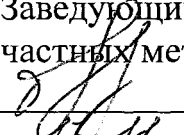


УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ МАКСИМА ТАНКА»
Институт повышения квалификации и переподготовки
Кафедра частных методик

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА СОЗДАНИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ
ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧАСТНОЙ ФОРМЫ
СОБСТВЕННОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ДОШКОЛЬНОГО ЦЕНТРА
РАЗВИТИЯ РЕБЁНКА «ДЕТСКОЕ ОБЛАКО»)

Допущена к защите
в Государственной
экзаменационной комиссии

Заведующий кафедрой
частных методик

 Ю.Н.Кислякова
28.11. 2016

Дипломная работа
слушателя второго года обучения
группы М-151 специальности
переподготовки 1-09 01 72
«Менеджмент учреждений
дошкольного, общего среднего
образования, дополнительного
образования детей и молодёжи»
заочной формы
получения образования
Ермак Ирины Георгиевны

Научный руководитель:
Клезович О.В.,
кандидат педагогических наук,
доцент

Защищена 28.11. 2016
с оценкой 9 (двенадцать)

Минск, 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧАСТНОЙ ФОРМЫ СОБСТВЕННОСТИ	5
1.1 Учреждение дошкольного образования частной формы собственности как одна из форм организации учреждения образования в Республике Беларусь .	5
1.2 Особенности функционирования центра дошкольного развития «Детское Облако» как учреждения дошкольного образования частной формы собственности	7
ГЛАВА 2 ПРАКТИКА СОЗДАНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА КАК УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧАСТНОЙ ФОРМЫ СОБСТВЕННОСТИ	11
2.1 Организационные и ресурсные условия для создания центра дошкольного развития «Детское Облако»	11
2.2 Риски предпринимательской деятельности ООО «Детское Облако»	15
2.4 Организация образовательного процесса в центре дошкольного развития «Детское Облако»	21
2.5 Организация работы по сохранению и укреплению здоровья воспитанников в центре дошкольного развития «Детское Облако»	26
ГЛАВА 3 РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМ ЦЕНТРОМ РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА «ДЕТСКОЕ ОБЛАКО»	30
3.1 Эффективность управления персоналом центра дошкольного развития «Детское Облако».....	30
3.2 Удовлетворенность родителей качеством образовательных услуг, предоставляемых центром дошкольного развития «Детское Облако»	34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	35

ВВЕДЕНИЕ

Доступность дошкольного образования Республики Беларусь обеспечивается за счет развития многофункциональной сети дошкольных учреждений, внедрения новых форм организации дошкольного образования в соответствии с запросами законных представителей воспитанников. Одной из таких форм являются учреждения дошкольного образования негосударственной, или частной формы собственности.

Кодексом Республики Беларусь об образовании организации, оказывающие услуги в сфере дошкольного образования, не ограничены определенной организационно-правовой формой [4, с. 24]. В соответствии со статьями 27 и 142 Кодекса Республики Беларусь об образовании деятельность по реализации образовательной программы дошкольного образования может осуществляться как в учреждениях образования (учреждениях дошкольного образования), так и в иных организациях, индивидуальными предпринимателями, которым в соответствии с законодательством предоставлено право осуществлять образовательную деятельность.

Развитие малого предпринимательства в Республике Беларусь является одним из важнейших направлений решения экономических и социальных проблем. Малое предпринимательство занимает особое место в экономике, являясь одной из сил, которая помогает продвигать экономику страны. Экономическая деятельность субъектов малого бизнеса позволяет решать проблему занятости, принимает участие в формировании доходов бюджета, содействует обеспечению устойчивого экономического развития государства.

Актуальность темы «Теория и практика создания учреждения дошкольного образования частной формы собственности (на примере дошкольного центра развития ребенка «Детское Облако») обосновывается наличием социального заказа на оказание спектра качественных образовательных и других услуг для семей, воспитывающих детей дошкольного возраста.

Практический опыт, обобщенный в данной работе, является итогом работы на первоначальном этапе организации и функционирования дошкольного центра развития ребенка «Детское Облако» и может послужить опорой для осуществления деятельности на рынке образовательных услуг, оказываемых негосударственными учреждениями.

Цель: теоретически обосновать и представить систему управленческой деятельности по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности (на примере центра дошкольного развития ребенка «Детское Облако»)

Задачи исследования:

изучить нормативную базу, регламентирующую деятельность учреждения дошкольного образования частной формы собственности;

описать алгоритм действий по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности;

выявить и представить достижения и риски управленческой деятельности по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности.

Объект исследования: процесс создания и функционирования учреждения дошкольного образования частной формы собственности на примере центра дошкольного развития «Детское Облако»

Предмет исследования: деятельность по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности.

Методы исследования:

анализ нормативно-правовой документации, научно-методической и специальной литературы;

изучение и обобщение опыта деятельности по созданию организации;

изучение и анализ документации учреждения образования;

анкетирование.

Опыт, обобщенный в данной работе, имеет теоретическую и практическую значимость, которая обеспечивается наличием практических рекомендаций и выводов по итогам деятельности по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности и его работе на рынке образовательных услуг г. Минска первоначальном этапе.

База исследования: центр дошкольного развития «Детское Облако».

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧАСТНОЙ ФОРМЫ СОБСТВЕННОСТИ

1.1 Учреждение дошкольного образования частной формы собственности как одна из форм организации учреждения образования в Республике Беларусь

В соответствии со ст. 19.6. Кодекса Республики Беларусь об образовании, учреждения образования могут быть государственными и частными.

По информации комитета по образованию Минского городского исполнительного комитета, дошкольными государственными учреждениями образования охвачены 86% детей дошкольного возраста, в столице работают 811 детсадов, финансируемых из бюджета [5].

Однако по-прежнему актуален вопрос наличия мест в учреждениях дошкольного образования, их переполненности. 15% учреждений дошкольного образования страны переполнены. И хотя в 2014 году построено 20 новых детских садов на 3270 мест [5], этого недостаточно для удовлетворения потребностей всех желающих.

Вопрос оформления ребенка в учреждение дошкольного образования стоит достаточно остро. В Беларуси в очереди ждут детского сада более 13 тысяч детей. Особенно остро вопрос стоит для г.Минска и Минского района.

Так, во исполнение поручений Президента Республики Беларусь А.Г. Лукашенко по обеспечению шаговой доступности дошкольных учреждений разработана и реализуется государственная программа «Образование и молодежная политика на 2016 – 2020 годы», включающая в себя подпрограмму «Развитие системы дошкольного образования» [18].

Разработан план мероприятий по обеспечению доступности дошкольного образования, утвержденный Заместителем Премьер-министра Республики Беларусь Н.И. Кочановой от 02.07.2015 № 50/209-220.

В настоящее время наблюдается тенденция развития государственно-частного партнерства в дошкольном образовании, способствования созданию частных учреждений образования, иных организаций, осуществляющих деятельность в области дошкольного образования.

Министерство образования Республики Беларусь поддерживает предпринимательскую инициативу, направленную на создание частных дошкольных учреждений. В настоящее время частных садов в стране 9,

четыре из них являются структурными подразделениями учебного комплекса «сад-школа» [5].

Корректируется законодательная база в сторону «смягчения» требований к устройству учреждений дошкольного образования частной формы собственности в домах частной застройки и на первых этажах многоквартирных домов [10].

Создание и функционирование новых учреждений дошкольного образования, в том числе частной формы собственности способствует:

а) решению одной из основных задач подпрограммы «Развитие системы дошкольного образования» государственной программы «Образование и молодежная политика на 2016 – 2020 годы», удовлетворяя запросы семей на образовательные услуги [18];

б) совершенствованию качества образовательного процесса с учетом принципа преемственности уровней основного образования;

в) обеспечению здоровьесберегающего процесса в учреждениях дошкольного образования;

г) развитию экономической самостоятельности учреждений дошкольного образования (в стадии проработки находятся вопросы о переходе к нормативному планированию бюджетных средств на дошкольное образование, закрепление в законодательстве норм, устанавливающих возможность получения дошкольного образования на платной основе);

д) обеспечению учреждений дошкольного образования квалифицированными кадрами;

е) повышению социального статуса работников учреждений дошкольного образования.

1.2 Особенности функционирования центра дошкольного развития «Детское Облако» как учреждения дошкольного образования частной формы собственности

В соответствии со статьями 27 и 142 Кодекса Республики Беларусь об образовании деятельность по реализации образовательной программы дошкольного образования может осуществляться как в учреждениях образования (учреждениях дошкольного образования), так и в иных организациях, индивидуальными предпринимателями, которым в соответствии с законодательством предоставлено право осуществлять образовательную деятельность (далее – иные организации). Кодексом Республики Беларусь об образовании иные организации не ограничены определенной организационно-правовой формой. Реализация образовательной программы дошкольного образования должна соответствовать требованиям, установленным законодательством об образовании, в том числе к организации образовательного процесса, к разработке, утверждению, использованию учебно-программной документации, контролю и самоконтролю за обеспечением качества образования.

На основании Указа Президента Республики Беларусь от 1 сентября 2010 г. № 450 «О лицензировании отдельных видов деятельности» деятельность по реализации образовательной программы дошкольного образования не лицензируется.

Создание учреждений дошкольного образования, иных организаций регулируется Гражданским кодексом Республики Беларусь, Кодексом Республики Беларусь об образовании, Декретом Президента Республики Беларусь от 16 января 2009 г. № 1 «О государственной регистрации и ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования», Положением об учреждении дошкольного образования, утвержденным постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 25 июля 2011 г. № 150, и иными актами законодательства Республики Беларусь, перечень которых размещен на интернет-портале Министерства образования edu.gov.by в разделе «дошкольное образование».

Санитарно-эпидемиологические требования к устройству и содержанию территории и здания учреждений дошкольного образования определены в Санитарных нормах и правилах «Требования для учреждений дошкольного образования», утвержденные постановлением Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 25 января 2013 г. № 8, в 2014 г. были внесены дополнения, утвержденные постановлением № 72 от 27 октября 2014 г. «О внесении дополнений в постановление Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 25 января 2013 г. № 8», Постановлением Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 27

октября 2014 г. № 72 внесены дополнения в Санитарные нормы и правила «Требования для учреждений дошкольного образования», утвержденные постановлением Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 25 января 2013 г. № 8 (далее - дополнения в Санитарные нормы и правила).

Данные дополнения в Санитарные нормы и правила предусматривают требования к открытию дошкольных учреждений (разновозрастной группы с кратковременным режимом пребывания с количеством воспитанников не более 12 детей в возрасте от 3 до 7 лет на базе первых этажей жилых помещений существующей коттеджной застройки и направлены на охрану здоровья детей при осуществлении образовательной деятельности в таких учреждениях [10].

По поручению Правительства Республики Беларусь внесенными дополнениями относительно либерализованы санитарно-эпидемиологические требования к открытию малокомплектных на 12 воспитанников дошкольных учреждений в жилых помещениях существующего жилищного фонда (коттеджной застройки), а также закреплены новые модели образовательной деятельности в форме семейного дошкольного учреждения. Таким образом, появилась реальная возможность на законном основании организовывать деятельность учреждения дошкольного образования в здании нетиповой застройки.

Кроме того, налоговым законодательством определен ряд налоговых льгот для учреждений образования, в том числе частной формы собственности. Так, в соответствии с подпунктом 1.28 пункта 1 статьи 94 Налогового кодекса Республики Беларусь обороты по реализации на территории Республики Беларусь платных услуг в сфере образования, в том числе реализация образовательной программы дошкольного образования, освобождаются от налога на добавленную стоимость (НДС) [6, с.112].

Указанное освобождение оборотов от НДС применяется при выполнении соответствующими учреждениями дошкольного образования требований к организации образовательного процесса при реализации образовательной программы дошкольного образования, установленных Кодексом Республики Беларусь об образовании, независимо от формы собственности и источника финансирования данного учреждения [6, с.113].

Согласно подпункту 1.135 пункта 1 статьи 140 Налогового Кодекса от налогообложения налогом на прибыль освобождается прибыль учреждений образования от приносящей доходы деятельности.

Для применения льготы по налогу на прибыль также отсутствуют какие-либо ограничения в зависимости от типа данных учреждений, от их формы собственности.

Подпунктом 1.1 пункта 1 статьи 186 Налогового Кодекса установлено, что освобождаются от налога на недвижимость капитальные строения

(здания, сооружения), их части социально-культурного назначения организаций.

Таким образом, создаваемый центр дошкольного развития ребёнка «Детское Облако» имеет достаточное количество налоговых льгот.

Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 28 апреля 2001 г. № 53 «Об утверждении квалификационного справочника должностей служащих» определены квалификационные требования к должностям «Воспитатель дошкольного образования», «Руководитель физического воспитания», «Музыкальный руководитель» и другие. Педагогические работники, принятые на работу в ООО «Детское Облако», соответствуют предъявляемым квалификационным требованиям.

Между заказчиками услуг и директором ООО «Детское Облако» заключается договор о платных услугах в сфере образования [12]. Его основными положениями являются:

- предмет договора;
- срок оказания услуг;
- стоимость обучения, порядок ее изменения;
- порядок расчетов за обучение;
- ответственность сторон.

Предметом договора является оказание следующих платных услуг в сфере дошкольного образования для обучающегося:

дошкольное образование по всем образовательным областям в соответствии с учебной программой Республики Беларусь, государственными образовательными стандартами Республики Беларусь;

комплекс дополнительных образовательных услуг, направленных на формирование личности ребенка, развитие его психических и физических способностей (вокал, ритмопластика, хореография, иностранный язык, риторика, актерское мастерство, детский дизайн, творчество, обучение игре в шахматы и др.);

комплекс мероприятий, направленных на укрепление здоровья ребенка;

групповую и индивидуальную работу педагога-психолога, учителя-дефектолога (в том числе коррекционную);

организацию праздников, развлечений;

трудовое, экономическое, эстетическое образование в соответствии с возрастом ребенка;

обеспечение безопасного пребывания ребенка в помещении и на территории Исполнителя;

организацию экскурсий, посещений театров, выставок (за дополнительную плату в размере стоимости билетов и транспортных услуг);

другие услуги с целью удовлетворения запросов Заказчика и (или) с целью улучшения качества образования ребенка.

Образовательная программа дошкольного образования реализуется в дневной форме получения образования.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

ГЛАВА 2 ПРАКТИКА СОЗДАНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА КАК УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЧАСТНОЙ ФОРМЫ СОБСТВЕННОСТИ

2.1 Организационные и ресурсные условия для создания центра дошкольного развития «Детское Облако»

В период с февраля по апрель 2016 г. был изучен рынок образовательных и иных услуг, предоставляемых для дошкольников и их семей в близлежащих районах г. Минска и пригороде.

В д. Цнянка Минского района, являющейся пригородом Минска, близлежащих деревнях Чижовка и Зацень отсутствуют учреждения дошкольного образования. Родители детей дошкольного возраста, проживающие в данных населенных пунктах, возят детей в ясли-сад, расположенный в микрорайоне Новинки, однако качеством образовательных услуг, оказываемых в нём, не удовлетворены.

Таким образом, имеется спрос на образовательные услуги для детей от двух до семи лет, а так же спрос на комплекс дополнительных услуг по уходу за детьми данного возраста.

Учредителем принимается решение об открытии в д. Цнянка центра дошкольного развития «Детское Облако», приглашается на должность управляющего автор данной дипломной работы.

В собственности учредителя имеется коттедж, площадь застройки 17.8×12.9 м, внутренняя площадь здания 603.4/306.4/20.3 м², площадь участка 0.2373 га, с помещениями, оборудованными в соответствии с требованиями дополнений в Санитарные нормы и правила:

коттедж имеет отдельный вход с тамбуром;

выделены две игровые площадки на придомовой территории;

набор помещений и их оборудование соответствует режиму функционирования группы;

имеется в наличии естественной канальной вентиляции в туалете, ванной, кухне, механическая вентиляция (вытяжка) в кухне, групповых помещениях;

во всех помещениях имеется возможность соблюдения режима проветривания, в том числе сквозного;

имеется санитарно-техническое благоустройство (отопление, водоснабжение, канализование), искусственное освещение помещений, обеспечена инсоляция игровых помещений;

отделка помещений соответствует требованиям Санитарных правил.

Имеется следующий набор помещений:

помещение, оборудованное шкафчиками для верхней одежды и полками для обуви из расчета не менее 0,9 м² на одного воспитанника, при этом общая площадь данного помещения составляет 11 м²;

две игровые (для проведения занятий и игр) воспитанника площадью 40 и 36 м²;

место (в помещении кухни) для организации питьевого режима;

место для хранения индивидуальных полотенец;

место для хранения уборочного инвентаря;

место для сбора грязного белья;

два туалета на три унитаза;

умывальная комната (3 умывальника);

бытовая ванна или душевая установка с поддоном;

помещение для временного пребывания заболевшего воспитанника;

помещение для музыкальных занятий и занятий по физической культуре площадью 24 м²;

место для сушки верхней одежды и обуви;

условия для стирки, глажения мягкого инвентаря (полотенца, постельное белье и другое)

спальня общей площадью 23 м²;

одна из игровых комнат площадью 40 м² оборудована зоной отдыха (совмещена игровая и спальня) с использованием для дневного сна воспитанников трансформируемых выдвижных трехуровневых кроватей;

кухня для хранения пищевых продуктов и приготовления пищи.

Кухня оборудована холодильником, кухонной плитой на 4 конфорки с духовым шкафом, двумя мойками (односекционной и двухсекционной) двумя производственными столами для сырой и готовой продукции, столовой и кухонной посудой и полками и тумбами для ее хранения, разделочным досками и ножами («ГП» – для готовой продукции (вареных мяса, рыбы и овощей, свежих овощей и зелени, готовых к употреблению), «СП» – для сырой продукции (сырого мяса, птицы, рыбы и овощей), «Гастрономия» – для сыра, масла, колбас), «Хлеб», «Сельдь»);

место в игровой комнате для приема пищи детьми;

медицинская комната, которая может использоваться для временного пребывания заболевшего воспитанника;

кладовая чистого и грязного белья.

Таким образом, помещение, имеющееся в собственности учредителя, полностью соответствует требованиям Санитарных норм и правил, предъявляемым к устройству учреждений дошкольного образования.

Учредителем принимается решение о создании общества с ограниченной ответственностью с целью ведения предпринимательской деятельности на рынке образовательных услуг в сфере дошкольного образования.

На данном этапе осуществлены следующие процедуры:

согласование наименования ООО (выбрано название «Центр дошкольного развития» «Детское Облако»), получена справка о таком согласовании;

проведено учредительное собрание (имеется два участника ООО);

определено место размещения ООО, оформлено гарантийное письмо на юридический адрес;

подготовлен устав ООО;

определен размер уставного фонда ООО.

2 мая 2016 г. в Минский районный исполнительный комитет подано заявление о государственной регистрации ООО «Детское Облако»

В соответствии с законодательством, в день подачи документов в регистрирующий орган ООО «Детское Облако» выдал свидетельство о государственной регистрации (приложение А). Уполномоченный сотрудник регистрирующего органа внёс запись о регистрации ООО в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

Регистрирующий орган самостоятельно по принципу «одного окна» осуществляет постановку зарегистрированного ООО на учет в налоговой инспекции, статистике, фонде социальной защиты населения, регистрацию в «Белгосстрах» [7].

Через 5 рабочих дней с момента государственной регистрации ООО Минским районным исполнительным комитетом выданы:

извещение о присвоении учетного номера плательщика (УНП)

извещение из ФСЗН (Извещение страхователя)

свидетельство о регистрации в «Белгосстрах» (Страховое свидетельство)

извещение из органов статистики.

В фирме-изготовителе заказана печать (после предоставления копии устава с отметкой о государственной регистрации)

С 01.07.2016 оформлены трудовые отношения с управляющим.

В банк для открытия счета предоставлена ксерокопия устава со штампом о государственной регистрации ООО.

После открытия расчетного счета состоялась постановки на учет в налоговой инспекцию по месту регистрации ООО, поданы в фонд социальной защиты населения и Белгосстрах информационные письма с указанием данных о бухгалтере и директоре.

Заведены книга учета проверок и ревизий, книга замечаний и предложений, а также назначены ответственные за данные документы.

С марта по май наполнялся содержимым, а с 1 мая 2016 г начал функционировать сайт центра дошкольного развития «Детское Облако» <http://детскоеоблако.бел/> (приложение Б)

В мае 2016 г. начата рекламная кампания: заказаны в типографии флаеры, визитки. Открыта страница центра дошкольного развития в социальных сетях Facebook <https://www.facebook.com/detskoeoblako/>, Instagram <https://www.instagram.com/detskoeoblako/> (приложение В). Изучены стратегии проведения рекламных кампаний в данных социальных сетях. Эффективность рекламных кампаний отслеживается в специальных программах Яндекс-метрика и Ads Manager, а также ведется учет поступивших звонков от клиентов, на основании чего ведется корректировка рекламной кампании и способов продвижения бренда и услуг.

С 1 июля началась работа в режиме адаптационной летней игровой площадки. Принят на работу один педагог, работающий с детьми от одного до четырех часов в день по запросам родителей.

2.2 Риски предпринимательской деятельности ООО «Детское Облако»

В экономической практике под риском понимается опасность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода или имущества, денежных средств в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами. Риск измеряется частотой, вероятностью возникновения того или иного уровня потерь [2, с.44]

Риск присущ любой сфере человеческой деятельности, что связано с множеством условий и факторов, приводящих к положительному или отрицательному исходу принимаемых индивидуумами решений. Решения в деятельности предпринимательских организаций приходится принимать в условиях неопределенности, когда необходимо выбирать направление действий из нескольких возможных вариантов, осуществление которых сложно предсказать (рассчитать) на все 100%. Исторический опыт показывает, что риск недополучения намеченных результатов особенно стал проявляться в условиях всеобщности товарно-денежных отношений, конкуренции участников хозяйственного оборота. Предпринимательский риск является объективной категорией, так как возникает под воздействием непредвиденных заранее причин, в то же время его появление отражается на практической деятельности самого предпринимателя [2, с.50]

В связи с тем, что учредителями ООО «Детское Облако» уставный фонд сформирован только за счет собственных средств, возникает такой вид риска, как риск предпринимателя [2, с.52]. Существует сомнение относительно того, удастся ли действительно приобрести ту перспективную выгоду, которую он прогнозирует.

Вместе с тем, вероятность неполучения прибыли в условиях работы ООО «Детское Облако» снижена. Это связано с тем, что в части расходов отсутствует такая статья, как арендная плата за пользование помещением (учредитель является собственником объекта недвижимости, в котором организована деятельность центра дошкольного развития «Детское Облако»).

Существуют определенные риски предпринимательской деятельности ООО «Детское Облако», связанные с потенциальной вероятностью понести убытки или потери, если намеченные планы по набору воспитанников не осуществляются. Данный риск классифицируется как производственный и он связан непосредственно с хозяйственной деятельностью. На первоначальном этапе важно не допустить ошибок в ценовой политике, осуществлять вложения в рекламу, а также обеспечить создание положительного имиджа через оказание только качественных услуг заказчикам.

2.3 Кадровый менеджмент в центре дошкольного развития «Детское Облако»

Кадровый менеджмент - это целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом [1, с. 39].

Современная система кадрового менеджмента предполагает сильную и адаптивную корпоративную культуру, стимулирующую атмосферу взаимной ответственности наемного работника и работодателя, стремление всех работников сделать ее «лучшей компанией» за счет поддержки инициативы на всех уровнях, постоянных технических и организационных нововведений, открытого обсуждения проблем.

Персонал является одним из важнейших ресурсов организации, необходимым для достижения всех ее целей и задач. От персонала непосредственно зависят экономические и другие возможности организации. Вложения средств в человеческие ресурсы и кадровую работу являются долгосрочным фактором конкурентоспособности и эффективности деятельности организации в условиях рыночной экономики [1, с. 55].

Главная цель управления персоналом - обеспечение прибыли ООО «Детское Облако», которая может быть достигнута через обеспечение высококвалифицированными и заинтересованными сотрудниками, через эффективное использование их мастерства и творческих возможностей, через удовлетворение их социальных потребностей (удовлетворение работой, самовыражение, комфортность межличностных отношений и др.).

Управление персоналом, как и общее руководство деятельностью ООО «Детское Облако», осуществляет директор. Директор ООО имеет высшее специальное образование, высшую квалификационную категорию воспитателя дошкольного образования, стаж работы в отрасли образования 17 лет, опыт работы заведующим государственным учреждением дошкольного образования 6 лет, является слушателем второго года обучения института повышения квалификации и переподготовки БГПУ имени Максима Танка по специальности «Менеджмент учреждений дошкольного, общего среднего образования, дополнительного образования детей и молодежи».

Основной задачей управления персоналом является наиболее эффективное использование мастерства и возможностей работников в соответствии с целями ООО «Детское Облако», с учетом наиболее полного удовлетворения их своей работой, сохранения здоровья и установления конструктивного сотрудничества между собой.

Кадровый менеджмент в ООО «Детское Облако» потенциально охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров:

изучение рынка труда, поиск, вербовка, найм, отбор и прием персонала;

деловая оценка персонала при приеме, аттестации, подборе и расстановке кадров;

определение заработной платы и льгот, оформление трудового контракта;

адаптация сотрудников в коллективе и профессиональная ориентация;

мотивация трудовой деятельности;

организация труда, разработка должностных инструкций;

соблюдение этики деловых отношений и корпоративной культуры;

управление конфликтами и стрессами;

оценка трудовой деятельности и аттестация;

планирование деловой карьеры и управление служебно-профессиональным продвижением;

обеспечение безопасности персонала;

обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров;

управление поведением персонала в организации, соблюдение дисциплины труда;

управление социальным развитием кадров;

высвобождение персонала.

Требования к кадровому составу в учреждении дошкольного образования частной формы собственности особенные. Это должен быть грамотный специалист с профильным образованием, имеющий опыт работы по специальности и, желательно, в смежных профессиях. Он должен обладать определёнными качествами личности. Вот некоторые из них:

профессиональная направленность (интерес к профессии воспитателя дошкольного образования и любовь к детям, педагогическое призвание, профессионально-педагогические намерения и склонности);

эмпатия (умение сопереживать и сочувствовать, эмоционально отзываться на переживания ребёнка, внимательно замечать малейшие изменения в его поведении, проявлять чуткость, заботливость, доброжелательность);

педагогический такт (чувство меры, оптимальное сочетание ласки и твердость, доброта и взыскательность, доверие и контроль, шутка и строгость, гибкость поведения и воспитательных действий);

педагогический оптимизм (наравне с требовательностью к детям, воспитатель дошкольного образования остаётся к ним доброжелательным, верит в их силы и возможности, умеет вдохновлять, жизнерадостен, обладает чувством юмора);

культура профессионального общения;

педагогическая рефлексия;

авторитетность;

владение новейшими технологиями в области образования, а также широкая эрудиция, педагогическая интуиция, развитый интеллект и высокий уровень нравственной культуры.

Из необходимых качеств личности воспитателя дошкольного образования также можно выделить добросовестность, требовательность к себе, инициативность, терпение и выдержку. Педагог должен уметь мастерить, рисовать, петь, иметь актёрские навыки. Не последняя роль принадлежит и внешности воспитателя. Детям нравятся обаятельные, опрятные воспитатели, имеющие модную причёску и стильно одевающиеся.

Директором было размещено объявление об имеющихся вакансиях воспитателя дошкольного образования и педагога дополнительного образования в ООО «Детское Облако» на портале «Работа тут бай», совместному проекту компании «Тут бай медиа» и компании «HeadHunter». Данный ресурс имеет самую большую базу вакансий и резюме.

За период с 5 июля по 15 августа было проведено 23 собеседования. Зачастую соискателями игнорировалось требование нанимателя о наличии профильного образования или педагогического образования и опыта работы с детьми дошкольного возраста. В качестве аргумента, подтверждающего право претендовать на должность воспитателя, приводились многочисленные факты трудоустройства в государственные учреждения дошкольного образования сотрудников без педагогического образования.

15 соискателей на момент собеседования работали в государственных учреждениях дошкольного образования г. Минска и претендовали на рабочее место с более высоким уровнем оплаты труда.

Предпочтение при проведении собеседования давалось кандидатам, имеющим специальное (дошкольное) образование и опыт работы с детьми.

При определении количества сотрудников принимался во внимание основной контингент воспитанников (девять детей в возрасте от 1 г 11 мес. до 4,5 лет). Выбор сделан в пользу двух педагогов:

Ф.И.О. педагога	Должность, квалификационная категория	Уровень образования	Опыт работы
Кисель Мария Александровна	Воспитатель дошкольного образования. Без категории.	Среднее специальное	5 лет работы руководителем

		образование. Квалификация – воспитатель дошкольного учреждения. Обучается заочно на пятом курсе БГПУ им. Максима Танка, факультет специального образования по специальности «Логопедия»	физического воспитания в детском саду, педагог дополнительного образования (хореограф) – 4 года, педагог-организатор в средней школе – 2 года.
Самойленко Елена Валерьевна	Воспитатель дошкольного образования. Первая квалификационная категория.	Высшее. Квалификация – учитель английского языка.	15 лет работы воспитателем дошкольного образования.

В связи с тем, что данные педагоги имеют опыт работы в разных сферах и способны оказывать качественные образовательные услуги воспитанникам центра дошкольного развития «Детское Облако», педагоги дополнительного образования для оказания дополнительных образовательных услуг на данном этапе функционирования центра дошкольного развития «Детское Облако» не привлекаются.

Составлено штатное расписание, являющееся организационно-распорядительным документом, в котором отражается структура организации, содержится перечень должностей с указанием их количества и размеров должностных окладов. Также в штатном расписании отражается размер надбавок и доплат, существующих в ООО «Детское Облако», применительно к конкретным должностям.

При составлении штатного расписания использовались следующие нормативные правовые акты и нормативные документы:

трудовой кодекс Республики Беларусь;

общие положения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, утвержденными постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 30.03.2004 № 34 (с последующими изменениями и дополнениями);

общие положения Единого квалификационного справочника должностей служащих, утвержденными постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 02.01.2012 № 1.

В штатное расписание в качестве необходимой информации включены данные о тарифной части заработной платы, а именно о размерах тарифных ставок (окладов) работников (как правило, указываются также их повышения, носящие постоянный характер).

Информация о дополнительных выплатах стимулирующего и компенсирующего характера в штатном расписании не указывается.

Не указываются в штатном расписании также премии, поскольку этот вид выплат является вознаграждением по итогам финансово-хозяйственной деятельности и выплачивается с установленной периодичностью (месяц, квартал) в зависимости от выполнения определенных показателей.

Использован следующий алгоритм действий по составлению штатного расписания ООО «Детское Облако»:

1. Разработка и утверждение формы штатного расписания.
2. Установление наименований профессий рабочих и должностей служащих.

Вопрос о наименовании профессий рабочих регламентирован п. 27 и 28 Общих положений Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, утвержденного постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 30.03.2004 № 34 (с последующими изменениями и дополнениями).

Наименование профессии устанавливается в соответствии с ЕТКС с учетом фактически выполняемой работы.

Особенности установления полных наименований должностей сотрудников регламентированы Общими положениями Единого квалификационного справочника должностей служащих, утвержденными постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 02.01.2012 № 1 (с последующими изменениями и дополнениями).

По мере увеличения количества воспитанников штат сотрудников будет увеличиваться. С января 2017 г. планируется прием на работу по договорам подряда двух специалистов: педагога-психолога и педагога по вокалу.

2.4 Организация образовательного процесса в центре дошкольного развития «Детское Облако»

Приоритетными направлениями деятельности центра дошкольного развития «Детское Облако» - помощь в становлении гармонично развитой, духовно богатой и физически здоровой личности, а также укрепление и сохранение здоровья детей, формирование культуры здорового образа жизни.

В соответствии с Уставом, обществу с ограниченной ответственностью «Детское Облако» предоставлено право осуществлять образовательную деятельность, услуги в сфере образования на платной основе (код 85100 по общегосударственному классификатору Республики Беларусь ОКРБ 005-2011, включающему в себя деятельность учреждений дошкольного образования, реализующих образовательные программы дошкольного образования различной направленности, обеспечивающие воспитание и обучение детей (детские сады, подготовительные классы и т. д.)), на основании договора о платных услугах в сфере образования (приложение Г).

В соответствии со ст. 18 Кодекса об образовании Республики Беларусь от 13.01.2011 педагогами ООО «Детское Облако», кроме образовательной деятельности осуществляется воспитательная работа. Целью воспитания является формирование разносторонне развитой, творческой личности ребёнка. Воспитание основывается на общечеловеческих, гуманистических ценностях, культурных и духовных традициях белорусского народа, отражает интересы личности, общества и государства [14, с.9].

Главная цель педагогов центра дошкольного развития «Детское Облако» - сформировать образованную, неравнодушную, творческую, активную и ориентированную на успех личность с развитыми социальными навыками; личность с широким мировоззрением, имеющую доступ к лучшему образованию; личность, в системе ценностей которой ведущее место занимает здоровый образ жизни; личность мультикультурную, с уважением относящуюся к культуре и истории других народов.

Директором центра дошкольного развития проведен анализ нормативных правовых актов по вопросу организации деятельности групп кратковременного пребывания в учреждениях дошкольного образования.

При осуществлении образовательной деятельности педагоги центра дошкольного развития «Детское Облако» руководствуются учебной программой дошкольного образования, утвержденной постановлением Министерства образования Республики Беларусь 27 ноября 2012 г. № 133. Содержание учебной программы представлено и реализуется в базовом

компоненте и наличием образовательных услуг сверх базового компонента в соответствии с количеством часов, установленным учебным планом [13].

Содержание учебной программы ориентировано на развитие способностей детей в различных видах деятельности и создание оптимальных условий для стимулирования и поддержки эмоционального, нравственного и интеллектуального развития и саморазвития ребенка, проявления самостоятельности, инициативности [14].

С учетом целей и задач содержание учебной программы структурировано по пяти направлениям: физическое, социально-нравственное и личностное, познавательное, речевое, эстетическое развитие воспитанника. Каждое направление представлено образовательными областями (отдельными дидактическими единицами содержания), которые в единстве составляют его комплексную характеристику.

Таблица 1. Некоторые методы реализации направлений развития ребенка по различным направлениям в центре дошкольного развития «Детское Облако»

Направление	Образовательная область	Задачи	Методы реализации
Физическое развитие	«Физическая культура»	Формирование культуры движений (ходьба, бег, прыжки, лазанье, броски) и их освоение, активности, позитивного отношения к миру и себе, основ здорового образа жизни, первичных представлений о здоровье, способах его сохранения и укрепления, воспитание физических и личностных качеств	Организация специальных занятий, прогулок, мини-экскурсий, минуток отдыха, танцевальных и игровых пауз. Использование закаляющих мероприятий.
Социально-нравственное и личностное развитие	«Ребенок и общество»	Формирование у ребёнка стремления к самопознанию, позитивного отношения к себе, взрослым и сверстникам, первоначальных представлений о личной гигиене и культуре питания, основах безопасной жизнедеятельности, мире и родном крае,	Специально организованная деятельность. Беседы. Экскурсии. Просмотр тематических видеоматериалов. Занятия с педагогом-психологом. Самообслуживание. Хозяйственно-бытовой труд.

		отношения к ним, воспитание нравственности, патриотических чувств, трудолюбия, приобщение к общечеловеческим ценностям, национальным культурным традициям, сопричастности к современным событиям.	
Познавательное развитие воспитанника	"Ребенок и общество", "Элементарные математические представления", "Ребенок и природа", "Развитие речи и культура речевого общения", "Искусство"	Развитие психических познавательных процессов и способностей, овладение способами и средствами деятельности; формирование, расширение и обогащение представлений об окружающем мире, умения устанавливать закономерности в окружающем природном и рукотворном мире, воспитание действенного, бережного и ответственного отношения к нему, таких качеств личности, как самостоятельность, целеустремленность, инициативность и др.	Специально организованная деятельность. Повседневное общение.
Эстетическое развитие воспитанника	"Искусство"	Воспитание основ общей и художественной культуры, развитие эстетического отношения к миру, художественных способностей и эстетических чувств, детского творчества средствами фольклора и художественной литературы,	Специально организованная деятельность. Слушание музыки. Использование фоновой музыки. Эстетика интерьера. Посещение выставок. Организация детских праздников.

		изобразительного искусства (архитектура, дизайн, скульптура, живопись, графика, декоративно-прикладное искусство), музыкального искусства, хореографии, театра.	
--	--	---	--

Реализация содержания учебной программы дошкольного образования в образовательной деятельности центра дошкольного развития «Детское Облако» способствует разностороннему развитию и саморазвитию личности ребенка, формированию у него нравственных норм и приобретению социального опыта, готовности к успешному переходу на следующий уровень образования.

План образовательной деятельности (приложение Д) в центре дошкольного развития «Детское Облако» создан на основе типового учебного плана дошкольного образования [13].

Однако при организации образовательного процесса существует проблема, обусловленная тем, что группу посещают воспитанники разного возраста. В отечественной научно-методической литературе, рекомендованной Министерством образования Республики Беларусь к использованию, отсутствуют разработки для осуществления образовательного процесса в разновозрастных группах.

Планирование специально организованной деятельности в разновозрастной группе осуществляется в соответствии с общими требованиями, но имеет определенное своеобразие. В соответствии с методическими рекомендациями Министерства образования Республики Беларусь [3, с. 14] при планировании фронтальных форм работы учитывается различие содержания (по степени трудности) и продолжительности деятельности детей каждого возраста. Программные задачи указываются применительно к каждому возрасту; предусматриваются дифференцированные задания для детей. Педагог организует подгруппу из 3-4 детей, разница в возрасте между которыми составляет от года до двух лет. Так, например, на занятии по изобразительной деятельности с участием одного воспитанника в возрасте 1 года 11 мес., одного воспитанника в возрасте 2 лет 4 мес. и двух воспитанников в возрасте 3 лет и 3 мес. необходимо обеспечить дифференцированный подход и разные уровни сложности при выполнении работы, а также продумать разные техники исполнения замысла по теме занятия.

Педагоги центра дошкольного развития принимают во внимание то, что к использованию в образовательном процессе допускаются учебные издания, содержащие с учетом возрастных особенностей обучающихся

систематизированные сведения научного или прикладного характера, необходимые для реализации образовательных программ, изложенные в форме, удобной для организации образовательного процесса, в порядке, определенном частью 2 пункта 9 статьи 94 Кодекса Республики Беларусь об образовании. Для использования в работе приобретен и используются учебно-методический комплекс «Мои первые уроки», учебные тетради серии «Умней-ка!», учебные издания серий «Мир детства», «Твоя столица».

Трое детей посещают центр дошкольного развития «Детское Облако» в режиме группы кратковременного пребывания.

Организация образовательного процесса с данной категорией воспитанников осложняется тем, что на данный момент отсутствует его научно-методическое обеспечение в группах кратковременного пребывания детей в учреждениях дошкольного образования.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

2.5 Организация работы по сохранению и укреплению здоровья воспитанников в центре дошкольного развития «Детское Облако»

Исследованиями отечественных и зарубежных учёных установлено, что здоровье человека лишь на 7–8% зависит от успехов здравоохранения и на 50% от образа жизни. Воспитание уважительного отношения к здоровью необходимо начинать с раннего детства. По мнению специалистов, 75% всех болезней человека заложено в детские годы. И педагог может сделать для здоровья воспитанника не меньше, чем врач [19, с. 4].

В настоящее время проблема здоровья детей и его сохранения является одной из самых актуальных. Понятие «здоровьесбережение» прочно вошло в образовательную систему, начиная с учреждений дошкольного образования.

На сохранение и укрепление здоровья воспитанников направлена система мер, включающая взаимосвязь и взаимодействие всех факторов образовательной среды, созданных в «Детском Облаке», направленных на сохранение здоровья ребенка на всех этапах его обучения и развития. Данная система мер предполагает не только сохранение, но и активное формирование здорового образа жизни и здоровья воспитанников [19, с. 8].

Кроме этого, приоритетной задачей в центре дошкольного развития стоит сохранение, поддержания и обогащения здоровья всех субъектов педагогического процесса: детей, педагогов и родителей.

Главной на первоначальном этапе является задача формирования здоровьесберегающей и здоровьесокрепляющей образовательной среды.

Здоровьесберегающая среда – условия пребывания ребенка в образовательной среде (отсутствие стресса, адекватность требований и методик); рациональная организация образовательного процесса (в соответствии с возрастными, половыми, индивидуальными особенностями и гигиеническими требованиями); соответствие учебной и физической нагрузки возрастным возможностям ребенка; необходимый, достаточный и рационально организованный двигательный режим.

При подготовке к приему воспитанников в помещениях центра дошкольного развития осуществлены следующие мероприятия по совершенствованию материальной базы для наиболее полного соответствия требованиям Постановления Министерства образования Республики Беларусь от 14 июля 2014 г. № 105 «Об установлении перечней и норм обеспечения спортивным инвентарем и оборудованием, необходимым для организации физического воспитания обучающихся учреждений образования, иных организаций, индивидуальных предпринимателей, которым в соответствии с законодательством предоставлено право

осуществлять образовательную деятельность, проведения с ними физкультурно-оздоровительных и массовых мероприятий» [16], а именно:

1. Проведен текущий ремонт с применением нетоксичных отделочных материалов.
2. Закуплена новая мебель с возможностью регулировки по росту детей.
3. Оптимизирована система освещения помещений с целью достижения требуемого уровня освещенности.
4. Приобретены сертифицированные игрушки, книги для детей дошкольного возраста.
5. Оборудован зал для занятий физической культурой.

В распорядок дня воспитанников центра дошкольного развития включены мероприятия, направленные на физическое развитие и укрепление здоровья ребенка: развитие физических качеств, двигательной активности и становление физической культуры: закаливание, дыхательная гимнастика, массаж стоп, профилактика плоскостопия и формирование правильной осанки, оздоровительные процедуры в водной среде (плескательный бассейн), воспитание привычки к повседневной физической активности и заботе о здоровье. Реализация этих мероприятий, как правило, осуществляется воспитателями дошкольного образования в условиях специально организованных форм оздоровительной работы и в течение дня.

В «Детском Облаке» действия сотрудников направлены на обеспечение социально-психологического благополучия ребёнка, обеспечивающие его психическое и социальное здоровье. Педагоги и сотрудники призваны обеспечить эмоциональную комфортность и позитивное психологическое самочувствие ребёнка в процессе общения со сверстниками и взрослыми в центре дошкольного развития и в семье, обеспечение его социально-эмоционального благополучия. На данном этапе работу в данном направлении осуществляют воспитатели дошкольного образования. В перспективе на 2017 год – включение в штат педагога-психолога.

Кроме того, имеет высокую ценность проблема здоровьесбережения и здоровьеобогащения [21] сотрудников центра дошкольного развития, проблема формирования культуры профессионального здоровья педагогов, развитие потребности к здоровому образу жизни.

В основу разработки здоровьесберегающей среды заложено:

формирование здоровья детей на основе комплексного и системного использования доступных для конкретного дошкольного учреждения средств физического воспитания, оптимизация двигательной деятельности на свежем воздухе;

использование в образовательной деятельности дошкольного учреждения духовно-нравственного и культурного потенциала города, ближайшего окружения, воспитание детей на традициях русской культуры;

конструктивное партнерство семьи, педагогического коллектива и самих детей в укреплении здоровья, развитии творческого потенциала;

обеспечение активной позиции детей в процессе получения знаний о здоровом образе жизни.

В качестве средств, позволяющих решить данные задачи, выступает:

непосредственное обучение детей элементарным приемам здорового образа жизни (оздоровительная, пальцевая, корригирующая, дыхательная гимнастика, самомассаж) и простейшим навыкам оказания первой медицинской помощи при порезах, ссадинах, ожогах, укусах; а также привитие детям элементарных культурно-гигиенических навыков;

реабилитационные мероприятия (фитотерапия, ароматерапия, функциональная музыка, лечебная физкультура, массаж, психогимнастика, тренинги);

специально организованная двигательная активность ребенка (физкультминутки, занятия оздоровительной физкультурой, подвижные игры, спортивно-оздоровительные праздники, тематические праздники здоровья, выход на природу, экскурсии).

Эффективность позитивного воздействия на здоровье детей различных оздоровительных мероприятий, проводимых с детьми, посещающими центр дошкольного развития «Детское Облако», определяется не столько качеством каждого из этих приемов и методов, сколько их грамотной «слаженностью» в общей системе, направленной на благо здоровья детей и сотрудников.

На данный момент имеются данные о состоянии здоровья воспитанников на момент поступления в центр дошкольного развития «Детское Облако», а также статистическая информация за отработанные 4 месяца. Так, воспитанниками посещено 811 детодней. Пропущено по болезни 11 дней, что составляет 1,35% от общего количества детодней. По сравнению с данными статистического отчета за 2015/2016 учебный год по яслям-саду № 2 г. Волковыска, зарегистрированный уровень заболеваемости составил 3,68%, что в 2,7 раза выше. Данный показатель не является абсолютно объективным, т.к. данные имеются за короткий промежуток времени, однако тенденция просматривается положительная.

В последующем, опираясь на статистический мониторинг здоровья детей, будут внесены необходимые поправки в интенсивность проведения здоровьесберегающих мероприятий, обеспечен индивидуальный подход к каждому ребенку; будут сформированы положительные мотивации у педагогов и родителей.

На сегодняшний день в каждый вид детской деятельности включены упражнения, игры, которые направлены на укрепление и здоровьесбережение детей. Дозировка и темп зависит от возраста детей, настроения.

Сотрудники центра создают условия формирования положительной мотивации к здоровому образу жизни у дошкольников через:

создание вокруг ребенка учебно-воспитательной среды, содержащей терминами, символами, традициями культуры здорового образа жизни;

создание положительного эмоционального фона на всех занятиях;

формирование активной позиции ребенка в освоении знаний, умений и навыков валеологического характера.

Педагогами учитываются индивидуальные психофизиологических и типологических особенности детей при организации занятий оздоровительной направленности.

ГЛАВА 3 РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМ ЦЕНТРОМ РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА «ДЕТСКОЕ ОБЛАКО»

3.1 Эффективность управления персоналом центра дошкольного развития «Детское Облако»

Эффективность функционирования комплексной системы управления персоналом необходимо рассматривать как часть эффективности деятельности учреждения в целом. Однако в настоящее время нет единого подхода к оценке такой эффективности. Сложность заключается в том, что процесс трудовой деятельности работников тесно связан и с производственным процессом, и с его конечными результатами, и с социальным развитием [20, с.70].

Задача оценки эффективности управления персоналом состоит в определении:

- 1) экономической эффективности (расходы на реализацию кадровой политики, степень достижения целей деятельности учреждения за счет лучшего использования трудового потенциала);
- 2) социальной эффективности (выражает выполнение ожиданий и удовлетворения потребностей и интересов работников учреждения)

Кроме того, оценка эффективности управления персоналом производится по косвенным показателям: производительности труда, качеству оказываемых центром дошкольного развития услуг, текучести кадров [20, с.72].

Так, оценивая экономическую эффективность, можно сделать вывод, что расходы на заработную плату сотрудникам являются главной статьёй расходов центра дошкольного развития. Однако, экономия средств, достигнутая при наборе и подготовке кадров, в последующем может обернуться значительными затратами на постоянное повышение квалификации и переподготовку в процессе использования рабочей силы. Поэтому, если считать эффективность исходя из затрат, то результат можно считать положительным, рассматривая эффективность предпринятых шагов по укомплектованию центра дошкольного развития сотрудниками силой на основе результатов работы за 4 месяца.

На данном этапе деятельности центра дошкольного развития стоит вопрос выбора вариантов вложения средств в рабочую силу (повышать квалификацию своих работников или затратить имеющиеся средства на привлечение работников со стороны?). Так, с детьми от двух до четырех лет образовательные задачи успешно решают два педагога, работающих

посменно, при условии рациональной организации их взаимодействия с воспитанниками. Однако для оказания дополнительных образовательных услуг (хореография, вокал, обучение игре в шахматы и т.д.) требуется прием на работу специалиста в данной области, что влечет за собой дополнительные издержки на выплату заработной платы.

Для определения эффективности системы управления персоналом на данном этапе отсутствует систематический опыт в измерении затрат на его содержание и нет возможности сравнения ее эффективности с эффективностью работы центра за предыдущие периоды.

Оценка эффективности системы управления учреждением является важной частью повышения результативности его функционирования и будет проводиться регулярно. Результаты будут освещаться всем сотрудникам с целью стимулирования к совершенствованию собственных результатов деятельности.

Оценка эффективности системы управления будет коррелироваться с другими этапами процесса управления, имея при этом обязательную обратную связь с целью своевременной реакции менеджера на возникающие сложные ситуации.

Таблица 1. - Критерии анализа качества управления персоналом предприятия.

Критерии	Текущий уровень	Перспективы
Наличие и качество документов, регламентирующих работу персонала	Организован кадровый учет: составлены необходимые нормативные акты, трудовые договоры, штатное расписание, приказы, отражающих прием работников и их трудовые функции, личные дела и должностные инструкции (приложение Е). Заполнены трудовые книжки; сформированы личные дела.	Обеспечение кадрового делопроизводства в соответствии с требованиями законодательства.
Соответствие трудовому кодексу Республики Беларусь	Соответствуют	Обеспечение соответствия требованиям нормативных документов.
Корпоративная культура персонала	Формируется, тенденции положительные.	Продолжить работу по формированию корпоративной культуры.
Трудовая дисциплина	Обеспечена полностью	Обеспечить контроль над трудовой дисциплиной, стимулировать сотрудников для поддержания высокого уровня трудовой

		дисциплины.
Профессиональная этика	Присутствует на достаточном уровне.	Необходимо продолжить работу над формированием профессиональной этики педагогов.
Психологический климат в коллективе	Положительный	Работать над формированием позитивного микроклимата.
Удовлетворенность персонала	Обеспечена	Работать над достижением стабильной удовлетворенности условиями и результатом труда.
Имидж учреждения	Формируется позитивный имидж.	Проводить ежедневную работу, направленную на формирование позитивного имиджа центра дошкольного развития «Детское Облако».

Главной функцией эффективного управления персоналом считаем формирование корпоративной культуры, решение вопросов по соотношению оплаты труда с фактическим уровнем физических и умственных затрат сотрудников и практической значимостью их деятельности, подбор, расстановку и обучение кадров, их лояльность.

Социально-психологический аспект лояльности включает в себя учет личностных факторов при подборе персонала, контроль за состоянием психологического климата в коллективе, формирование командного духа и так далее.

Кроме того, задачей менеджмента является обеспечение безопасности, что включает в себя выявление и пресечение фактов нелояльности персонала, мониторинг информационных систем и ресурсов с целью выявления несанкционированных действий сотрудников, пресечение попыток внешних контрагентов и конкурентов нанести экономический ущерб учреждению с использованием ее кадрового потенциала [21].

С учетом вышесказанного, принимая во внимание итоги анкетирования (приложение Ж), можно сделать следующие выводы об эффективности кадрового менеджмента центра дошкольного развития «Детское Облако» на этапе становления:

1. Обеспечена лояльность персонала (надежность, профессиональная пригодность, отсутствие предосудительных или нежелательных действий, нарушений трудовой и исполнительской дисциплины)

2. Обеспечена информированность сотрудников о положении дел в организации и о перспективах решения значимых для них проблем.

3. Сотрудники видят единство собственных целей и целей организации, удовлетворены фактом своей работы в центре дошкольного развития, считают справедливой оценку своего труда.

4. Сотрудникам присуща вовлеченность, желание прилагать личные усилия, вносить свой вклад для достижения целей.

5. Обеспечена готовность сотрудников, если этого требуют интересы центра, к дополнительным усилиям, не ограничиваясь должностными инструкциями.

6. Сотрудникам присуще чувство самоуважения, основанное на удовлетворенности своими профессиональными достижениями и своей работой.

7. Сотрудники заинтересованы в достижении значимых для центра дошкольного развития «Детское Облако» результатов, они признают ответственность за результаты своей работы

8. Сотрудники эмоционально привязаны к месту работы, не желают его терять.

9. Сотрудники удовлетворены содержанием работы, выполняемой в центре дошкольного развития, ощущают внимание и заботу со стороны руководства.

10. Сотрудники выражают уверенность в целесообразности длительной работы в центре дошкольного развития.

11. Текучесть кадров отсутствует.

Таким образом, можно сделать вывод, что в центре дошкольного развития «Детское Облако» созданы условия для работы персонала, позволяющие обеспечить его высокий уровень лояльности с двумя основными стратегическими целями — создание в коллективе атмосферы честности, открытости и взаимопомощи и ликвидация элементов кадровой политики, способствующих проявлению нелояльности сотрудников.

Выход на безубыточную работу центра дошкольного развития «Детское Облако» за 4 месяца свидетельствует об эффективности кадровой политики в период времени с июля по ноябрь 2016 г.

3.2 Удовлетворенность родителей качеством образовательных услуг, предоставляемых центром дошкольного развития «Детское Облако»

В соответствии со статьей 20 Кодекса Республики Беларусь об образовании, учреждения образования самостоятельны в осуществлении образовательной, научной, научно-технической деятельности, деятельности по научно-методическому обеспечению образования, подбору и расстановке кадров и иной деятельности в пределах, установленных законодательством. При этом они обязаны обеспечить качество образования, т.е. соответствие образования требованиям образовательного стандарта, и, в случае организации образовательной деятельности с детьми от двух до шести лет, требованиям учебно-программной документации учебной программы дошкольного образования.

Контроль качества образовательных услуг осуществляется ежедневно директором центра дошкольного развития «Детское Облако» (оперативный контроль, беседы с педагогами и воспитанниками, анализ продукта детской деятельности и др.)

Одной из значимых задач, решение которой приведет к созданию положительной репутации и формированию положительного имиджа учреждения дошкольного образования является удовлетворенность родителей качеством образовательных услуг, предоставляемых центром дошкольного развития «Детское Облако».

Директор центра не реже двух раз в неделю проводит беседы с родителями воспитанников, предлагая им высказывать свои замечания и предложения, реализация которых позволит улучшить работу учреждения.

Для системной оценки качества оказываемых услуг законным представителям воспитанников было предложено заполнить анкету «Удовлетворенность родителей качеством образовательных услуг, предоставляемых центром дошкольного развития «Детское Облако»» (приложение И).

В результате проведенного анкетирования выявлено, что законные представители воспитанников полностью удовлетворены качеством образовательных и иных услуг, считают, что их детям абсолютно комфортно

Достижение удовлетворенности родителей спектром, уровнем, качеством и стоимостью оказываемых услуг является главным результатом работы центра дошкольного развития «Детское Облако» за первые четыре месяца работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из важных и значимых направлений социальной политики государства в дошкольном образовании является сохранение его доступности через развитие разных форм организации дошкольного образования, в том числе расширение спектра образовательных услуг для детей, не посещающих учреждения образования.

В результате практической деятельности по созданию центра дошкольного центра развития ребенка «Детское Облако»:

изучена нормативная база, регламентирующая деятельность учреждения дошкольного образования частной формы собственности;

описан алгоритм действий по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности;

выявлены и представлены достижения и риски управленческой деятельности по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности;

осуществлен ряд практических действий, объединенных в процесс создания и функционирования на первоначальном этапе учреждения дошкольного образования частной формы собственности на примере центра дошкольного развития «Детское Облако»;

наработан практический опыт по организации работы летней игровой площадки, группы кратковременного пребывания для детей от двух лет, не посещающих учреждение дошкольного образования.

выявлена проблема отсутствия научно-методического обеспечения для организации образовательной деятельности с воспитанниками групп кратковременного пребывания, не посещающими учреждения дошкольного образования;

обеспечены единство видения собственных профессиональных целей сотрудников и целей организации, сотрудники удовлетворены фактом своей работы в центре дошкольного развития «Детское Облако»;

обеспечен высокий уровень удовлетворенности заказчиками (законными представителями воспитанников) качеством образовательных услуг, оказываемым центром дошкольного развития;

обеспечен выход на безубыточную работу за период с июля по октябрь 2016 г.

Принимая во внимание вышеизложенное, можно сделать вывод, что в центре дошкольного развития «Детское Облако» применена одна из самых потенциально эффективных моделей кадрового менеджмента. Менеджер является архитектором кадрового потенциала учреждения дошкольного образования. Он играет ведущую роль в разработке и реализации долгосрочной стратегии компании. Его миссия - обеспечить организационную и профессиональную когерентность составляющих кадрового потенциала центра дошкольного развития «Детское Облако». Менеджер входит в состав его руководства, имеет достаточный уровень

профессиональной подготовки и подготовку в такой области управленческого знания, как управление человеческими ресурсами.

Опыт, обобщенный в данной работе, имеет теоретическую и практическую значимость, которая обеспечена описанием алгоритма юридических и практических действий, наличием рекомендаций и выводов по итогам управленческой деятельности по созданию учреждения дошкольного образования частной формы собственности и его работе на рынке образовательных услуг г. Минска на первоначальном этапе.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алексеев, Д.И. Менеджмент качества и качество менеджмента – европейский опыт / Д.И.Алексеев, К.М.Рахлин // Все о качестве. Зарубежный опыт. Искусство управлять. – 2004. – №2. – С. 3–27.
2. Балыхин, Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект / Г.А.Балыхин. – М.: Экономика, 2003. – 408 с.
3. Инструктивно-методическое письмо Министерства образования Республики Беларусь к 2016/2017 учебному году. Учреждения дошкольного образования / Зборнік нарматывных дакументаў Міністэрства адукацыі Рэспублікі Беларусь. – 63 с.
4. Кодекс Республики Беларусь об образовании от 13 января 2011 г. № 243-З (в ред. Законов Республики Беларусь от 04.01.2014 № 126-З).
5. Министерство образования Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://edu.gov.by/page-6031>. – Дата доступа: 01.11.2016.
6. Налоговый кодекс Республики Беларусь (Особенная часть) от 29 декабря 2009 г. № 71-З (статьи 94, 128, 140, 186) (в ред. Законов Республики Беларусь от 30.12.2015 N 343-З).
7. Указ Президента Республики Беларусь от 26 апреля 2010 г. № 200 «Об административных процедурах, осуществляемых государственными органами и иными организациями по заявлениям граждан» (в ред. Указов Президента Республики Беларусь от 15.02.2016 № 53).
8. Указ Президента Республики Беларусь от 29 марта 2012 г. № 150 «О некоторых вопросах аренды и безвозмездного пользования имуществом» (в ред. Указов Президента Республики Беларусь от 15.06.2015 № 242).
9. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28 марта 2016 г. № 250 «Об утверждении Государственной программы “Образование и молодежная политика” на 2016-2020 годы».
10. Постановление Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 25 января 2013 г. № 8 «Об утверждении Санитарных норм и правил «Требования для учреждений дошкольного образования» и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства здравоохранения Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов» (в ред. постановления Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 03.05.2016 № 78).
11. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 24 сентября 2007 г. № 50 «Об утверждении перечней оборудования для учреждений, обеспечивающих получение дошкольного образования» (в ред. постановления Министерства образования Республики Беларусь от 04.11.2009 № 69).
12. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 21 июля 2011 г. № 99 «Об утверждении типовых форм договоров в сфере

образования» (в ред. постановления Министерства образования от 06.07.2012 № 75).

13. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 25 июля 2011 г. № 154 «Об утверждении типового учебного плана дошкольного образования».

14. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 27 ноября 2012 г. № 133 «Об утверждении учебной программы дошкольного образования».

15. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 29 декабря 2012 г. № 146 «Об утверждении образовательных стандартов дошкольного образования».

16. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 14 июля 2014 г. № 105 «Об установлении перечней и норм обеспечения спортивным инвентарем и оборудованием, необходимым для организации физического воспитания обучающихся учреждений образования, иных организаций, индивидуальных предпринимателей, которым в соответствии с законодательством предоставлено право осуществлять образовательную деятельность, проведения с ними физкультурно-оздоровительных и массовых мероприятий».

17. Постановление Министерства труда Республики Беларусь от 28 апреля 2001 г. № 53 «Об утверждении квалификационного справочника должностей служащих» (в ред. постановления Министерства труда и социальной защиты от 31.10.2013 № 106).

18. Государственная программа «Образование и молодежная политика» на 2016-2020 годы (подпрограмма «Развитие системы дошкольного образования»), утвержденная постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 28 марта 2016 г. № 250 «Об утверждении Государственной программы “Образование и молодежная политика” на 2016-2020 годы».

19. Фалюшина, Л.И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении / Л.И. Фалюшина. – М.: Аркти, 2004. – С. 43.

20. Штойер, Э. Как управлять изменениями в образовании: техники принятия решений и стратегии развития персонала / Э.Штойер; пер. с англ. – Минск: ПроPILEI, 2004. – 240 с

21. Энциклопедия производственного менеджера // [Электронный ресурс]. URL <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/deming-cycle.html> (Дата обращения): 09.11.2016.