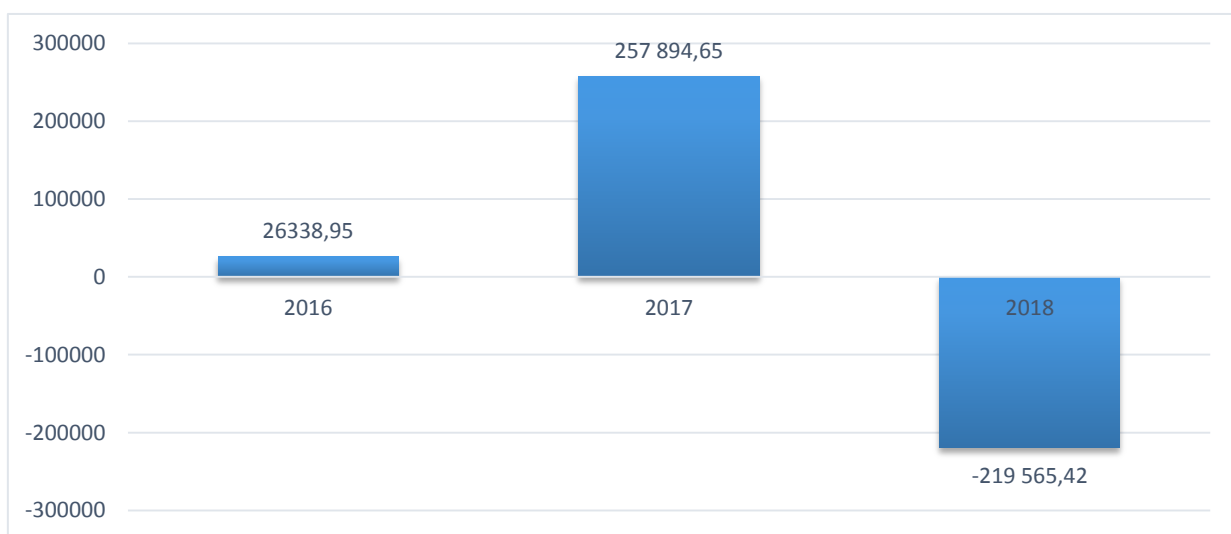


Рисунок 3 - Динамика операций с финансовыми активами, руб.

Рассмотрим организационно-экономическую характеристику детского сада на рисунке 5:



Рисунок 4 – Организационная структура АМДОУ

Существующая организационно-управленческая структура АМДОУ является линейно - функциональной. Она представлена в виде иерархической пирамиды. Идеология данной структуры состоит, в том, что каждый сотрудник подчиняется руководителю.

Регулирует работу АМДОУ Типовое положение о дошкольном образо-

вательном учреждении.

Все сотрудники в АМДОУ работают в соответствии с Уставом организации, Правил внутреннего порядка, а также согласно должной инструкции их профессии, специальности.

Непосредственно в управлении АМДОУ его сотрудники имеют без исключения право участвовать при решении следующих задач учреждения:

- презентация АМДОУ;
- советоваться с высшим руководством по вопросам ведения деятельности АМДОУ, собственной карьеры и пр.;
- выносить предложения социально-экономического характера;
- принимать решения в коллективных соглашениях.

В свою очередь, управляющие АМДОУ могут получать больше информации:

- касающейся ликвидации или реорганизации учреждения;
- информацию, относящуюся к кадровому составу;
- а также по иным задачам.

Обязанности воспитателя в детском саду:

1. Составлять планы занятий для каждой группы, основываясь на опыте и конкретных потребностях детей.
2. Внедрить интерактивные занятия в классную комнату и побудить детей озвучивать свои проблемы и вопросы.
3. Общаться с другими членами команды, а также с родителями о прогрессе и поведении детей.
4. Поощрять творческий потенциал у детей, ежедневно организуя художественные и ремесленные проекты.
5. Создать гостеприимную и вдохновляющую атмосферу в группе
6. Наблюдать за обедом и перерывом два раза в неделю (дежурство).
7. Внимательно прислушиваться к просьбам и проблемам родителей и решать их как можно быстрее.

Одним из главных преимуществ АМДОУ является его кадровый со-

став. Анализируя основную структуру кадрового состава учреждения, следует отметить, что:

- административный персонал обладает 100% обеспеченностью;
- специалисты укомплектованы на 93,75%;
- прочие специалисты укомплектованы на 93,75%;
- рабочие обладают 100% укомплектованностью.

Таким образом, общая численность сотрудников АМДОУ укомплектована на 94,11%, у учреждения существуют незакрытые вакансии специалистов и прочих специалистов.

По возрастному признаку работники АМДОУ дифференцируются:

- административный персонал преимущественно имеет возраст от 40 до 55 лет, и два сотрудника от 20 до 30 лет и свыше 55 лет;
- специалисты АМДОУ имеют возраст от 20 до 55 лет;
- прочие специалисты преимущественно находятся в возрасте от 20 до 30 лет;
- рабочие АМДОУ находятся в возрасте от 30 до 40 лет преимущественно.

Таким образом, наибольший удельный вес сотрудников АМДОУ находится в возрасте от 20 до 30 лет (50%), что говорит о достаточно молодом коллективе, имеющим представления о современной подготовке и нужд детей.

Далее проведем анализ структуры персонала по уровню их образования:

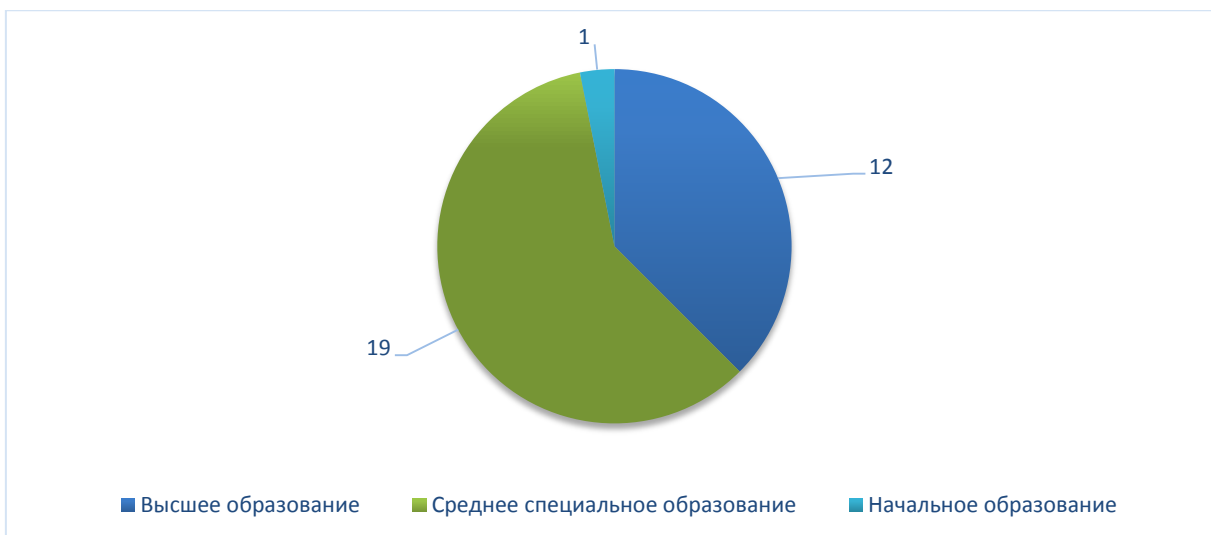


Рисунок 5 – структура персонала по образованию, 2018 г.

Таким образом, большинство персонала имеют образование среднее специальное, то есть они закончили педагогические техникумы, колледжи и т.д. Административный персонал полностью имеет высшее образование по профилю. Лишь один молодой специалист еще получает среднее специальное образование, но уже работает на практике.

Далее необходимо провести анализ структуры персонала по квалификации:



Рисунок 6 – Структура персонала АМДОУ по квалификации, %

Таким образом, большинство сотрудников имеют первую и вторую категорию. Высшую категорию имеет административный персонал и старшие воспитателей.

Исследования показали, что кадровый состав достаточно стабилен, средний возраст 40 лет. Педагоги стараются постоянно повышать свою квалификацию, посещают методические объединения, делятся опытом и материалами друг с другом, ведь от их профессиональной и психологической подготовки зависит качество образования.

2.2. Анализ системы управления и организации труда в дошкольном образовательном учреждении

Управление учреждением осуществляется в соответствии с Федеральными законами, нормативно-правовыми актами и Уставом автономного муниципального дошкольного образовательного учреждения "Детский сад №5 "Солнышко".[3]

ДООУ основано на нормативно-правовых документах и локальных актах, с помощью которых регулируется система управления персоналом:

1. Договор между АМДОУ и родителями;
2. Коллективный договор заключен между работодателем и работниками в лице их представителей и является правовым актом, регулирующим, социально-трудовые отношения в автономном муниципальном дошкольном образовательном учреждении. «Детский сад №5 «Солнышко» (АМДОУ «Детский сад №5 «Солнышко»).

Локальные нормативные акты:

- Правила внутреннего трудового распорядка;
- Правила внутреннего распорядка обучающихся;
- Правила приема обучающихся;

- Коллективный договор;
- Режим занятий обучающихся;
- Порядок оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между образовательной организацией и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся;
- О внесении изменений в Правила приема на обучение образовательных программ дошкольного образования АМДОУ "Детский сад №5 "Солнышко";
- Положение о наблюдательном совете;
- Положение о совете родителей;
- Положение о педагогическом совете;
- Положение об оплате труда работников АМДОУ "Детский сад №5 "Солнышко";
- Положение о работе с персональными данными воспитанников, их законных представителей".

Образование является не только основным правом, но и фундаментальной частью общества, поэтому качество образовательных услуг является предметом заботы каждого. Хотя они не могут обязательно гарантировать результаты, образовательные учреждения могут многое сделать для стимулирования обучения и обеспечения того, чтобы учащиеся получали ожидаемый уровень качества.

Главным управляющим в АМДОУ является его Заведующая детским садом.

Заведующая АМДОУ - это администратор, который отвечает за наем персонала, управление зачислением и контроль за повседневной деятельностью в дошкольных учреждениях. Заведующая АМДОУ обычно нуждается в формальном образовании и государственном лицензировании.

Заведующая АМДОУ создает политику, управляет персоналом и кон-

тролирует повседневную деятельность.

Заведующей подчиняются главы 2 и 3 звеньев, которыми являются заместитель заведующего, а также старшие воспитателей и заведующие хозяйственной частью.

Формами самоуправления в Детском саду считаются Совет воспитателей, родительский комитет, трудовой коллектив.

За основу регулирования деятельности кадров, взяты информированность, исследование приказов ДООУ, распределение функциональных обязанностей, внутренний контроль, который функционирует на Положении о внутреннем контроле ДООУ. В ДООУ сформировалась система контроля, определяющая цели и задачи, которые необходимо выполнить в рамках образовательной программы ДООУ.

Контроль осуществляется руководством ДООУ в соответствии с разработанным графиком в начале учебного года. В течение года проводился тематический, оперативный, итоговый, самоконтроль. Все итоги контроля выносятся на педсовете. Следует выделить результаты внутренних проверок (тематические):

- анализ адаптации в группах раннего возраста;
- анализ форм взаимодействия с системой социального партнерства;
- формирование культуры ЗОЖ;
- семейные клубы.

Следующим звеном управления АМДООУ являются его воспитатели.

Далее проанализируем систему управления детским садом при помощи проведенного опроса среди сотрудников АМДООУ.

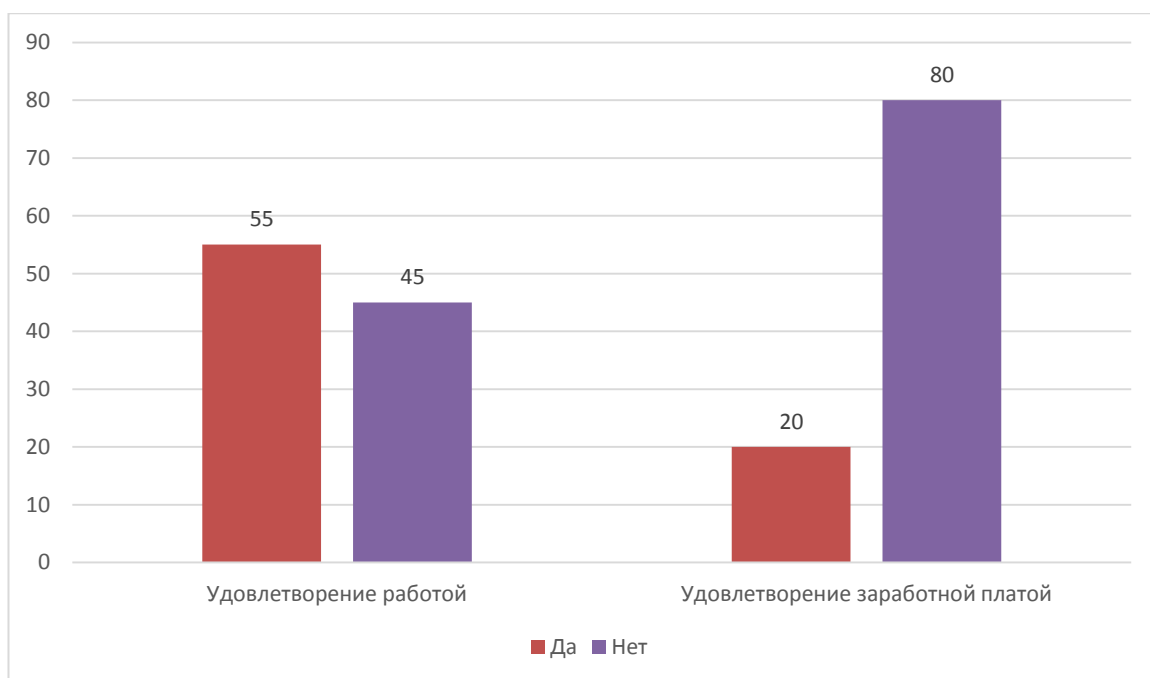


Рисунок 7 – Результаты опроса кадрового состава детского сада

Проанализировав рисунок 7, возможно сделать следующие выводы:

- 55% сотрудников удовлетворены своей работой, остальные 45% не удовлетворены, что обусловлено недостаточной материальной и нематериальной мотивацией сотрудников;

- 20% персонала АМДОУ удовлетворены заработной платой, необходимо отметить, что в данное число входит административный персонал и старшие воспитателей;

- 80% персонала АМДОУ не удовлетворены своей заработной платной, здесь необходимо отметить, что низкие заработные платы сотрудников детских садов являются проблемой по всей стране.

Таким образом, поощрение сотрудников получать образование с помощью возможностей профессионального развития повысит удовлетворенность работой.

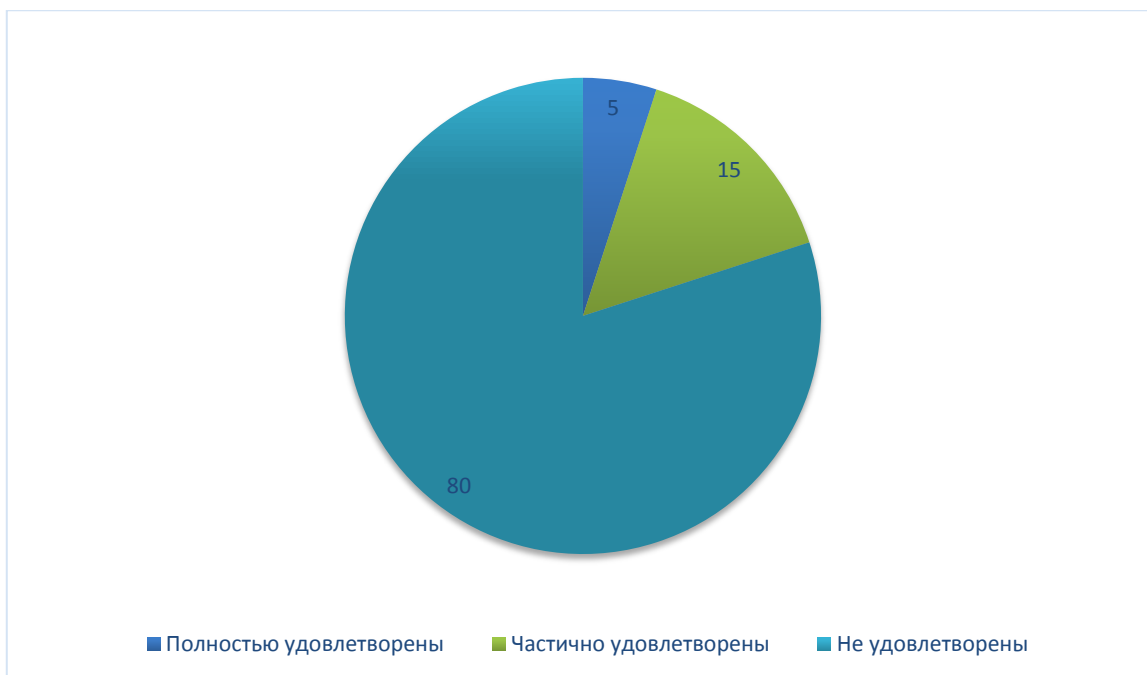


Рисунок 8 – Удовлетворенность работой среди сотрудников учреждения

Проанализировав рисунок 8, возможно сделать вывод, что 80% сотрудников полностью удовлетворены своей работой, 15% частично удовлетворены, а 5% не имеют желания продолжать работать в АМДОУ.

Далее проанализируем удовлетворенность карьерой в АМДОУ:

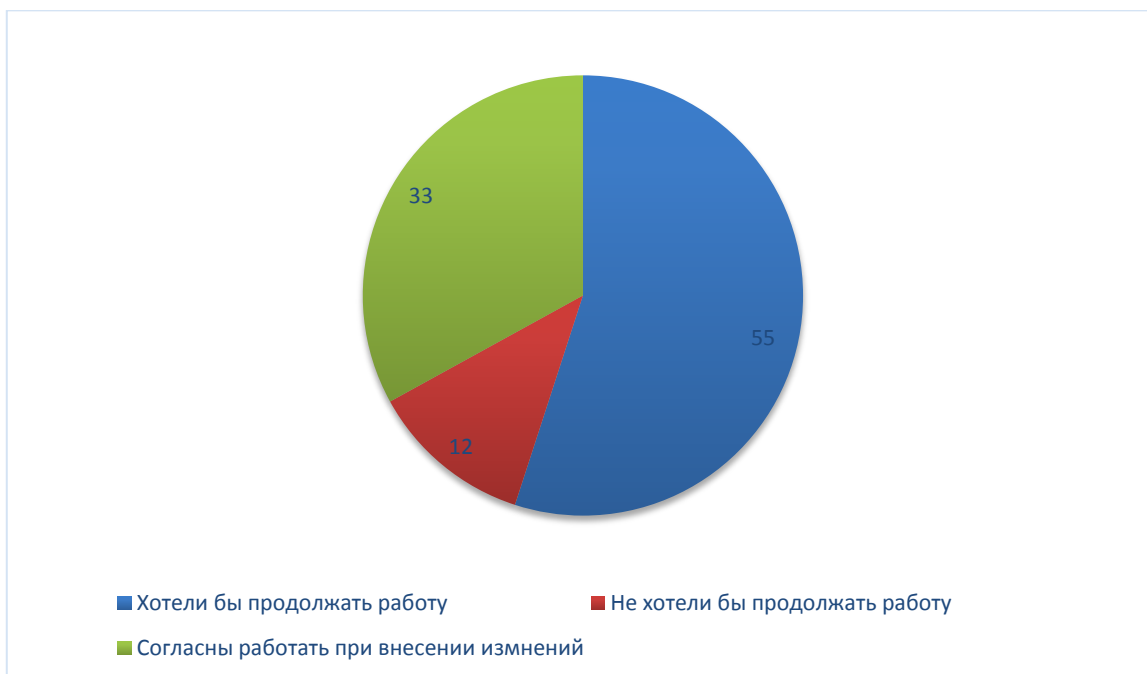


Рисунок 9 – Удовлетворенность работой среди сотрудников детского сада

55% опрошенных хотели бы продолжать работу, 33% согласны работать при внесении изменений в уровень оплаты труда сотрудников, 12% не

хотели бы продолжать работу в АМДОУ.

Таким образом, можно сделать вывод, что система управления АМДОУ малоэффективна в части ее специалистов:

- не осуществлена полная отдача сотрудника и слаженная работа коллектива, с помощью мотивации сотрудников и материально-психологического климата;

- системы повышения квалификации малоэффективна;

- в основе системы заработной платы лежат коэффициенты по системе оплаты труда и не всегда учитываются индивидуальные заслуги каждого сотрудника;

- педагоги не вовлечены максимально в образовательный процесс;

Необходимо разработать специальную систему мотивации для удовлетворения потребностей сотрудников всех звеньев управления, чтобы повысить общую эффективность работы АМДОУ.

3. Разработка предложений по развитию образовательного учреждения АМДОУ «Детский сад» №5 «Солнышко»

3.1. Выявление проблемы и основные направления по улучшению деятельности учреждения

Повышение профессиональной компетентности и самообразования педагогов является одной из актуальных составляющих в дошкольном образовании. Повышение квалификации педагогов так же будет содействовать реализации платных образовательных услуг. [14, с. 45]

Здесь же остро стоит проблема качества образования, которое зависит от перспективного развития кадров.

Воспитатель является ключевой фигурой модернизации дошкольного образования.

Повышение педагогического уровня специалистов дошкольных учреждений так же будет способствовать реализации платных образовательных услуг в детском саду.

Вследствие этих причин, важно усовершенствовать систему управления персоналом АМДОУ.

Удовлетворённость работой в учреждении в целом низкая. Причиной того, является низкий уровень оплаты труда. Повышение квалификации, находится на среднем уровне, так как не созданы специальные методы управления профессиональным развитием.

Оказание платных образовательных услуг, участие в конкурсах, семинарах, тренингах, взаимодействие с социумом будет содействовать привлечению дополнительных средств в бюджет детского сада. Они же в свою очередь, будут направлены на материально-техническое укрепление базы учреждения и стимулирование персонала. Управление тогда педагогическим коллективом будет мотивирующим, воодушевляющим, побуждающим к творческим действиям, вызывающим у сотрудников подлинный интерес к совместному делу.

Анализ существующей в АМДОУ кадровой политики и стратегии организации показал её существенные недостатки. Уровень квалификации сотрудников учреждения в настоящее время относительно невысок. В соответствии с проведённым анализом и выявленными проблемами предлагаются следующие составляющие:

1. Повышение уровня мотивации у сотрудников детского сада;
2. Повышение имиджа ДОУ путем совершенствования адаптационных процессов и материального стимулирования молодых специалистов и вновь пришедших работников;
3. Развитие дополнительных образовательных платных услуг на базе АМДОУ.

Чтобы исключить недостатки в системе управления, далее будут предложены мероприятия по повышению эффективности системы управления персоналом АМДОУ.

Чтобы работники АМДОУ были полностью вовлечены в образовательный процесс, и чтобы отдача от результатов их трудовой деятельности стала весомее, мы в первую очередь обратили внимание на совершенствование уровня мотивации. Основными рычагами мотивации, служат мотивы и стимулы. Существуют два основных вида мотивации сотрудников к эффективной трудовой деятельности – это моральное и материальное стимулирование труда.

Во главе системы стимулирования педагогического персонала лежит балльная система оплаты труда, где учитываются индивидуальные заслуги каждого сотрудника, стимулирующие премии и прочие выплаты совершаются ежемесячно, но не всегда в равных объемах. Моральное стимулирование, можно сказать, не существует - в конце года некоторым педагогам вручались грамоты. [15, с. 39]

Также требуется разработка стратегии повышения привлекательности АМДОУ для квалифицированных кадров:

- привлечение к работе в ДОУ молодых специалистов: рекламные ак-

ции в педагогических ВУЗах и колледжах, система материального стимулирования молодых специалистов, тренинги коммуникативного взаимодействия в коллективе, внедрение института наставничества;

- стимулирование педагогического труда работников учреждения (создание оптимальных условий для самореализации через конкурсы профессионального мастерства, проектную деятельность, обеспечение возможности дальнейшего обучения, возможности повышения квалификации, аттестации на более высокую кв. категорию, материальное стимулирование);

- Комплекс мероприятий по поддержанию кадров с большим трудовым стажем (мероприятия по профилактике профессионального выгорания, внедрение института наставничества, обеспечение возможности транслировать передовой опыт;

- Создание информационного банка данных, обеспечивающих эффективность использования инноваций в системе дошкольного образования.

Выполнение данной стратегии обеспечивается за счёт:

1. Создания условий повышения квалификации педагогических кадров;
2. Создание системы морального и материального стимулирования качественного профессионального труда;

3. Создание системы дополнительных образовательных услуг, в т.ч. платных;

4. Развитие материально-технической базы учреждения;

Методическая работа является частью системы непрерывного образования педагогов и повышение квалификации. В детском саду методическая работа протекает в следующих формах:

- мастер классы;
- педагогический совет;
- консультации;
- круглый стол;

Открытые просмотры занятий, играют важную роль в системе повышения квалификации. Воспитатели могут увидеть, как работают коллеги, с

помощью каких методов и форм, и применить их опыт в своей деятельности.

На сегодняшний день в учреждении работают 13 педагогов, из которых:

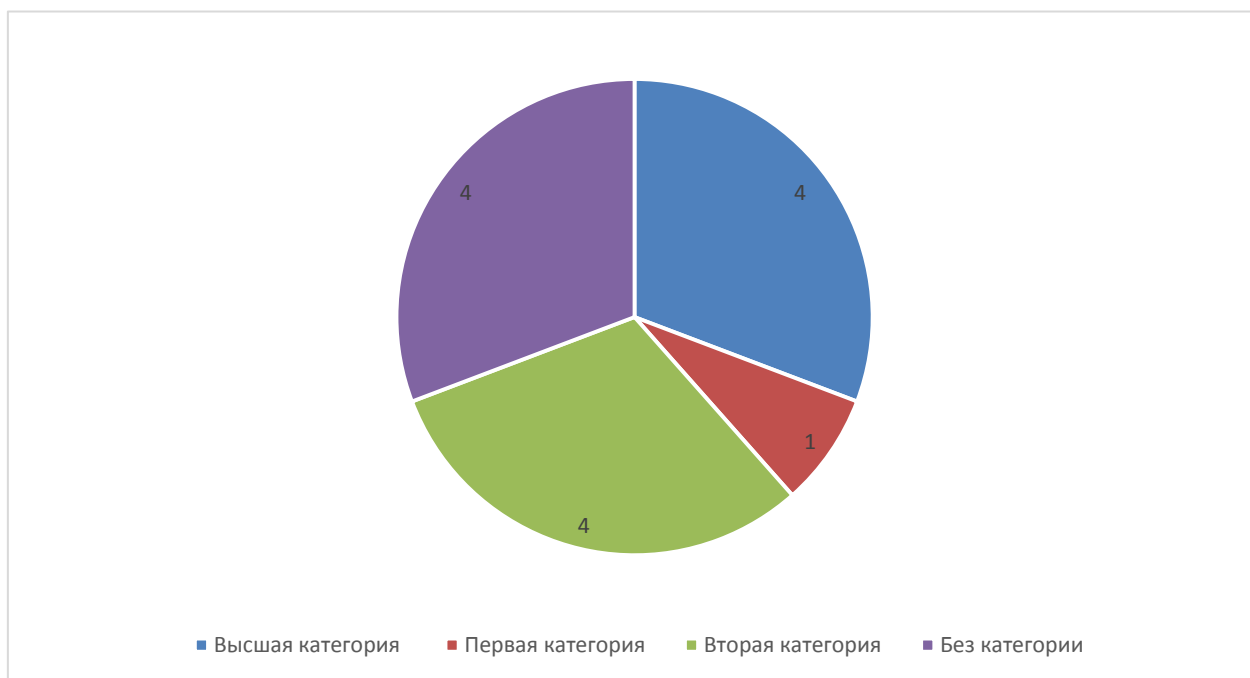


Рисунок 10 – Данные о квалификации персонала АМДОУ, 2018 г.

На сегодняшний день в АМДОУ существует следующая проблема: формирование современного воспитателя, который обладал бы качествами профессионала с творческой составляющей.

На современном этапе развития общества, востребован воспитатель-исследователь. Данная модель воспитателя, характеризует как воспитателя, обладающего компетентностью, креативностью, готовностью к использованию и созданию инноваций, умению вести опытно-экспериментальную работу.

Для того чтобы педагог смог развить свою творческую инициативу, был вовлечен в исследования своей работы, можно предложить использовать интерактивные методы работы с педагогами.

Одним из методов является «обучение действием». Это такое обучение когда, человек может использовать в деятельности три важнейших процесса: мышление, чувствование и желание, которые он сможет реализовать.

Кейс-методы. За основу берется конкретная ситуация, которая исследуется по полочкам. От проблемы до рефлексии.

Тренинги.

Также в настоящий момент требуется определенная система для подготовки и квалификации действующих и приходящих сотрудников АМДОУ.

Далее изобразим схематично предложения по решению проблемы, описанной выше:



Рисунок 11 – Мероприятия по повышению квалификации кадров АМДОУ

Представленные мероприятия помогут преподнести учреждение на более высокий уровень.

Традиционно было мало формальной оценки образовательной деятельности кандидата для продвижения по службе, помимо «подсчета» часов работы воспитателем или рекомендательных писем. Стандартный пакет, как правило, предоставляет очень мало доказательств содержания или качества работы воспитателей. Чтобы признать вклад преподавателей в учебные программы, некоторые методисты детского сада начали использовать «портфолио» для организации и документирования образовательных мероприятий - концепция, заимствованная у художников и архитекторов, которые давно собирали образцы своих лучших работ для оценки другими.

Портфолио предоставляют документированные доказательства обуче-

ния из различных источников, а не только из оценок воспитанников, и предоставляют контекст для этих доказательств.

Процесс выбора и организации материала для портфолио может помочь человеку задуматься и улучшить свое обучение. Портфолио - это шаг к более открытому, профессиональному взгляду на воспитание как на научную деятельность. Портфолио могут предлагать взгляд на развитие с течением времени, помогая увидеть воспитательный процесс как постоянный процесс исследования, экспериментов и размышлений. Портфолио воспитателей собирают свидетельства всей карьеры, в отличие от так называемых портфолио курсов, которые собирают свидетельства, связанные с одним курсом.

Портфолио обычно содержит следующую информацию:

1. Список преподаваемых и / или обучаемых курсов с зачислением и описанием ваших обязанностей:

- количество воспитанников;
- воспитательные программы;
- описание курса с подробным содержанием, целями, методами и процедурами оценки воспитанников;
- назначения;
- раздаточный материал, наборы задач, программ для воспитанников;
- описания и примеры используемых визуальных материалов;
- описания использования компьютеров и других технологий в обучении;
- видеозаписи воспитательного процесса.

2. Эффективность обучения:

- материалы, демонстрирующие обучение воспитанников;
- рабочие тетради воспитанников;
- творческие работы.

3. Мероприятия по улучшению воспитательного процесса:

- участие в семинарах или профессиональных встречах по обучению;
- дизайн новых курсов;

- разработка программ воспитательного процесса;
- описание разработанных или осуществленных проектов по улучшению воспитательного процесса.

4. Вклад в педагогическую профессию и / или учреждение.

В отслеживании профессионального роста педагога предлагается использование Журнала «Наблюдений за соблюдением стандартов воспитательного процесса». Журнал разрабатывается специально для воспитателей, работающих по программе «Детство» под ред. В.И. Логиновой, Т.И. Бабаевой.

Состоит такой журнал из двух частей:

- в первой фиксируются результаты наблюдений в группе, где представлены разделы соответствующих программ;
- во второй даны вопросы для беседы с воспитателем.

Они задаются педагогу для определения оценки после проведения посещения группы. Наблюдатель, в данном случае заместитель заведующей внимательно следит за воспитателем во время его общения с детьми. Оценки основываются на качестве взаимодействия между педагогом и его воспитанниками.

Одним из приоритетов деятельности современного общества является информатизация сферы образования, использование инструментов ИКТ и совершенствование механизмов управления, стратегии содержания образования, методических систем. Педагоги детского сада уже активно, включились в процесс информатизации, и активно используют информационные технологии в своей образовательной деятельности.

Принимая во внимание важность и актуальность использования компьютера в детском саду, педагогам предложено выделить и определить ключевые аспекты деятельности сотрудников детского сада в данном направлении.

Примером, этому может служить работа педагогов, которая может быть представлена в виде презентации. При работе с родителями, что позво-

ляет им больше узнать о жизни детей в детском саду, через мультимедийное оборудование.

В данный момент, детский сад занимается расширением материально-технической базой.

Применение инноваций на занятиях в детском саду, помогает упростить педагогу работу, тем самым привлекает внимание дошкольников, помогает решать образовательные задачи педагогу. Новые информационные технологии позволяют строить процесс обучения на основе зрительного (презентация, анимация), слухового (звуковые и видеоматериалы) и осязательного (интерактивная доска, клавиатура) восприятия.

Создание «Портфолио», Журнала «Наблюдений за государственными стандартами», использование инновационных методов в работе, использование педагогами ИКТ даст возможность развиваться лидерским, творческим качествам, стремиться к новым достижениям.

Правильно выстроенная система методической работы в дошкольном образовательном учреждении позволит повысить профессионализм каждого педагога.

Мотивация в управлении персоналом представляется как совокупность мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Цель мотивации является предсказуемым результатом действий.

Задача руководителя заключается, в формировании мотивации у сотрудников, которая будет соответствовать целям и задачам организации, поможет достичь результатов в управлении и создании благоприятного морально-психологического климата в коллективе.

Устойчивый психологический климат характеризуется стабильностью коллектива и удовольствием, с которым люди ходят на работу. Нормальный психологический климат не создается в один день, он требует огромных усилий. Нарушить его может любая мелочь, поэтому его надо постоянно поддерживать.

Морально-психологический климат – это преобладающий в группе или коллективе относительно устойчивый психологический настрой его членов, проявляющийся во всех многообразных формах их деятельности. Морально-психологический климат определяет систему отношений членов коллектива друг к другу, к труду, к окружающим событиям и к организации в целом на основании индивидуальных, личностных ценностей, ориентаций.

Актуальность мотивации педагогических работников АМДОУ на сегодняшний день определена следующими факторами:

1. низкий уровень оплаты труда;
2. важность внутренней мотивации;
3. нехватка квалифицированных кадров;

Качество образования и его эффективность, зависит от педагога и его профессионализма. Чтобы педагог работал с полной отдачей творчески решал свои профессиональные задачи, нужно использовать нетрадиционные методы и формы работы с педагогами. Они же в свою очередь компенсируют, напряженность, волнение, незнание.

3.2. Экономическая эффективность мероприятий

Качество образовательных процессов с детьми дошкольного возраста и долгосрочные образовательные результаты во многом связаны с качеством работы воспитателей. Непрерывное обучение и профессиональное развитие как предикторы качества должны рассматриваться как постоянная задача для воспитателей детских садов. Результаты эмпирического изучения взглядов хорватских воспитателей детских садов на профессиональное развитие указывают на связь между внутренней мотивацией учителей и их профессиональным развитием. Мотивация объясняет 46,87% различий. Небольшая положительная корреляция была обнаружена между уровнем формального образования и частотой профессионального развития. Хотя уровень образования учителей детских садов не является хорошим независимым предиктором,

это влияет на готовность к самофинансированию профессионального развития. Что касается значимости конференций как формы профессионального развития, участники исследования определили их как эффективную возможность, продвигая как качественные практики, так и обмен опыта. Продолжительность профессионального опыта участников влияет на их оценку значимости общения практикующих как способа повышения качества повседневных практик. Сбор информации по опрашиваемым педагогам выведен в таблице:

Результаты опроса педагогов по основным семи мотивирующим факторам:

Таблица 3.1 – Опрос педагогов по наиболее важным факторам кадровой политики

Наиболее важные факторы выбранные педагогами	Градация по мнениям				
	В наибольшей степени побуждает трудиться эффективно	Имеет место в учреждении	Отсутствует в учреждении	Может принять руководитель	Факторы не воспринимаются как мотивирующие
Наличие возможностей для творческого роста.	5	1	-	2	5
Уровень заработной платы.	11	-	-	2	-
Возможность участвовать в разработке инноваций.	-	3	1	1	8
Признание труда со стороны руководителя.	8	2	-	8	2
Осознание полезности своего труда.	4	3	4	-	4
Интерес к работе в детском саду.	1	3			3

Размер премий, надбавок.	11	2	-	7	-
--------------------------	----	---	---	---	---

Из таблицы видно, что в наибольшей степени способны побудить педагогов Детского сада трудиться эффективнее такие факторы как, наличие возможностей развивать свои творческие способности и признание труда со стороны руководителя – 8 педагогов за каждый фактор. Немаловажен и уровень заработной платы, размер премий, пособий, надбавок – 11 педагогов на каждый фактор. Четыре педагога отметили, что осознание полезности своего труда также приведёт к эффективности труда.

Если руководитель обратит внимание на такие факторы как размер премий, надбавок (отметили 7 педагогов) и признание труда со своей стороны (отметили 8 педагогов), то эффективность труда тоже могла бы возрасти.

Педагоги считают не мотивирующими такие факторы как, наличие возможности для развития творческих способностей – 5 педагогов и 8 педагогов считают не мотивирующими свои возможности участия в разработке инноваций.

Таким образом, определены основные направления совершенствования кадровой политики образовательного учреждения:

- доработка Положения о доплатах и надбавках сотрудников АМДОУ;
- внедрение руководителем предложенных способов мотивации;
- применение тренингов в работе с коллективом.

В качественном выражении данные относительно представлений о профессиональном развитии воспитателей детских садов были структурированы по пяти вопросам:

- категории областей и видов деятельности, которые считаются необходимыми для воспитателя;
- программы, субъекты, влияющие на уровень профессионального развития воспитателя;
- программы, которые могут влиять на воспитательную практику;

- уровень программ подготовки воспитателей.

Чтобы легче было извлечь выводы и разработать некоторые рекомендации, собранные данные будут представлено с использованием сравнения ответов тех воспитателей, которые имеют менее 10 лет воспитательного процесса, а также воспитатели с более чем десятилетним стажем опыт преподавания (они уже имеют 2-й уровень квалификации воспитателя). Еще одна причина для этого сравнение заключается в том, что воспитатели имеют различные потребности в отношении их профессионального развития, и, как правило, это потребности связаны с уровнем опыта.

Категории областей и видов деятельности, которые считаются необходимыми для программ подготовки воспитателей.

Субъекты, влияющие на уровень профессионального развития педагога.

Общие ответы были предоставлены всеми воспитателями в отношении первых пяти субъектов, которые могут повлиять на уровень их профессионального развития: самооценка, уровень знаний, родительский комитет и команда воспитателей из детского сада. По последним позициям были существенные различия между этими двумя группами: если воспитатели с более чем 10-летним опытом согласились, что влияние на их профессиональное развитие обусловлено взаимоотношениями с родителями детей и детским садом, то остальные имели иную позицию.

Также АМДОУ должно придерживаться следующей стратегии для развития детского сада и кадровой политики учреждения:

1. Удовлетворение социального заказа родителей воспитанников – создание комфортного психолого-педагогического микроклимата для детей дошкольного возраста.

2. Организация воспитательно-образовательного процесса с учётом возрастных и индивидуальных особенностей детей.

4. Конкурентоспособность всех субъектов образовательного процесса (ребёнок, педагог, родитель) среди равноправных социальных институтов,

конкурентоспособность среди других дошкольных учреждений города и района за счёт повышения уровня профессионального мастерства педагогов, обновления и развития окружающей среды, установления открытой модели взаимодействия.

5. Сохранение положительного имиджа и статуса детского сада, обеспечивающего качественное содержание детей, сохранение и укрепление здоровья воспитанников, хорошую готовность детей к школьному обучению.

Экономический эффект от мероприятий по повышению квалификации кадров может быть выражен в форме прибыли. Методика расчета основана на экономической модели лауреата Нобелевской премии по экономике Беккера, согласно которой 12–14 процентов годовой прибыли организация получает за счет повышения квалификации, образования своих работников.

1. Определяем долю управленческих работников в общей численности персонала ($D_{упр}$) по формуле

$$D_{упр} = Ч_{упр} / Ч_{общ}, (3.1)$$

где $Ч_{упр}$ – численность управленческих кадров;

$Ч_{общ}$ – общая численность персонала;

$$D_{упр} = 4 / 32 = 0,125.$$

2. Определяем долю работников, повысивших квалификацию ($D_{пк}$), в общей численности кадров по формуле

$$D_{пк} = Ч_{пк} / Ч_{общ}, (3.2)$$

где $Ч_{пк}$ – численность управленческих работников, повысивших квалификацию, в отчетном году.

$$D_{пк} = 10 / 32 = 0,3125.$$

3. Определяем долю прибыли (Π), приходящуюся на работников ($D_{пр}$) по формуле

$$D_{пр} = \Pi \cdot D_{упр}, (3.3)$$

где Π – прибыль за отчетный период.

$$D_{\text{пр}} = 24\,366 \text{ тыс. руб.} \cdot 0,125 = 3\,045,75 \text{ тыс. руб.}$$

4. Рассчитаем часть прибыли, приходящуюся на работников, повысивших квалификацию за данный период:

$$3\,045,75 \cdot 0,3125 = 951,8 \text{ тыс. руб.}$$

5. Определяем часть прибыли, полученную за счет повышения квалификации управленческих кадров:

$$951,8 \text{ тыс. руб.} \cdot 0,125 = 118,97 \text{ тыс. руб.}$$

6. Коэффициент экономической эффективности подготовки и повышения квалификации кадров рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{эф}} = \mathcal{E}_{\text{пк}} / Z_{\text{пк}}, \quad (3.4)$$

где $\mathcal{E}_{\text{пк}}$ – экономический эффект от повышения квалификации и подготовки управленческих кадров (за данный период);

$Z_{\text{пк}}$ – затраты на повышение квалификации и подготовку управленческих кадров за этот же период. Согласно статистической отчетности за 2018 год эти затраты составили 29,4 тыс. руб.

$$K_{\text{эф}} = 118,97 \text{ тыс. руб.} / 29,4 \text{ тыс. руб.} = 4,04.$$

Коэффициент эффективности ($K_{\text{эф}}$), равный 4,04, означает, что каждый рубль, затраченный на повышение квалификации работников, приносит организации 4 рубля 4 копейки прибыли.

Таким образом, экономическая оценка повышения квалификации управленческих работников позволяет сделать следующие выводы:

1. Экономический эффект от повышения квалификации персонала имеет форму прибыли и составил в прогнозном году 3 045 тыс. руб.
2. Экономическая эффективность вложенных затрат составила 4,04 %.
3. Положительная динамика экономических показателей эффективности затрат в повышение квалификации работников сохраняет свое значение.

Таким образом, для осуществления педагогически грамотного изменения кадровой политики и стратегии АМДОУ в условиях реализации намеченной стратегии, руководителю учреждения необходимо разрабатывать и

совершенствовать кадровую политику, находить новые инструменты и формы эффективного управления персоналом организации и мобилизации имеющихся ресурсов для достижения целей АМДОУ и для его дальнейшего развития.

Заключение

Образовательные учреждения создаются для управления и формализации деятельности людей, направленной на удовлетворение социальных потребностей в обучении и воспитании подрастающих поколений, передачи им научных и практических знаний, ценностей, принципов, социальных и этических норм, профессиональных теоретических знаний, практических умений и навыков.

В практической части данной работы был проведен анализ АМДОУ «Солнышко».

Основными целями деятельности ДОУ, является всестороннее развитие психических и физических качеств в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями, а также формирование основ базовой культуры личности.

Анализ показал, что система управления персоналом АМДОУ недостаточно эффективна.

Удовлетворённость работой в учреждении в целом низкая, хотя не многие хотели бы сменить место работы. 33% сотрудников не удовлетворены работой. Данная тенденция связана с тем, что многие работники не довольны заработной платой.

Повышения квалификации не достигает максимального уровня, так как не созданы специальные методы управления профессиональным развитием.

Оказание платных образовательных услуг и участие в конкурсах будет способствовать привлечению в бюджет Детского сада дополнительных средств, которые могут быть направлены на материально-техническое укрепление базы учреждения и стимулирование персонала. Управление тогда педагогическим коллективом будет мотивирующим, вдохновляющим, побуждающим к творчеству, вызывающим у сотрудников неподдельный интерес к общему делу.

С целью ликвидации выявленных недостатков, далее были предложены мероприятия по повышению эффективности системы управления персоналом АМДОУ.

Таким образом, можно сделать вывод, что система управления АМДОУ недостаточно эффективна в части ее специалистов:

- не обеспечена полноценная отдача сотрудника и слаженная работа коллектива, с помощью мотивации сотрудников и материально-психологического климата;
- системы повышения квалификации недостаточно эффективна;
- в основе системы заработной платы лежат коэффициенты по системе оплаты труда и не всегда учитываются индивидуальные заслуги каждого сотрудника;
- участие в конкурсах не практикуется;
- платные услуги не оказываются, хотя необходимые условия имеются;
- педагоги не вовлечены максимально в образовательный процесс;
- не до конца определены основные направления совершенствования и развития системы мотивации персонала учреждения.

Также необходимо разработать специальную систему мотивации для удовлетворения потребностей сотрудников всех звеньев управления, чтобы повысить общую эффективность работы АМДОУ.

Если руководитель сможет мотивировать своих сотрудников, то организация будет конкурентоспособна.

Анализ существующей в АМДОУ кадровой политики и стратегии организации показал её существенные недостатки. Уровень квалификации сотрудников учреждения в настоящее время относительно невысок. В соответствии с проведённым анализом и выявленными проблемами предлагаются следующие направления:

1. Повышение уровня мотивации у сотрудников детского сада;

2. Повышение имиджа ДООУ путем совершенствования адаптационных процессов и материального стимулирования молодых специалистов и вновь пришедших работников;

3. Развитие дополнительных образовательных платных услуг на базе АМДООУ.

Экономический эффект от мероприятий по повышению квалификации кадров может быть выражен в форме прибыли. Методика расчета основана на экономической модели лауреата Нобелевской премии по экономике Беккера, согласно которой 12–14 процентов годовой прибыли организация получает за счет повышения квалификации, образования своих работников.

1. Экономический эффект от повышения квалификации персонала имеет форму прибыли и составил в прогнозном году 3 045 тыс. руб.

2. Экономическая эффективность вложенных затрат составила 4,04 %.

3. Положительная динамика экономических показателей эффективности затрат в повышение квалификации работников сохраняет свое значение.

Таким образом, для осуществления педагогически грамотного изменения кадровой политики и стратегии АМДООУ в условиях реализации намеченной стратегии, руководителю учреждения необходимо разрабатывать и совершенствовать кадровую политику, находить новые инструменты и формы эффективного управления персоналом организации и мобилизации имеющихся ресурсов для достижения целей АМДООУ и для его дальнейшего развития.

Список используемой литературы

1. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред.19.12.2016). Доступ по URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/
2. Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 N 1155 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования" (Зарегистрировано в Минюсте России 14.11.2013 N 30384)
3. "Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций" (утв. Правительством РФ 28.05.2014 N 3241п-П8)
- 3.Аверин. А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: учеб. пособие / А.Н. Аверин. - Москва: Изд-во РАГС, 2018. 274 с.
- 4.Агакова. А.А. Формирование кадровой политики организации: практические рекомендации / А.А. Агашкова, Е.П. Пархимчик. - Минск: Регистр, 2018. - 325 с.
- 5.Анисимов. В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации: практ. пособие кадровика / В.М. Анисимов. - Москва: Экономика, 2018. - 704 с.
- 6.Армстронг. М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – Санкт-Петербург.: Питер, 2015. - 566 с.
- 7.Атаев. А.А. Управленческая деятельность / А.А. Атаев. - Москва: Экономика, 2018. - 252 с.
- 8.Беляцкий. Н.П. Управление персоналом / Н.П. Беляцкий. - Минск: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2018. - 352 с.
- 9.Бизюкова. И.В. Кадры управления: подбор и оценка / И.В. Бизюкова. - Москва: Экономика, 2017. - 416 с.
- 10.Блинов. А.О. Искусство управления персоналом: учеб. пособие / А.О. Блинов, О.В. Василевская. - Москва: Гелан, 2018. - 411 с.

11. Веснин. В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. - Москва: Юристъ, 2018. - 495 с.
12. Вихановский. О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник / О.С. Вихановский, А.К. Наумова. Москва: МГУ, 2018. - 416 с.
13. Горфинкель. В.Я. Экономика предприятия: учеб. пособие для вузов / В.Я. Горфинкель, Б.Н. Чернышев; - 5-е изд. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 336 с.
14. Демин. Ю.М. Управление кадрами в кризисных ситуациях / Ю.М. Демин. – Санкт-Петербург.: Питер, 2018. - 224 с.
15. Дуракова. И.Б. Управление персоналом организации. Отбор и оценка при найме, аттестации / И.Б. Дуракова. - Москва: Инфра-М, 2018. - 342 с.
16. Егоров. А. Кадровое планирование и мониторинг персонала / А. Егорова Финансовая Газета. - 2018. - № 28. - С. 23-24.
17. Егоршин. А.П. Управление персоналом: учеб. для вузов / А.П. Егоршин. Нижний Новгород: НИМБ, 2017. - 720 с.
18. Знаменский. Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. - Москва, 2016. - 368 с.
19. Зудина. Л.Н. Организация управленческого труда / Л.Н. Зудина. - Москва: Экономика, 2016. - 162 с.
20. Кибанов. А.Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская. - Москва, 2016. - 182 с.
21. Коледова. С.А. Кадровая политика и стратегия работы с персоналом / С.А. Коледова // Справочник по управлению персоналом. - 2015. - № 2. - С. 96-108.
22. Кошелева. В.В. Практические вопросы формирования кадровой политики / В.В. Кошелева. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 284 с.
23. Магура. М.И. Поиск и отбор персонала / М.И. Магура. - Москва: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2017. - 299 с.

24. Маренков. Н.Л. Управление персоналом организации: учеб. пособие для вузов / Н.Л. Маренков, Н.Н. Косаренко. - Москва: Академический проект: Трикста, 2018. - 464 с.
25. Пархимчик. Е.П. Наиболее эффективна та кадровая политика, которая приносит успех организации / Е.П. Пархимчик // Генеральный директор. - 2018. - № 1. - С. 32-36.
26. Рогожин. М.Ю. Кадровая служба предприятия / М.Ю. Рогожин. - Москва: ГроссМедия, 2018. - 424 с.
27. Самоукина. Н.В. Управление персоналом / Н.В. Самоукина. - Москва: Проспект, 2018. - 330 с.
28. Саубанова. Л.В. Организация управления человеческими ресурсами на предприятии / Л.В. Саубанова // Управление персоналом. - 2018. - № 1. - С. 51-52.
29. Спивак. В.А. Организационное поведение и управление персоналом / В.А. Спивак. – Санкт-Петербург.: Питер, 2018. - 380 с.
30. Спивак. В.А. Управление персоналом для менеджеров / В.А. Спивак. - Москва: Эксмо, 2011. - 624 с.
31. Старобинский. Э.Е. Как управлять персоналом / Э.Е. Старобинский. - Москва: Интел-Синтез, 2018. - 285 с.
32. Тебекин. А.В. Управление персоналом / А.В. Тебекин. - Москва: КноРус, 2015. - 624 с.
33. Травин. В.В. Основы кадрового менеджмента: практ. пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлов. - Москва: Дело, 2018. - 372 с.
34. Федорова. Н.В. Управление персоналом организации / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - Москва: КНОРУС, 2018. - 512 с.
35. Хрящева. Н. Развитие персонала - ключевой фактор успеха бизнеса / Н. Хрящева // Управление персоналом. - 2016. - № 10 - С. 42-44.
36. Цыгичко. В.Н. Руководителю о принятии решений / В.Н. Цыгичко. - Москва: Финансы и статистика, 2015. - 232 с.

37.Шекшня. С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. - Москва: Интел-Синтез, 2015. - 368 с.

38.Шкатулла. В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла. - Москва: Норма, 2014. - 241 с.

39.Шрубенко. А.Г. Государственная кадровая политика: теория и практика: учеб. пособие / А.Г. Шрубенко, Н.С.Березина, Г.Е. Ясникова. - Минск: Акад. управ. при Президенте Республики Беларусь, 2012. - 260 с.

40.Щекин. Г.В. Социальная теория и кадровая политика / Г.В. Щекин. - Москва: МАУП, 2017. - 576 с.

Анализ основных финансовых результатов АМДОУ, 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Изменение			
				2017-2016 гг.		2018-2017 гг.	
				Абс.изм., руб.	Темп роста, %	Абс.изм., руб.	Темп роста, %
Доходы	4 234 346,25	23 216 833,12	24 366 349,67	18 982 486,87	548,30	1 149 516,55	104,95
Доходы от собственности		0		0,00		0,00	
Доходы от оказания платных услуг (работ)	4 008 900,47	22 954 953,12	24 366 349,67	18 946 052,65	572,60	1 411 396,55	106,15
Доходы от операций с активами	205555,78			-205 555,78	0,00	0,00	0,00
доходы от реализации активов	53295,86	0		-53 295,86	0,00	0,00	
из них:							
доходы от реализации нефинансовых активов	53295,86	0		-53 295,86	0,00	0,00	
чрезвычайные доходы от операций с активами	152259,92			-152 259,92	0,00	0,00	
Прочие доходы	19890	261880		241 990,00	1 316,64	-261 880,00	0,00
в том числе:							
иные трансферты	19890	261880		241 990,00	1 316,64	-261 880,00	0,00
Расходы	19 344 512,43	20 655 925,21	25 435 473,46	1 311 412,78	106,78	4 779 548,25	123,14

Наименование показателя	2016	2017	2018	Изменение			
				2017-2016 гг.		2018-2017 гг.	
				Абс.изм., руб.	Темп роста, %	Абс.изм., руб.	Темп роста, %
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	12322192,68	12 730 775,76	14 744 139,76	408 583,08	103,32	2 013 364,00	115,81
в том числе:							
заработная плата	9 474 920,00	9 788 129,99	11 201 201,87	313 209,99	103,31	1 413 071,88	114,44
начисления на выплаты по оплате труда	2847272,68	2 942 645,77	3 542 937,89	95 373,09	103,35	600 292,12	120,40
Приобретение работ, услуг	3 017 551,71	3 745 222,74	5 861 278,83	727 671,03	124,11	2 116 056,09	156,50
в том числе:							
услуги связи	26812,35	27731,18	25 530,36	918,83	103,43	-2 200,82	92,06
транспортные услуги	8 321,94	6 900,00	6 750,00	-1 421,94	82,91	-150,00	97,83
коммунальные услуги	2 451 488,40	2664173,33	2 799 722,83	212 684,93	108,68	135 549,50	105,09
работы, услуги по содержанию имущества	188708,52	637 939,75	2 537 247,24	449 231,23	338,06	1 899 307,49	397,73
прочие работы, услуги	342220,5	408 478,48	492 028,40	66 257,98	119,36	83 549,92	120,45
в том числе:							
Прочие расходы		331 588,69	213 089,60	331 588,69		-118 499,09	64,26
Расходы по операциям с активами	263 073,35	3 848 338,02	4 616 965,27	3 585 264,67	1 462,84	768 627,25	119,97
в том числе:	3741694,69			-3 741 694,69			

Наименование показателя	2016	2017	2018	Изменение			
				2017-2016 гг.		2018-2017 гг.	
				Абс.изм., руб.	Темп роста, %	Абс.изм., руб.	Темп роста, %
амортизация основных средств и нематериальных активов	194559,44	260 410,27	582 466,88	65 850,83	133,85	322 056,61	223,67
расходование материальных запасов	3547135,25	3 587 927,75	4 034 498,39	40 792,50	101,15	446 570,64	112,45
Чистый операционный результат (стр. 301–стр. 302+стр. 303); (стр. 310+стр. 380)	-15110166,18	2 560 907,91	-1 069 123,79	17 671 074,09	-16,95	-3 630 031,70	-41,75
Операционный результат до налогообложения (стр. 010-стр. 150)	-15110166,18	2 560 907,91	-1 069 123,79	17 671 074,09	-16,95	-3 630 031,70	-41,75
Операции с нефинансовыми активами	-37313,36	671 207,05	-204 191,22	708 520,41	-1 798,84	-875 398,27	-30,42
Чистое поступление основных средств	-135 169,44	215299,73	-206 867,88	350 469,17	-159,28	-422 167,61	-96,08
в том числе:							
увеличение стоимости основных средств	59390	475 710,00	375 599,00	416 320,00	800,99	-100 111,00	78,96
уменьшение стоимости основных средств	194559,44	260 410,27	582 466,88	65 850,83	133,85	322 056,61	223,67
Чистое поступление материальных запасов	97 856,08	455 907,32	2 676,66	358 051,24	465,90	-453 230,66	0,59
в том числе:							
увеличение стоимости материальных запасов	3644991,33	4 043 835,07	4 037 175,05	398 843,74	110,94	-6 660,02	99,84
уменьшение стоимости материальных запасов	3547135,25	3 587 927,75	4 034 498,39	40 792,50	101,15	446 570,64	112,45
Операции с финансовыми активами и обязательствами	-218959,68	1 889 700,86	207 198,55	2 108 660,54	-863,04	-1 682 502,31	10,96
Операции с финансовыми активами	26338,95	257 894,65	-219 565,42	231 555,70	979,14	-477 460,07	-85,14
Чистое поступление средств учреждений	0	240		240,00		-240,00	0,00
поступление средств	18835838,55	23392042,02		4 556 203,47	124,19	-23 392 042,02	0,00
выбытие средств	18835838,55	23391802,02		4 555 963,47	124,19	-23 391 802,02	0,00

Наименование показателя	2016	2017	2018	Изменение			
				2017-2016 гг.		2018-2017 гг.	
				Абс.изм., руб.	Темп роста, %	Абс.изм., руб.	Темп роста, %
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	0,00		-240	0,00		-240,00	
увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций	0		24 353 962,62	0,00		24 353 962,62	
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций			24 354 202,62	0,00		24 354 202,62	
Чистое увеличение дебиторской задолженности	26 338,95	257 654,65	-219 325,42	231 315,70	978,23	-476 980,07	-85,12
увеличение дебиторской задолженности	18 991 915,12	23 758 691,15	25 847 687,37	4 766 776,03	125,10	2 088 996,22	108,79
уменьшение дебиторской задолженности	18965576,17	23 501 036,50	26 067 012,79	4 535 460,33	123,91	2 565 976,29	110,92
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540)	245298,63	-1 631 806,21	-426 763,97	-1 877 104,84	-665,23	1 205 042,24	26,15
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	245 298,63	-1 631 806,21	-426 763,97	-1 877 104,84	-665,23	1 205 042,24	26,15
в том числе:							
увеличение прочей кредиторской задолженности	20453472,77	22 485 588,21	25 423 997,21	2 032 115,44	109,94	2 938 409,00	113,07
уменьшение прочей кредиторской задолженности	20208174,14	24 117 394,42	25 850 761,18	3 909 220,28	119,34	1 733 366,76	107,19