

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно – Уральский государственный университет  
(Национальный исследовательский университет)»  
Институт открытого и дистанционного образования  
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой  
/А.В. Прохоров/  
28 мая 2019 г.

---

Комплексная оценка деятельности бюджетной организации и направления повышения  
эффективности ее работы (на примере МБДОУ Детский сад №8 «Белоснежка»)

---

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.741.ВКР

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель работы  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_  
/Т.В.Прокопьева/  
24 мая 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Автор работы  
обучающийся группы ДО-509

\_\_\_\_\_  
/Д.И.Согина/  
23 мая 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
/Н.В.Назарова/  
24 мая 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Согина Д.И. Комплексная оценка деятельности бюджетной организации и направления повышения эффективности ее работы (на примере МБДОУ Детский сад №8 «Белоснежка»). – Челябинск: ЮУрГУ, ДО- 509, 89 с., 24 ил., 27 таб., библиогр. список – 18 наим., 3 прил., 16 л. слайдов

Целью выпускной квалификационной работы является разработка практических рекомендаций по повышению эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как бюджетного учреждения.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ организации и особенности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- провести комплексную оценку эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» на основе разработки востребованных дополнительных услуг;
- оценить эффективности создания кружка «Гномы» как инвестиционного мероприятия по повышению эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как бюджетного учреждения.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ХАРАКТЕРИСТИКА МБДОУ ДС №8 «БЕЛОСНЕЖКА» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.....	10
1.1 МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как элемент системы дошкольного образования.....	10
1.2 Анализ образовательной среды МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».....	14
1.3 Анализ системы управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».....	17
2 КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МБДОУ ДС №8 «БЕЛОСНЕЖКА» .....	22
2.1 Анализ эффективности использования кадровых ресурсов МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».....	22
2.2 Анализ эффективности использования финансовых ресурсов МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».....	26
2.3 Анализ качества образовательных услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».....	41
3 НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ МБДОУ ДС №8 «БЕЛОСНЕЖКА» .....	51
3.1 Мероприятия по развитию платных услуг на основе кружка «Гномы» МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».....	51
3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционного мероприятия.....	63
3.3 Оценка эффективности внедрения кружка «Гномы».....	66
3.4 Анализ чувствительности мероприятия к риску .....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	82
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	85
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ А «Технологическая система направлений деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» .....	87

ПРИЛОЖЕНИЕ Б	«Графическая модель технологии производства образовательных услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» .....	88
ПРИЛОЖЕНИЕ В	«Организационная структура МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».	89

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях для эффективного функционирования любой организации вне зависимости от его организационно-правовой формы необходимо наличие объективных результатов комплексной оценки состояния.

Тема в современных условиях актуальна, поскольку создание эффективной, действенной системы анализа и внутреннего контроля является одним из основных направлений реформирования российских организации в современных условиях. Тема финансового анализа и его аналитического обеспечения всегда будет актуальна на современном этапе развития предпринимательства.

Актуальность темы относительно деятельности бюджетных учреждений системы образования РФ обусловлена тем, что образование в РФ представляет собой масштабную систему ДООУ (дошкольные образовательные учреждения), насчитывающую более 140 тыс. организаций, в которых учатся и работают более 40 млн. человек.

Такая большая сфера деятельности обуславливает значимость эффективности деятельности ДООУ.

Все это в совокупности определяет объективную необходимость комплексной оценки деятельности бюджетной организации и направления повышения эффективности работы. Важность стабилизации и повышения эффективности деятельности образовательных учреждений системы ДООУ обуславливается тем, что современное автономное образовательное учреждение - это не только многообразная, содержательная образовательная и воспитательная деятельности, но и сложный финансовый и хозяйственный комплекс. [7]

От качества менеджмента в образовании зависит обеспечение образовательного процесса и развитие учреждения системе образования в целом.

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе функционирования, развития и совершенствования

финансового обеспечения деятельности образовательных учреждений в условиях финансово-хозяйственной самостоятельности.

Объект исследования - деятельность МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как бюджетного учреждения.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка практических рекомендаций по повышению эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как бюджетного учреждения.

Поставленная цель определила необходимость решения следующих задач:

- провести анализ организации и особенности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- провести комплексную оценку эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» на основе разработки востребованных дополнительных услуг;
- оценить эффективности создания кружка «Гномы» как инвестиционного мероприятия по повышению эффективности деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как бюджетного учреждения.

Методология и методика исследования. Выпускная квалификационная работа базируется на общенаучных методах финансового, экономического и сравнительного анализов, также использованы методы экспертных оценок, качественный и количественный анализы.

Теоретическая база исследования. Теоретической основой выпускной квалификационной работы послужили труды ведущих ученых в области экономики образования. Информационная база исследования. Информационной базой исследования являются данные отчетности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка». Выпускная квалификационная работа включает в себя введение, три главы, заключение, библиографический список.

# 1 ХАРАКТЕРИСТИКА МБДОУ ДС №8 «БЕЛОСНЕЖКА» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

## 1.1 МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как элемент системы дошкольного образования

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 8 (далее - МБДОУ ДС №8 «Белоснежка») является учреждением дошкольного образования и функционирует с 1 сентября 1991 года [10].

Учреждение зарегистрировано распоряжением Главы местного самоуправления муниципального образования г. Мегиона от 17.11.2000 №1735, регистрационный № 64938.

С 01 января 2002 года учреждению предоставлен статус юридического лица (распоряжение главы администрации от 13.06.2001 №668).

С 18 мая 2015 года изменено наименование учреждения на Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №8 «Белоснежка» (постановление главы города от 18.05.2015 №1273) [14].

МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является некоммерческой организацией, созданной в целях осуществления образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, присмотра и ухода за детьми.

Миссия - предоставление качественного образования и содействие формированию нравственной эффективной личности, способной формировать успешное становление в обществе, и вносить конструктивный вклад в его развитие.

Основные виды деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»: предоставление образовательных услуг в сфере дошкольного образования.

Учредителем МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является Администрация Муниципального образования г. Мегиона.

От лица администрации г. Мегиона функции и полномочия Учредителя осуществляет департамент образования и молодёжной политики администрации г. Мегиона [10].

МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» зарегистрировано в качестве юридического лица.

Вид деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»- осуществление образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, присмотра и ухода за детьми. Виды деятельности отвечают следующим требованиям:

- обязательность федерального компонента, обеспечивающего единство образовательного пространства;
- целостность и сочетаемость инвариантной и вариативной частей деятельности ДОУ;
- преемственность структуры и содержания образования;
- вариативность, обеспечивающая индивидуальные потребности в образовании ДОУ;
- диверсификация образовательных услуг с учетом потенциальных ресурсов ДОУ и социальных запросов населения.

Функции деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» - предоставление качественных услуг дошкольного образования в рамках образовательной программы дошкольного образования, а также предоставления услуг по присмотру и уходу за воспитанниками в возрасте от одного года до прекращения образовательных отношений (стандартный срок – 5 лет) [10].

Базовая задача МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» помочь формированию у ребенка ориентировочной основы, которую он может и должен использовать в своей познавательной и продуктивной деятельности.

Целью МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является переход к такому типу образовательного учреждения, которое по своей сути призвано быть развивающим, в значительной степени охранительным с точки зрения



психического и физического здоровья, не ориентированным на жестко фиксируемый конечный результат, является идеальным воспитательным пространством для развертывания личностно ориентированных здоровьесберегающих технологий.

В таблице 1.1 представлен анализ сильных и слабых сторон организация процесса деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Таблица 1.1 - SWOT - анализ МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

	Возможности:	Угрозы:
	развитие основных каналов финансирования; доля дополнительных услуг; действующее образовательные программы.	недостаточная развитость технологий образовательного менеджмента в ДОУ; присутствие на рынке конкурентов; слабое внимание к развитию клиентоориентированности процессов;
Сильные стороны:	«Сила и возможности»	«Сила и угрозы»
Высокое качество оказываемых услуг; работа по принципу «одного окна», родители могут получить в одном месте все основные образовательные услуги ДОУ; материальная ответственность персонала за предоставления качественных услуг ДОУ; разумные цены на дополнительные услуги ДОУ; комплектованный штат сотрудников; гарантия соблюдения стандартов образования.	1) Расширение ассортимента, и известность будет способствовать дальнейшему формированию имиджа ДОУ; 2) С увеличением уровня жизни населения возрастает возможность для дополнительных услуг ДОУ; 3) Совершенствование технологий способствует высокой эффективности деятельности ДОУ. 4) Четкая стратегия позволит использовать все возможности.	1) Реформирование системы образования; 2) Появление дополнительных расходы; 3) Бюджетное сжатие вызывает необходимость дополнительных услуг; 4) Развитие компетенций персонала.

Продолжение таблицы 1.1

Слабые стороны:	«Слабость и возможности»	«Слабость и угроза»
Много обязанностей сосредоточено на нескольких ключевых сотрудниках ДОУ; дефицит новых услуг дополнительного образования; отсутствие в необходимом объеме обучающих материалов; сложная и затянутая процедура реализации предложений персонала.	1) Совершенствование менеджмента поможет предотвратить сбои и улучшить организационную структуру; 2) Недостатки в тоже время формирую потенциал для развития в данных направления; 4) Использование инициатив персонала формирует возможность для развития .	1) Низкий уровень использования потенциала и инициатив персонала ограничивает возможность; 2) Неблагоприятная динамика финансирования обуславливает необходимость партнерских программ с горообразующим предприятием..

Основными сильными сторонами МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» с точки зрения влияния факторов внутренней среды являются: высокое качество оказываемых услуг; работа по принципу «одного окна», родители могут получить в одном месте все основные образовательные услуги ДОУ; материальная ответственность персонала за предоставления качественных услуг ДОУ; разумные цены на дополнительные услуги ДОУ; укомплектованный штат сотрудников; гарантия соблюдения стандартов образования.

Основными сильными сторонами МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» с точки зрения влияния факторов внешней среды являются: развитие основных каналов финансирования; доля дополнительных услуг; действующее образовательные программы.

Основными слабыми сторонами МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» с точки зрения влияния факторов внутренней среды являются: много обязанностей сосредоточено на нескольких ключевых сотрудниках ДОУ; дефицит новых услуг дополнительного образования; отсутствие в необходимом объеме обучающих материалов; сложная и затянутая процедура реализации предложений персонала.

Основными слабыми сторонами МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» с точки зрения влияния факторов внешней среды являются: недостаточная развитость технологий образовательного менеджмента в ДОУ; присутствие на рынке

конкурентов; слабое внимание к развитию клиентоориентированности процессов; не использование потенциала потребностей в дополнительных услугах.

Таким образом, МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является важным субъектом образовательного и культурного пространства муниципального образования, основой уникальной отечественной системы непрерывного образования в области искусства, участвующей в решении глобальной задачи развития человеческого капитала страны, укрепления культурной среды, подготовки людей с активным творческим потенциалом, готовых к созидательному труду во всех областях жизнедеятельности современного общества.

МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» - социально востребованное, стабильно функционирующее учреждение, которое успешно реализует программы дошкольного образования и развития детей г. Мегиона. Здесь осуществляются значимые социальные услуги для жителей г. Мегиона, организационно - методические проекты, ведется активная культурно-просветительская работа.

Данная деятельность реализуется благодаря наличию эффективной образовательной среды МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

## 1.2 Анализ образовательной среды МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» характеризуется комплексностью деятельности, в которую интегрировано входят: во-первых, образовательная деятельность ДОУ.

Развитие универсальных учебных действий, усвоение системы научных знаний, воспитание и социализация неотрывны от формирования ключевых компетенций обучающихся в сфере образовательных программ МБДОУ ДС №8 «Белоснежка». [9]

Технологическая система направлений деятельности представлена в Приложение 1.

Особенность образовательной деятельности ДОО заключается в том, что, кроме учебных занятий, не меньшую часть периода обучения занимают разнообразные творческие мероприятия - конкурсы, фестивали, выставки, смотры и др., которые в совокупности своей существуют как относительно самостоятельная, но необходимая сфера образовательной среды.

Она является сферой освоения детьми компетенций, закрепления и демонстрации исполнительских навыков, приобретения опыта самопроявления и творческой самореализации, важнейшим фактором их социализации и личностного роста [15].

Во-вторых, культурно-просветительская деятельность. Культурно-просветительская деятельность ДОО - важное звено образовательного процесса МБДОУ ДС №8 «Белоснежка», включающее в себя широкий круг направлений, видов и форм внеурочной работы, направленной на расширение культурного кругозора и художественно-эстетическое развитие детей.

Культурно-образовательная деятельность МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» имеет ярко выраженный социально- педагогический характер, так как все ее содержательные составляющие нацелены на развитие личности ребенка, удовлетворение его образовательных интересов, на поддержку процесса социализации и социокультурной самоидентификации юных «Мегионцев».

Диагностический анализ образовательной среды МБДОУ ДС №8 «Белоснежка», что образовательная подсистема ДОО характеризуется приоритетом интегративно-матричной и постановочно-линейной образовательных моделей технологий производства образовательных услуг. [16]

Элементы интегративно-матричной и постановочно-линейной образовательных моделей проявляется в следующих сферах:

- профилизация программ МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- расширенное дополнительное образование;
- применение современных образовательных технологий;
- высокий уровень квалификации и профессионализма сотрудников;

- современный уровень процесса МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- благоустроенная территория, материально-техническое оснащение для комфортной деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- тесное взаимодействие администрации МБДОУ ДС №8 «Белоснежка», педагогов-воспитателей, учащихся и родителей;
- возможность коррекционного и дополнительного обучения;
- дифференциация содержания предметов в зависимости от потенциала учащихся.

Графическая модель технологии производства образовательных услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» представлена в Приложение 2.

Технологические задачи деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» заключаются в следующем:

1. Повышение качества образования в контексте освоения ФГОС на всех этапах обучения и развития.
2. Освоение новых компетенций профессионального стандарта педагога.
3. Усиление культурологической направленности как приоритет в воспитательной работе.
4. Обеспечить оптимальное сочетание предметной подготовки воспитанников и освоения метапредметных компетенций, обучающихся перед поступлением в школу.
5. Повысить требования к объективности оценки качества услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»
6. Изменение контрольно-оценочной системы с целью усиления объективности.
7. Усиление преемственности между ступенями обучения: формирование готовности выпускников МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» к требованиям начальной ДС.
8. Оптимизация учебной нагрузки обучающихся и педагогов-воспитателей МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

9. Стимулировать мотивированных учащихся.

10. Овладение умениями и навыками самостоятельной учебной работы, в том числе исследовательскими.

11. Формирование интегральных информационных и коммуникативных способностей обучающихся, включающих формирование информационно-коммуникативной компетенции учащихся, умение работать с письменным и устным текстом, с различными источниками информации, развитие социальной компетенции, умения работать в группе, команде, вести диалог, общаться, находить компромиссы.

12. Усиление практической направленности обучения, введение практикумов.

13. Использование системно-деятельностной и проектно-исследовательской технологий обучения МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» как механизмом реализации ФГОС нового поколения. [18]

### 1.3 Анализ системы управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

На данный момент у руководства и преподавательского состава МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» есть ясные представления об образовательных интересах детей и родителей, мотивах поступления в данную школу, об уровне удовлетворенности учащихся, родителей и педагогов ходом и результатами обучения.

Управление учреждением осуществляется в соответствии с законодательством РФ, Уставом МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» и строится на принципах единоначалия и самоуправления.

Органами управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» являются:

1. Заведующий.
2. Педагогический совет.
3. Совет Учреждения (совет родителей (законных представителей)).

4. Общее собрание (конференция) работников МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

5. Первичная профсоюзная организация МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Организационная структура управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» построена на линейно-функциональной базе распределения полномочий и ответственности (Приложение 3).

Таблица 1.2 - Структура управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Уровень	Содержание	Субъекты	Содержание
Уровень директора	Стратегическое управление	Директор ДОУ	Определяет стратегию развития ДС №8, представляет интересы ДС №8 в государственных и общественных организациях
Уровень традиционных субъектов управления	Стратегическое управление	Общее собрание трудового коллектива ДОУ	Участствует в решении вопросов, способствующих организации образовательного процесса, финансово-хозяйственной деятельности. Обсуждает вопросы о состоянии трудовой дисциплины в школе и т.д. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением
		Педагогический совет	Решает вопросы, связанные с реализацией программы развития ДС №8 и другие вопросы в соответствии с Уставом ДС №8. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением
		Попечительский совет	Оказывает содействие эффективному функционированию и развитию ДС №8. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением
		Профсоюзная организация	Стоит на защите прав работников ДС №8, представляет их интересы. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением
		Совет ДС №8	Участствует в решении вопросов, способствующих организации образовательного процесса и финансово-хозяйственной деятельности. В состав входят: ведущие преподаватели, родители (законные представители) учащихся, учащиеся ДС №8. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением

Продолжение таблицы 1.2

Уровень	Содержание	Субъекты	Содержание
Уровень заместителей директора по УВР, ВР, АХЧ;	Тактическое управление	Заместители директора и заведующие	Участвует в решении вопросов, способствующих организации учебно-воспитательного процесса, внеклассной и финансово-хозяйственной деятельности. Обеспечивают функционирование и развитие ДС №8, занимается материально-техническим оснащением. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением
Уровень педагогических работников	Оперативное управление	Методический совет	Руководит деятельностью методических объединений. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением
		Методические объединения	Ведут методическую работу по предметам, проводят мониторинг результативности. Осуществляет деятельность в соответствии с Положением. Решают определенные учебные или воспитательные проблемы
		Педагог - организатор	Планирует и организует внеурочную деятельность учащихся

Управляющая система МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» состоит из двух структур, деятельность которых регламентируется Уставом Учреждения и соответствующими положениями:

I структура – коллегиальное управление:

1. Совет Учреждения;
2. Педагогический совет;
3. Общее собрание членов трудового коллектива

II структура – административное управление:

1. Административная служба
2. Педагогическая служба
3. Контрактная служба
4. Хозяйственная служба
5. Служба по организации питания. [10]



В цикле управления четко прослеживаются три фазы: формирование стратегии, планирование, контроль исполнения планов.

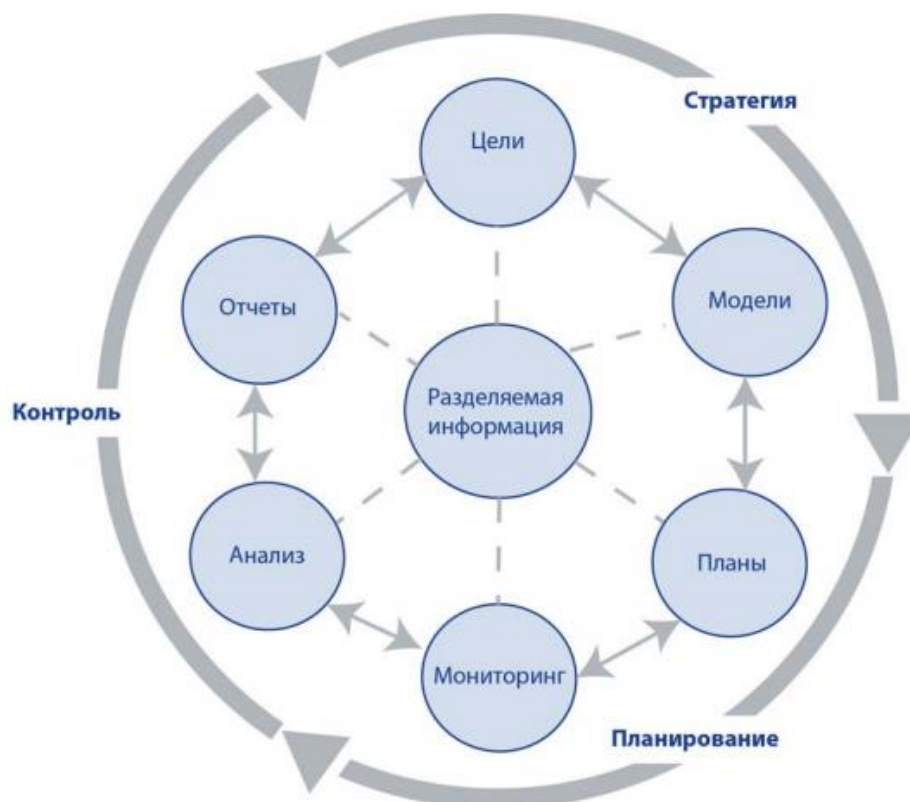


Рисунок 1.4 - Цикл управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

В качестве принципов организации деятельности системы управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» можно привести следующие:

- системность и непрерывность управления МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- ориентированность на запрос конкретного потребителя услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- соответствие образовательным потребностям системы ДОУ работников МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- повышение степени готовности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» к происходящим изменениям на развивающемся рынке социально-культурных услуг;

- обеспечение постоянного обновления и совершенствования необходимых знаний, навыков и умений персонала МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»;
- повышение сплоченности коллектива, лояльности персонала;
- распространение передового опыта отдельных сотрудников ДОУ;
- снижение текучести кадров.

Для эффективной работы в условиях меняющегося законодательства, учреждение имеет оптимальную структуру МБДОУ ДС №8 «Белоснежка», которая, с одной стороны, обеспечивает легкую управляемость, быструю трансляцию задач от руководителя до непосредственного исполнителя, а с другой стороны, дает работникам возможность проявлять инициативу, самостоятельно принимать решения.

В соответствии с Уставом, представительства и филиалы в ДОУ отсутствуют.

## 2 КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МБДОУ ДС №8 «БЕЛОСНЕЖКА»

### 2.1 Анализ эффективности использования кадровых ресурсов МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

В современном учреждении сферы социально-педагогической деятельности выделяют следующие элементы управления персоналом [2]:

- прогнозирование потребности в кадрах;
- планирование количества и качественной структуры кадров в подразделениях учреждения;
- поиск квалифицированных кадров;
- подбор сотрудников в учебных заведениях;
- проведение конкурсов на вакантные места;
- организацию процесса адаптации новых сотрудников;
- организацию обучения персонала, стажировок и учебной практики;
- выработку рекомендаций для повышения квалификации;
- проведение аттестации персонала;
- организацию переподготовки персонала;
- организацию подготовки руководящих кадров;
- тарификацию рабочих мест;
- оценку уровня безопасности и комфортности труда;
- выработку правил оценки результатов труда;
- согласование правил оплаты труда;
- согласование условий социального обеспечения;
- содействие улучшению психологического климата в коллективе;
- ведение личных дел, работающих;
- подготовку отчетов о состоянии и изменении кадров

Коллектив МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» на 2018 г. составлял 35 человек:

- заведующий -1 ед.
- заместитель заведующего - 1 ед.
- старший воспитатель - 1 ед.
- воспитатели дошкольных групп - 24 ед.
- учитель-логопед - 2 ед.
- музыкальный руководитель - 1 ед.
- инструктор по ФК - 1 ед.
- педагог-психолог - 1 ед.
- социальный педагог - 1 ед.
- педагог- организатор – 2 ед. [14]

В МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» работают сотрудники разных возрастов.

На диаграмме (Рисунок 2.1) представлено распределение персонала по возрасту.

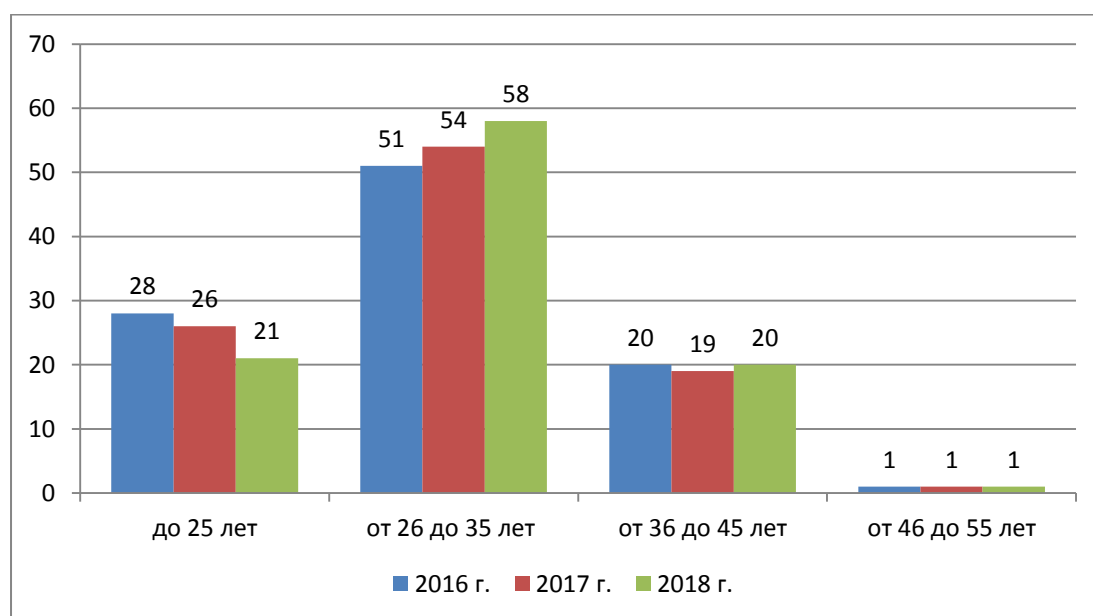


Рисунок 2.1 - Возрастная структура персонала МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» в 2016 -2018гг. в %

Изучив диаграмму можно сделать выводы, что на предприятии преобладают сотрудники в возрасте до 45 лет. Так в 2016 году количество работников в возрасте до 25 лет – 21%, до 35 лет составляло 58% от среднесписочной численности персонала, работников возрастной категории до 45

лет составило 20%, в возрасте до 55 лет 1%. Распределение персонала по стажу работы в организации представлено на диаграмме (Рисунок 2.2)

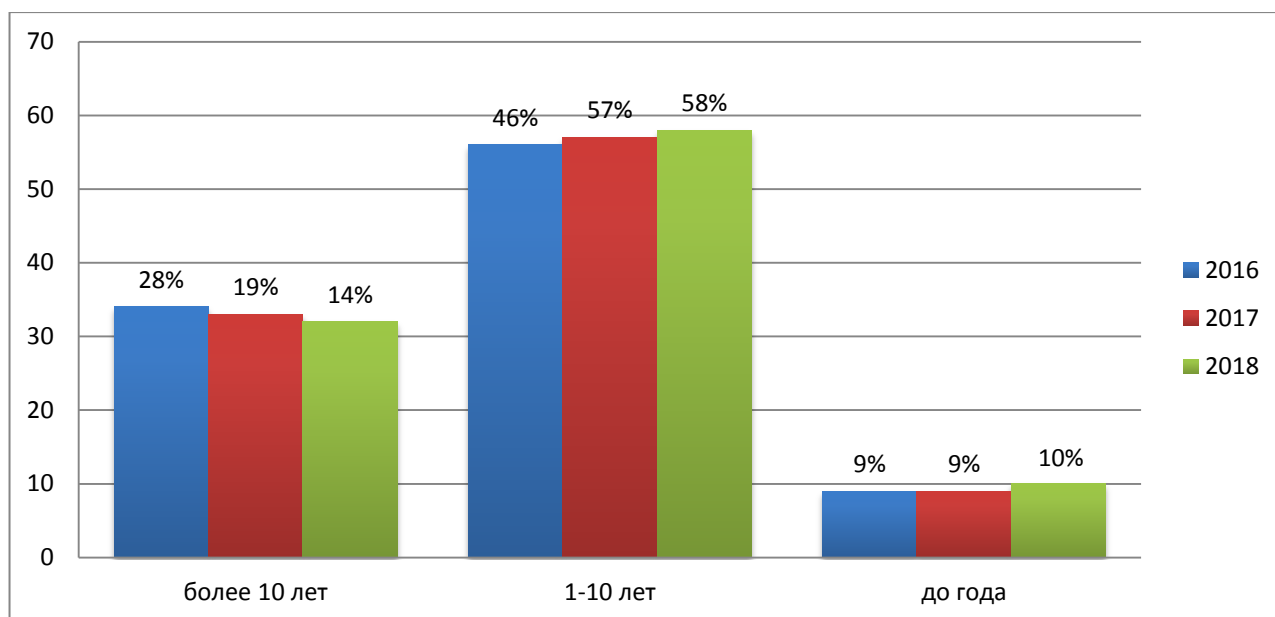


Рисунок 2.2 - Распределение персонала по стажу работы в МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» в 2016-2018 гг., в %

Основную группу персонала МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» составляют работники, отработавшие в ДОУ 1-10 лет. Количество таких работников в 2016 году составляет 46% от среднесписочной численности сотрудников ДОУ, в 2017 году 57%, в 2018 году 58 %.

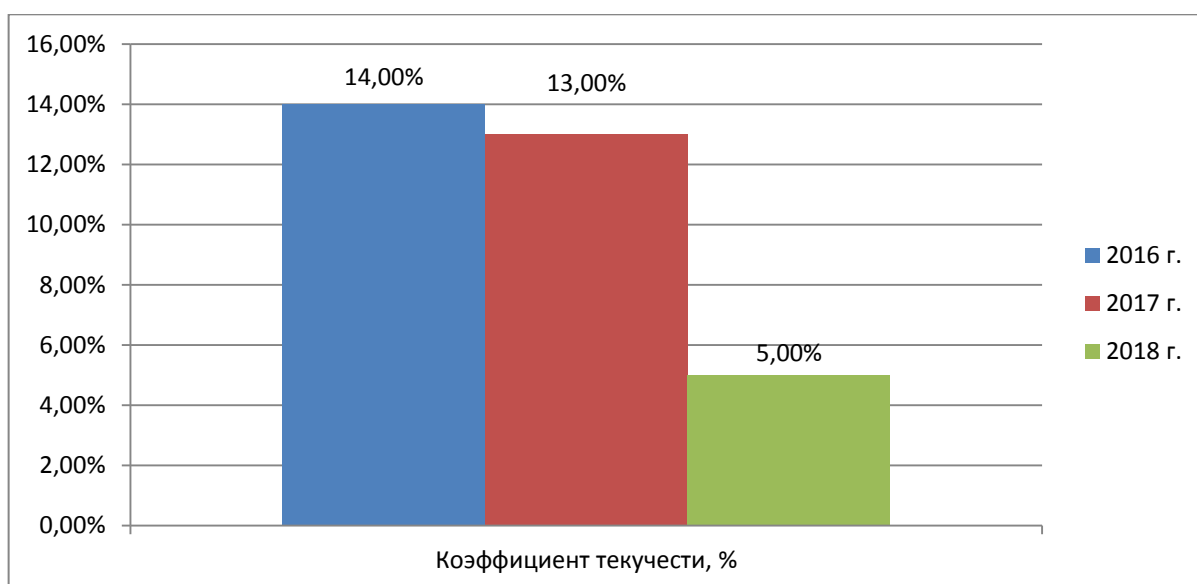


Рисунок 2.3 - Динамика коэффициента текучести кадров МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» в 2016-2018 гг., %

Текучесть персонала в МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является достаточно низкой, это возможно связано не только с уровнем лояльности сотрудников, но состоянием внешней среды и состоянием рынка труда.

Важным направления кадровой работы является управление знаниями персонала.

Распределение персонала по уровню образования представлено на диаграмме (Рисунок 2.4).

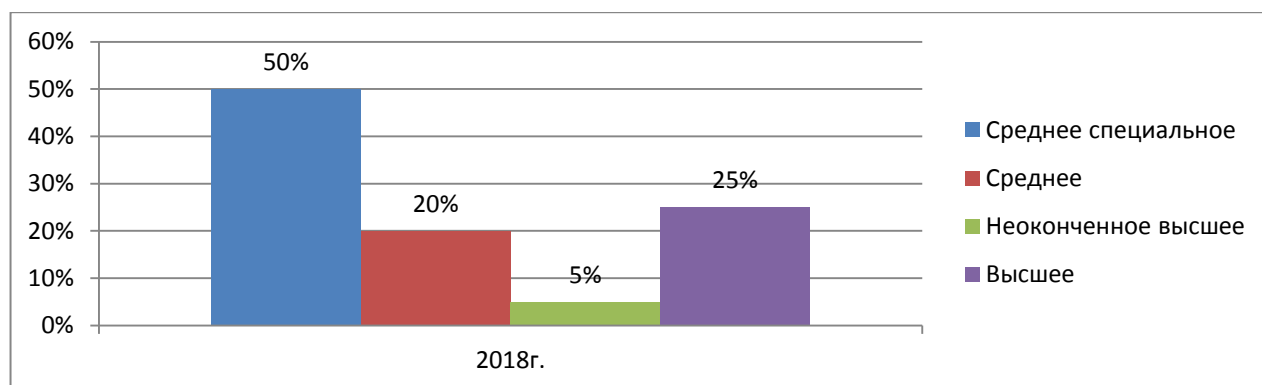


Рисунок 2.4 - Образовательная структура персонала в 2018 г. в %

Как следует из рисунка 2.4 структура персонала МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» в 2018 гг. по образованию:

- Высшее - 25%;
- Среднее специальное - 50%;
- Среднее -20%;
- Неоконченное высшее – 5%.

Из диаграммы понятно, что большая часть сотрудников МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» имеют высшее и средне специальное образование. Количество сотрудников в 2018 году, имеющих средне специальное образование составило 50 % от среднесписочной численности персонала.

Судя по вышеприведенным данным, уровень образования на МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» стабилен и изменяется за счет доли сотрудников, имеющих неоконченное высшее образование.

Персонал МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» проходит аттестацию. Аттестация в ДОУ носит индивидуальный, гибкий характер.

Проведем анализ основных показателей МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Таблица 2.1 - Численность обучающихся МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» на 2018/2019 учебный год

Наименование	2017	2018	Абс. откл.	Темп роста
Общая численность воспитанников в группах общеразвивающей направленности (чел.)	170	171	1	100,5
Общая численность воспитанников в группах компенсирующей направленности (чел.)	20	23	3	115
Общая численность воспитанников в группах комбинированной направленности (чел.)	65	72	7	105,8
Итого (чел.)	255	268	13	105,1

Численность обучающихся по реализуемым программам за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджета субъекта Российской Федерации, местного бюджета и по договорам об образовании за счет физических лиц на 2018/2019 учебный год представлена в таблице 2.1.

ДОУ полностью выполнения муниципальный заказ на предоставления услуг дошкольного образования, следовательно, кадровые ресурсы используются эффективно.

## 2.2 Анализ эффективности использования финансовых ресурсов МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Приведем анализ финансового состояния МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Таблица 2.2 – Анализ структуры и динамики бюджетного и внебюджетного финансирования МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016		2017		2018		Абс. откл, в тыс. руб.		Относ. откл, в%	
	тыс.руб	%	тыс.руб	%	тыс.руб	%	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Поступления- всего	58 687,1	100	57 210,6	100	66 525,7	100	-1 476,5	9 315,1	97	116
Бюджетное финансирование	52 062,1	89	50 295,3	88	59 724,7	90	-1 766,8	9 429,4	97	119

Продолжение таблицы 2.2

Внебюджетное финансирование	6 625	11	6 915,3	12	6 801	10	290,3	-114,3	104	98
-----------------------------	-------	----	---------	----	-------	----	-------	--------	-----	----

Изучив таблицу 2.2 можно сделать вывод, что за весь исследуемый период 2016-2018 гг. финансирование учреждения как увеличивалось, так и уменьшалось. Уменьшение происходит по отношению к 2017 году, но уже в 2018 году финансирование возрастает. К началу периода сумма составляла 58 687,1 тысячу рублей, к концу периода 66 525,7 тысяч рублей. Бюджетного финансирования к началу исследуемого периода оно составляло 52 062,1 тысяч рублей, так же бюджетное увеличилось и к концу периода составило 59 724,7 тысяч рублей. Внебюджетное финансирование так же увеличилось в период с 2016-2018 гг.

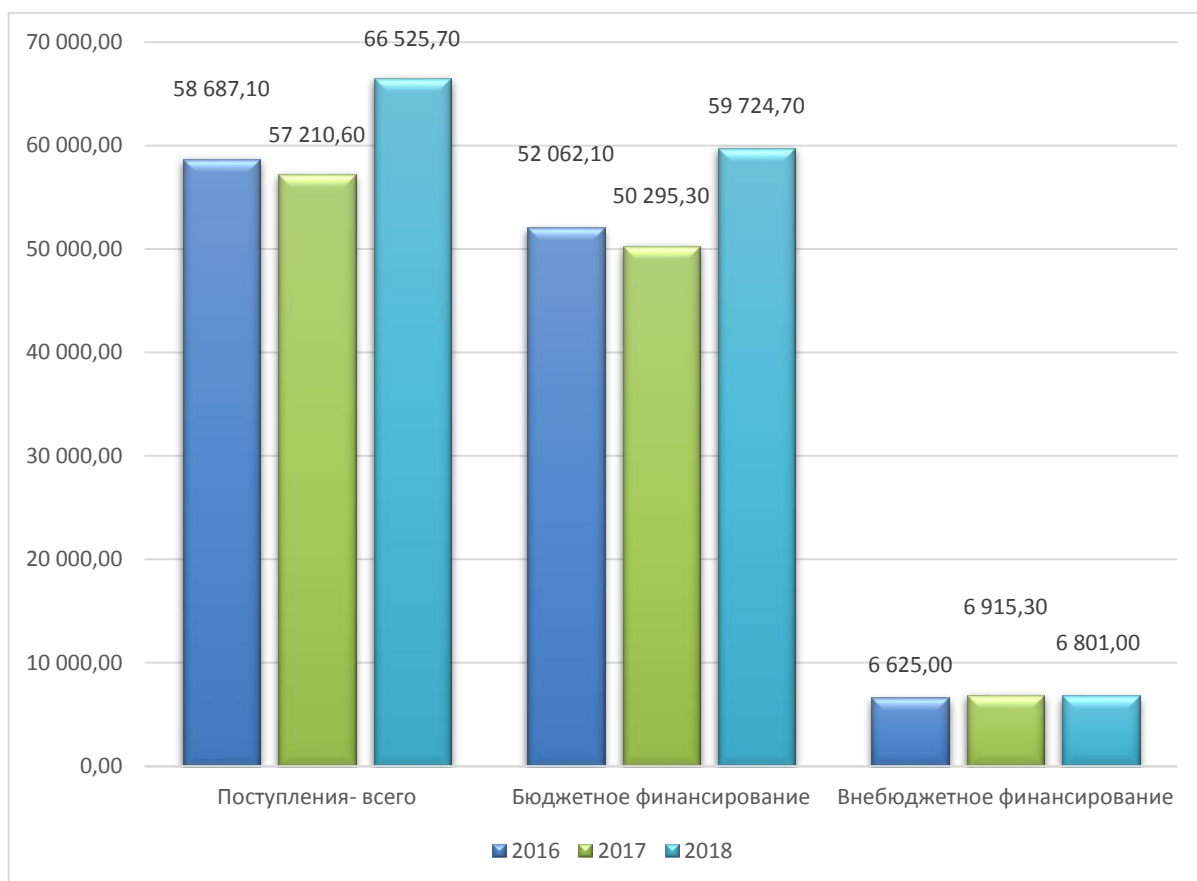


Рисунок 2.5 - Анализ структуры и динамики бюджетного и внебюджетного финансирования МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.



Как видно из рисунка 2.5 финансирование в учреждение из года в год и увеличивалось, и уменьшалось. Но если рассматривать весь исследуемый период - мы видим увеличение.

Таблица 2.3 - Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016		2017		2018	
	тыс.руб	%	тыс.руб	%	тыс.руб	%
Поступления- всего	58 687,1	100	57 210,6	100	66 525,7	100
Субсидии на выполнение муниципального задания	48 960,2	83	48 008,1	84	56 934,8	86
Целевые субсидии	3 101,9	5	2 287,1	4	2 789,8	4
Поступления от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности	6 625	11	6 915,3	12	6 801	10

На основании таблицы 2.3 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг. можно сделать вывод о том, что поступления по бюджетному финансированию, в частности по субсидиям на выполнение муниципального задания с 2016-2017 гг. уменьшились с 48 960,2 тысяч рублей до 48 008,1 тысячи рублей, но уже к 2018 увеличились до 56 934,8 тысяч рублей. Целевые субсидии также то возрастают, то снова снижаются. Поступления от внебюджетного финансирования в части поступлений от оказания учреждением услуг имели тенденцию как к росту, так и к снижению.



Рисунок 2.6 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016 г.

Анализируя рисунок 2.6 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016 г. можно сделать вывод, что наибольший удельный вес во всех поступлениях денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию занимают субсидии на выполнение муниципального задания они составляют 83 % от общей суммы, наименьший же удельный вес занимают целевые субсидии 5 процентов от общей суммы поступлений. Поступления от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности составляют 11% от общей суммы.

Анализируя рисунок 2.7 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2017 г., можно сделать вывод, что, как и в 2016 году наибольший удельный вес занимают субсидии на выполнения муниципального задания они составляют 86 % от общей суммы поступлений денежных средств, наименьший удельный вес, как и в 2016 году занимают целевые субсидии 4%. Изменились данные в части поступления от оказания учреждением услуг их поступления уменьшились на 1%

по сравнению с предыдущим годом и составили 10% от общей суммы поступлений.



Рисунок 2.7 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2017 г.



Рисунок 2.8 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2018 г.

Анализируя рисунок 2.8 Анализ поступления денежных средств по бюджетному и внебюджетному финансированию МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016 г., можно сделать вывод, что как и в 2016-2017 гг. наибольший удельный

вес занимают субсидии на выполнения муниципального задания они составляют 84 % от общей суммы поступлений денежных средств, наименьший удельный вес как и в 2016-2017 гг. занимают, целевые субсидии 4%, так же произошло, изменение в части поступления от оказания учреждением услуг их поступления увеличились на 2% по сравнению с предыдущим годом и составили 12% от общей суммы поступлений.

Таблица 2.4- Сопоставление поступлений и выплат по бюджетному финансированию в МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018
	тыс.руб	тыс.руб	тыс.руб
Поступления - всего	58 687,1	57 210,5	66 525,7
Выплаты всего	59 797,4	58 143,8	68 406,8
Дефицит/профицит	-1 110,3	-933,3	-1 881,1

Как видно из таблицы 2.4 Сопоставление поступлений и выплат МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг., можно сделать вывод, что в каждый год выплаты превышают поступления, в связи, с чем в бюджете бюджетной организации образовался дефицит денежных средств.

Таблица 2.5- Анализ показателей по поступлениям и выплатам за счет бюджетного и внебюджетного финансирования МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016		2017		2018	
	тыс.руб	%	тыс.руб	%	тыс.руб	%
Поступления- всего	58 687,1	100	57 210,5	100	66 525,7	100
Выплаты- всего, в т.ч	59 797,4	100	60 471,0	100	70 724,6	100
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	43 296,4	72	41 503,8	69	50 569,1	72
Социальные и иные выплаты населению	1 282,5	2	957,9	2	1 194,4	2
Уплата налогов, сборов и иных платежей	297,5	0	577,4	1	400,8	1
Расходы на закупку товаров, работ, услуг, всего	14 921,1	25	17 431,8	29	18 560,4	26

Исходя из данных таблицы 2.5- Анализ показателей по поступлениям и выплатам за счет бюджетного и внебюджетного финансирования МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг. сделаем вывод, что с 2016 по 2018 года

выплаты превышают поступления за счет чего образовывается дефицит денежных средств, за весь исследуемый период 2016-2018 гг. показатели по статьям оплата труда и начисления на оплату труда. сначала уменьшаются, но к 2018 году снова увеличиваются, на начало периода выплаты составили 43 296,4 тысячи рублей, в 2018 году 50 569,1 тысяч рублей. По социальным выплатам по отношению к 2016 году показатели уменьшаются, но по отношению к 2017 году возрастают, на начало периода выплаты составили. 1 282,5 тысяч рублей, на конец периода 1 194,4 тысячи рублей. Показатели по уплате налогов сборов и иных платежей наоборот, сначала по отношению к 2016 году возрастают, а по отношению к 2017 году уменьшаются, на начало периода выплаты составили 297,5 тысяч рублей, на конец периода 400,8 тысяч рублей. По расходам на закупку товаров, работ, услуг наблюдается увеличение показателей.

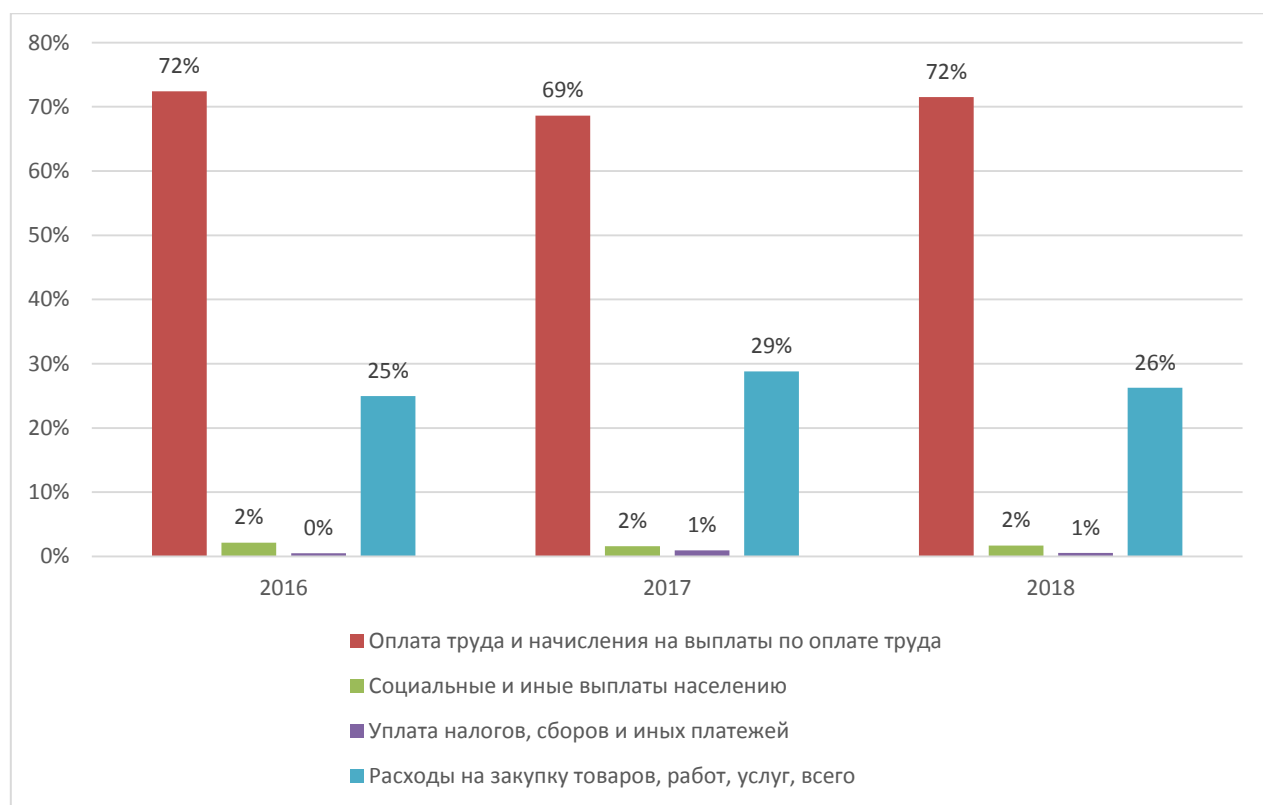


Рисунок 2.9 Анализ показателей по выплатам за счет бюджетного и внебюджетного финансирования МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Анализируя рисунок 2.9 Анализ показателей по поступлениям и выплатам за счет бюджетного и внебюджетного финансирования МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг., можно сделать вывод, что наибольший удельный

вес занимает показатель оплата труда и начисления на оплату труда от общей суммы выплат за счет бюджетного и внебюджетного финансирования, который составил в 2016 году 72 %, в 2017 году 71%, в 2018 году 74%. Наименьший удельный вес от общей суммы выплат занимает показатель уплата налогов и сборов и иных платежей, который составил в 2016 году 0 %, в 2017 и 2018 годах 1% от общей суммы выплат за счет бюджетного и внебюджетного финансирования.

Таблица 2.6- Анализ показателей по выплатам за счет субсидий на выполнение муниципального задания МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Абсол. откл, в тыс. руб.		Относ. откл, в%	
	тыс.руб	тыс.руб	тыс.руб	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Субсидии на выполнение муниципального задания							
Выплаты всего в т.ч:	49 053,9	48 358,3	56 934,8	-695,6	8 576,5	99	118
Оплата труда и начисления на выплаты в т.ч:	42 894,1	41 073,4	50 121,1	-1 820,7	9 047,7	96	122
Заработная плата	32 944,7	30 956,3	38 261,8	-1 988,4	7 305,5	94	124
Начисления на выплаты по оплате труда	9 949,4	10 117,1	11 859,3	167,7	1 742,2	102	117
Уплату налогов, сборов и иных платежей, всего	237,1	577,3	400,8	340,2	-176,5	243	69
Расходы на закупку товаров, работ, услуг, всего	5 922,7	6 707,6	6 412,9	784,9	-294,7	113	96
Услуги связи	108,8	110,6	112,6	1,8	2,0	102	102
Коммунальные услуги	2 574,2	2 533,6	2 560,6	-40,6	27,0	98	101

Продолжение таблицы 2.6

Услуги связи	108,8	110,6	112,6	1,8	2,0	102	102
Коммунальные услуги	2 574,2	2 533,6	2 560,6	-40,6	27,0	98	101
Работы, услуги по содержанию имущества	737,8	907,9	221,4	170,1	-686,5	123	24
Прочие работы, услуги	1 029,1	1 116,8	1 065,9	87,7	-50,9	109	95
Прочие расходы	340,5	826,9	782,6	486,4	-44,3	243	95
Мягкий инвентарь	14,7	33,2	31,1	18,5	-2,1	226	94
Прочие расходные материалы, предметы снабжения	1 117,6	1 178,6	1 638,7	61	460,1	105	139

Исходя из данных таблицы 2.6- Анализ показателей по поступлениям и выплатам за счет субсидий на выполнение муниципального задания МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг., можно сделать вывод, что, оплата труда и начисления на выплаты имели в 2017 году имели тенденцию к уменьшению, но уже в 2018 году наблюдается увеличение. На начало периода выплаты составили 42 894,1 тысяч рублей на конец периода 50 121,1 тысяч рублей. В статье уплата налогов, сборов и иных платежей, в анализируемый период наблюдается динамика увеличения на 340,2 тысяч рублей (темп роста 243 %) в 2017 году по сравнению с 2016 годом, и в 2018 году по сравнению с 2017 годом уменьшение на 176,5 тысяч рублей (темп роста 69 %). В статье расходы на закупку товаров, работ, услуг видна тенденция к росту расходов на 784,9 тыс. рублей (темп роста 113%) в 2017 году по отношению к 2016 году, а в 2018 году наблюдается динамика уменьшения на 294,7 тысяч рублей (темп роста 96 %).

Таблица 2.7- Анализ показателей по выплатам за счет целевых субсидий МБДОУ  
ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016	2017	2018	Абсол. откл, в тыс. руб.		Относ. откл, в%	
	тыс.руб	тыс.руб	тыс.руб	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
<b>Целевые субсидии</b>							
Выплаты всего в т.ч:	3 114,9	2 287,1	2 789,8	-827,8	502,7	73	122
Оплата труда и начисления на выплаты в т.ч:							
Заработная плата	296,8	61,7	78,9	-235,1	17,2	21	128
Начисления на выплаты по оплате труда	85,7	18,7	23,9	-67	5,2	22	128
Социальные и иные выплаты населению	1 282,5	957,9	1 194,3	-324,6	236,4	75	125
Уплату налогов, сборов и иных платежей	30,4	0,2	0	-30,2	-0,2	1	0
Расходы на закупку товаров, работ, услуг	1 419,5	1 248,6	1 492,7	-170,9	244,1	88	120
Транспортные услуги	0	0	1,2	0	1,2	0	0
Работы, услуги по содержанию имущества	95	56	0	-39	-5	5	0
Прочие работы,	77,5	77,3	843,6	-0,2	766,3	100	1091
Прочие расходы	313,5	395,4	172,2	81,9	-223,2	126	44
Продукты питания	825	630,3	402,1	-194,7	-228,2	76	64
Прочие расходные материалы, предметы снабжения	108,5	89,6	73,6	-18,9	-16	83	82



Исходя из данных таблицы 2.7- Анализ по поступлениям и выплатам за счет целевых субсидий Анализ по поступлениям и выплатам за счет целевых субсидий МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг., можно сделать вывод, что за весь исследуемый период показатели по статье оплата труда и начисления на выплаты имели тенденцию к понижению в 2017 году на 302,1 тысяч рублей (темп роста 21 %) по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году наблюдается динамика увеличения на 22,4 тысяч рублей (темп роста 128 %) по сравнению с 2017 годом. В статье социальные и иные выплаты населению так же наблюдается тенденция к понижению в 2017 году на 67 тысяч рублей (темп роста 22 %) по сравнению с 2016 годом, и в 2018 году наблюдается динамика увеличения на 5,2 тысяч рублей (темп роста 128 %). Так же за весь исследуемый период в статье уплата налогов, сборов и иных платежей, наблюдается динамика уменьшения в период 2016-2018 г., в 2017 году по отношению к 2016 году на 30,2 тысяч рублей, и в 2018 по отношению к 2017 году на 0,2 тысяч рублей. В статье расходы на закупку товаров, работ, услуг наблюдается тенденция к понижению в 2017 году на 170,9 тысяч рублей (темп роста 88 %) по сравнению с 2016 годом, и в 2018 году наблюдается динамика увеличения на 244,1 тысяч рублей темп роста (120 %).

Таблица 2.8- Показатели по поступлениям и выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг. за счет поступлений от оказания учреждением услуг, осуществляемых на платной основе.

Наименование показателя	2016		2017		2018		Абсол. откл, в тыс. руб.		Относ. откл, в%	
	тыс. руб	%	тыс. руб	%	тыс. руб	%	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Поступления	6 625	100%	6 915,3	100	6 801	100	290,3	-114,3	104	98
Выплаты всего, в том числе:	7 707,4	100%	9 825,6	100	11 000	100	2 118,2	1 174,4	127	112
Оплата труда и начисления на оплату труда, в том числе:	19,7	-	350,0	4%	345,2	3	330,3	-4,8	1777	99

Продолжение таблицы 2.8

Оплата работ, услуг- всего	7 687,7	100%	9 475,6	96%	10 654,8	97	1 787,9	1 179,2	123	112
Коммунальные расходы	0,2	-	2	-	6	-	1,8	4	1000	300
Прочие расходы	9	-	-	-	2,4	-	-9	2,4	-	-
Увеличение стоимости основных средств	-	-	100	1%	1 629,3	15	100	1 529,3	-	1629
Увеличение стоимости материальных запасов- всего	7 678,50	100%	9 373,60	95%	9 017,10	82%	1 695,10	- 356,50	122%	96%

Исходя из данных таблицы 2.8- Показатели по поступлениям и выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг., за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе., можно сделать вывод, что, за весь исследуемый период показатели по статье оплата труда и начисления на выплаты имели тенденцию к росту в 2017 году на 330,3 тысяч рублей ( темп роста 1777 %) по сравнению с 2016 годом, и в 2018 году наблюдается динамика понижения на 4,8 тысяч рублей ( темп роста 99%) по сравнению с 2017 годом. В статье оплата работ (услуг) наблюдается увеличение за весь период, в 2017 году на 1 787,9 тысяч рублей (темп роста 123%) по сравнению с 2016 годом, и в 2018 году наблюдается повышение на 1 179,2 тысяч рублей (темп роста 112%) по сравнению с 2017 годом. По статье увеличение стоимости основных средств, так же наблюдается динамика повышения на 1629,3 тысяч рублей за весь период с 2016 года по 2018 год. По статье увеличение стоимости материальных запасов в 2017 году повышение на 1695,1 тысяч рублей (темп роста 122%), по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году снижение на 356,5 тысяч рублей (темп роста 96%) в сравнении с 2017 годом.

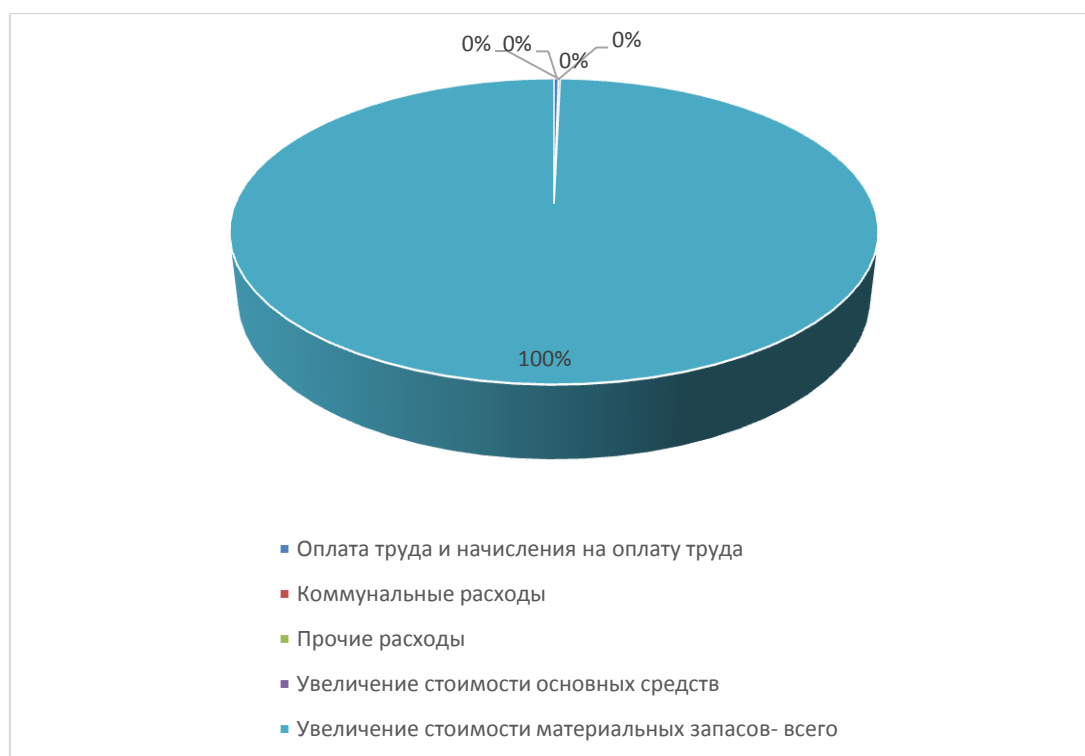


Рисунок 2.10- Показатели по выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за счет поступлений от оказания учреждением услуг, осуществляемых на платной основе за 2016 год.

Анализируя рисунок 2.10- Показатели по поступлениям и выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе за 2016 год, можно сделать вывод, что, наибольший удельный вес занимают показатель увеличение стоимости материальных запасов, который составляет 100 процентов от общей суммы показателей по поступлениям и выплатам за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе, остальные статьи составляют 0 процентов от общей суммы показателей по поступлениям и выплатам за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе.

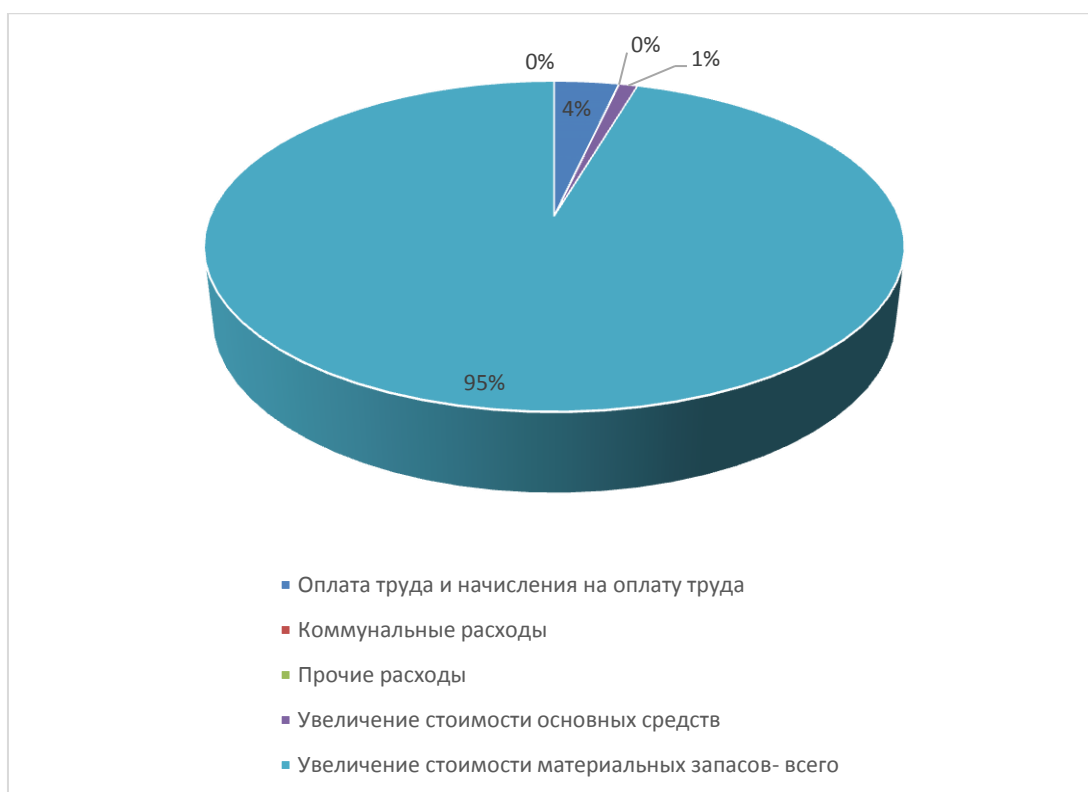


Рисунок 2.11- Показатели по выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за счет поступлений от оказания учреждением услуг, осуществляемых на платной основе за 2017 год.

Анализируя рисунок 2.11- Показатели по поступлениям и выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за счет поступлений от оказания учреждением услуг, осуществляемых на платной основе за 2017 год, можно сделать вывод, что, как и в 2016 году наибольший удельный вес занимает показатель увеличение стоимости материальных запасов, который составляет 95 процентов от общей суммы показателей по поступлениям и выплатам за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе, и по сравнению с 2016 годом он уменьшился на 5 процентов, наименьший удельный вес занимают показатели коммунальные и прочие расходы, которые составляют 0 процентов от общей суммы показателей по поступлениям и выплатам за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе.

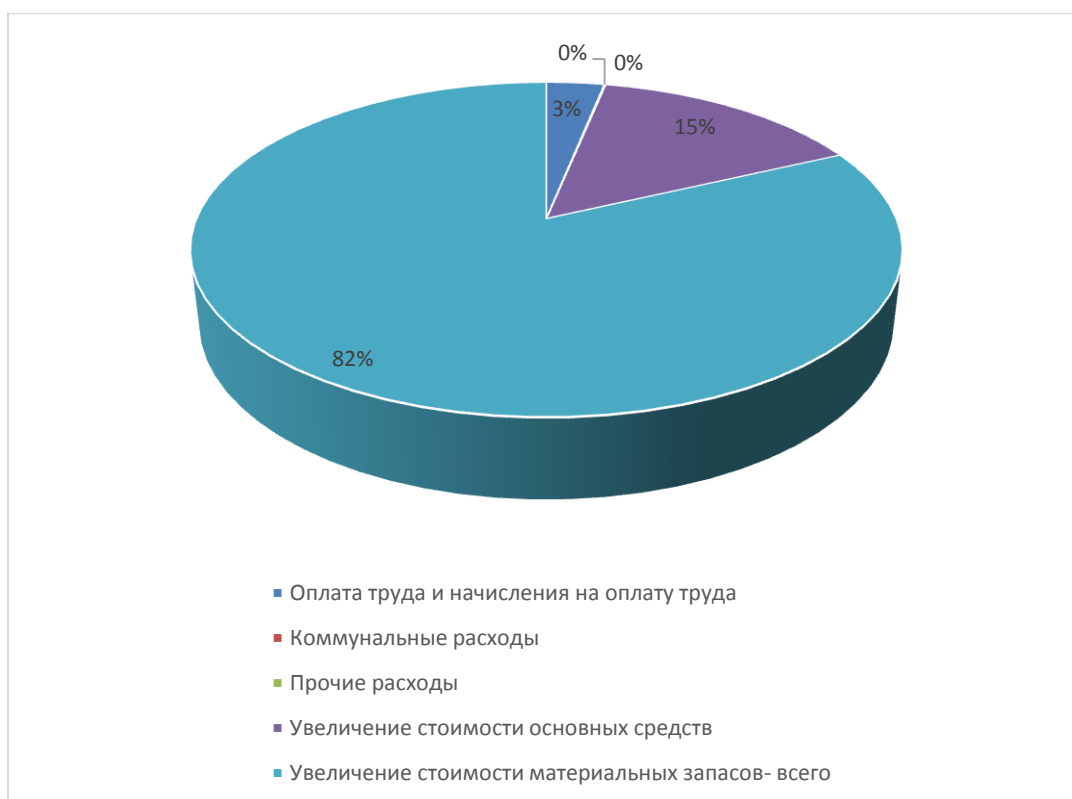


Рисунок 2.12- Показатели по выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за счет поступлений от оказания учреждением услуг, осуществляемых на платной основе за 2018 год.

Анализируя рисунок 2.12- Показатели по поступлениям и выплатам МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за счет поступлений от оказания учреждением услуг, осуществляемых на платной основе за 2018 год, можно сделать вывод, что, как и в 2016-20117 гг. наибольший удельный вес занимает увеличение стоимости материальных запасов, который составляет 82 процента от общей суммы показателей по поступлениям и выплатам за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе и по сравнению с предыдущим годом уменьшился на 9 процентов, наименьший удельный вес занимают показатели коммунальные и прочие расходы, которые составляют 0 процентов от общей суммы показателей по поступлениям и выплатам за счет поступлений от оказания учреждением услуг осуществляемых на платной основе.

### 2.3 Анализ качества образовательных услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Уровень влияния образовательного процесса, организуемого в рамках услуг на развитие детей раннего и дошкольного возраста, степени решения педагогическими работниками поставленных задач удовлетворительный.

Образовательная деятельность по реализации дополнительных общеразвивающих образовательных программ осуществляется на протяжении всего календарного года.

Охват воспитанников дополнительным образованием МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» составил 202 чел. или 82%, в 2018-2019 учебном году составляет 236 чел. или 94%.

Таким образом, дополнительным образованием на бесплатной основе обеспечены 100% воспитанников, средний показатель занятости дополнительным образованием на платной основе за 2018 год составляет 88% детей от общей численности, что доказывает эффективность и востребованность реализации программ дополнительного образования. Но при этом следует отметить не полное использование данного направления деятельности бюджетной организации.

Таблица 2.9- Перечень стоимости услуг, предоставляемых МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Наименование услуги	Единица измерения	Тариф за 1 занятие без НДС, руб.
"Мастерская слова"	30 минут, группа	70
«Фитнес-танс»	30 минут, группа	60
«Путешествие в мир искусства» по продуктивной деятельности	30 минут, группа	100
«ДАС-БОС» по методу биологической обратной связи	20 минут, группа	100
«Познавательное развитие детей по системе М.Монтессори	30 минут, группа	100
"Разноцветные ладошки"	30 минут, группа	60
«Шахматная академия»	20 минут, группа	100
«Музыкальный калейдоскоп»	30 минут, группа	70
«Студия актерского мастерства «Чудаки»	30 минут, группа	70

Уровень влияния образовательного процесса, организуемого в рамках услуг на развитие детей раннего и дошкольного возраста, степени решения педагогическими работниками поставленных задач удовлетворительный.

Образовательная деятельность по реализации дополнительных общеразвивающих образовательных программ осуществляется на протяжении всего календарного года.

Охват воспитанников дополнительным образованием МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» составил 202 чел. или 82%, в 2018-2019 учебном году составляет 236 чел. или 94%.

Таким образом, дополнительным образованием на бесплатной основе обеспечены 100% воспитанников, средний показатель занятости дополнительным образованием на платной основе за 2018 год составляет 88% детей от общей численности, что доказывает эффективность и востребованность реализации программ дополнительного образования. Но при этом следует отметить не полное использование данного направления деятельности бюджетной организации.

В МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» созданы необходимые условия для оказания качественных услуг. В наличии методическая и детская литература, демонстрационный и раздаточный материал, предметы декоративно-прикладного искусства, технические средства обучения.

Таблица 2.10 - Состояние учебно-методического состояния МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2018 г. (в %)

Наименование элементы обеспечения оказания услуг ДОУ	Оценка уровня обеспечения 2018	
	Обеспеченность %	Обновление %
Методическая литература	98	2
Детская литература	98	2
Картины, репродукции	100	2
Предметы искусства	95	3
Технические средства обучения	100	50

Таким образом, оценка качества учебно-методического обеспечения в МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» удовлетворительная и позволят оказывать качественные как основные, так и дополнительные услуги.

Так же процесс оказания услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» обеспечен учебно-методической и детской художественной литературой.

В ДОУ имеется библиотека-медиаотека, представлена большим ассортиментом детской художественной и учебно-методической литературой. Расположена библиотека-медиаотека в методическом кабинете. В каждой групповой ячейке и кабинете собрана мини-библиотека по всем направлениям организации образовательного процесса:

1. Общее количество единиц составляет -2499 ед.
2. Объём фонда учебно-методической литературы – 1831 ед.
3. Объём фонда художественной литературы – 668 ед.

Здание ДОУ введено в эксплуатацию в 1991 году. Капитального ремонта здание МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» и внутренние помещения по состоянию на 2019 г. не требуют, проводится регулярно косметический и необходимый текущий ремонт.

Лицензионный норматив по площади на одного воспитанника МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» выдерживается в соответствии с требованиями. Реальная площадь на 1 ребёнка составляет 21 кв.м.

В ДОУ созданы условия, способствующие социально-психологической комфортности образовательной среды, и соответствующие лицензионному нормативу по площади на одного обучающегося.

В наличии специально оборудованные помещения для организации образовательного процесса, оздоровительно-коррекционной работы. Состояние на 2018 г. отражено в таблице 2.13.



Таблица 2.11 – Оценка наличия специально оборудованных помещений для организации образовательного процесса, оздоровительно-коррекционной работы МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» на 2019 г.

Название	Функциональное использование	Площадь	Оснащение на 2019 г.
Музыкальный зал	Для проведения образовательной деятельности по образовательной области «Художественно-эстетическое развитие» (мир музыки): непосредственно образовательной деятельности (занятий), совместной деятельности взрослого и ребенка (индивидуальной и подгрупповой работы), развлечений, концертов, праздников, разных видов музыкально-игровых досугов	101м2	Цифровое фортепиано, музыкальный центр, магнитофон, синтезатор, наборы народных музыкальных инструментов, фонотека, нотный материал, библиотека методической литературы по разделу реализуемой программы, экран, проектор
Спортивный зал	Для проведения физкультурно-оздоровительной работы, образовательной деятельности и по образовательной области «Физическое развитие»: непосредственно образовательной деятельности (занятий), совместной деятельности взрослого и ребенка (индивидуальной и подгрупповой работы), спортивных развлечений, праздников и др.	84,9м2	Стандартное и нетрадиционное для проведения образовательной деятельности по образовательной области «Физическое развитие»

Продолжение таблицы 2.11

Название	Функциональное использование	Площадь	Оснащение на 2019 г.
Кабинет эмоциональной разгрузки	Для проведения индивидуальных и групповых коррекционных занятий с детьми	33,5м2	Библиотека психологической литературы, игровой материал для реализации технологий: игротерапии, пескотерапии
Методический кабинет	Консультативный центр обобщения и распространения передового педагогического опыта, где организуются разнообразные формы методической работы	35,8 м2	Методическая литература, пособия, дидактический материал по реализуемым программам
Медицинский кабинет	Для проведения медицинских осмотров детей специалистами	15,8м2	Материал по санитарно-просветительской, лечебно-профилактической работе
Процедурный	Для осуществления прививок	8,4м2	Медицинский материал для оказания первой медицинской помощи и проведения прививок
Изолятор	Для изоляции заболевшего ребенка	9,8м2	Мебель, медицинское оборудование
Кабинет дополнительных услуг	Для проведения обучающих занятий по продуктивной деятельности, занятий по театрализованной деятельности, формированию основ элементарного программирования, шахматному образованию, по изучению английского языка	46,2м2	Коллекция разнообразных материалов для художественной деятельности, образцы народно-прикладного искусства, демонстрационный материал для художественного восприятия. Театральная ширма, театральные костюмы, маски, виды театра (пальчиковый, настольный, теневой и др.), атрибуты для игр-драматизаций и инсценировок.

Окончание таблицы 2.11

Название	Функциональное использование	Площадь	Оснащение на 2019 г.
Логопедический кабинет	Для организации и проведения диагностической и коррекционной работы по развитию речи детей	21,1 м <sup>2</sup>	Методическая литература, пособия, дидактический материал по коррекции речи дошкольников
Групповые комнаты	Для организации образовательной, игровой, трудовой деятельности, питания	531,3 м <sup>2</sup>	Мебель, оборудование, методическая литература, дидактический материал, игрушки, игровые пособия для организации работы с дошкольниками, технические средства обучения (интерактивные доски, проекторы, ноутбуки, магнитофоны и др.)
Игровые веранды	Для организации игровой деятельности	681,7 м <sup>2</sup>	Игрушки, игровые пособия, игровые зоны «Семья», «Дом», «Больница», Центры развития (Центр по ПДД, Центр музыкального развития, Центр физического развития и др.), физкультурное оборудование для организации игровой деятельности и двигательного режима детей, технические средства обучения

Таким образом, в МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» созданы необходимые условия для эффективного функционирования ДОУ, осуществления функции: созданы кадровые условия, учебно-методическое обеспечение, библиотечно-информационное обеспечение.

Полученные данные подтверждаются и результатами независимой оценки качества услуг.

Цель: выявление степени удовлетворенности населения городского округа город Мегион о качестве оказания муниципальных услуг

Период проведения: с 18.12.2018 по 21.12.2018

Участники: родители - 187 человек или 74% родителей воспитанников МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Респондентам было предложено ответить на 6 вопросов, касающихся предоставления муниципальной услуги.

Результаты анкетирования показали, что:

– 186 респондентов из 187 респондентов (т.е. 99,5%) удовлетворены компетенцией персонала в рамках предоставления услуги, 1 чел. (0,5%) не удовлетворен;

– 186 респондентов из 187 респондентов (т.е. 99,5%) удовлетворены состоянием материально-технического обеспечения в рамках предоставления услуги, 1 чел. (0,5%) не удовлетворен;

– 184 респондентов из 187 респондентов (т.е. 98,4%) удовлетворены графиком работы в рамках предоставления услуги, 3 чел. (1,6%) не удовлетворен;

– по остальным вопросам уровень положительной оценки составляет 100%.

Общий результат анкетирования показал, что удовлетворены:

1) 99% респондентов информированностью о:

– режиме работы детского сада (часах работы, праздниках, нерабочих днях) ;

– оздоровительных мероприятиях, проводимых воспитателям (закаливание, зарядка-побудка) ;

– целях, задачах ДООУ в области обучения и воспитания детей, жизни группы (образовательный процесс, мероприятия, развлечения, решения родительских собраний);

– содержании Образовательной, в том числе в части, формируемой участниками образовательных отношений (информация на общих, групповых родительских собраниях, ведомости учёта реализации образовательной программы и т.п.) поведении ребёнка в группе;

– об успехах ребёнка на занятиях, о питании, о травмах, изменениях в состоянии здоровья ребёнка.

2) Частично удовлетворены 1%.

3) 100% респондентов удовлетворены отношением воспитателей к детям, режимом дня ребёнка (занятия, прогулка, время для игр и сна), санитарно-гигиеническим состоянием в ДООУ, микроклиматом (психологическим климатом), созданным воспитателями в группе, сложившимися отношениями с воспитателями группы, образовательными услугами, мероприятиями, проводимыми в ДООУ, оснащением группы (игрушки, оборудование, учебно-наглядные пособия и т.д.)

4) Эффективностью работы администрация 100% (172 человек) родителей (законных представителей) воспитанников учреждения.

Результаты анкетирования представлены в таблице.

Таблица 2.12- Результаты оценки качества организации и оказания услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2018 г.

Вопрос		Ответ да	Ответ нет
1.	Удовлетворены ли вы состоянием материально-технического обеспечения Учреждения?	186 чел. (99,5%)	1 чел. (0,5%)
2.	Удовлетворены ли вы возможностью получения справочной информации об оказываемой муниципальной услуге?	187 чел. (100%)	0
3.	Удовлетворены ли вы личным взаимодействием с работниками Учреждения?	187 чел. (100%)	0
4.	Удовлетворены ли вы графиком работы администрации Учреждения с посетителями?	184 чел. (98,4%)	3 чел. (1,6%)
5.	Удовлетворены ли вы компетентностью сотрудников?	186 чел. (99,5%)	1 чел. (0,5%)

## Продолжение таблицы 2.12

	Вопрос	Ответ да	Ответ нет
6.	Удовлетворены ли вы результатом получения услуг ?	187 чел. (100%)	0

На седьмой вопрос анкеты респондентам было предложено написать предложения для улучшения работы ДОУ.

Родители выразили слова благодарности и признательности за высокий уровень организации и предоставления муниципальной услуги и пожелали успехов в дальнейшей работе.

Кроме слов благодарности, которые написали 46 чел. (24,5% от общего числа опрошенных):

Спасибо за ваш труд, любовь к детям»,

- «Всем довольны».
- «Всё нравится».
- «Всё устраивает».
- «Все на высшем уровне».
- «Успехов в работе».
- «Всё отлично» и т.д.

Поступили и предложения для улучшения работы:

- открывать вход № 1 и №2 в 16.30 - 2 чел. (1 %).
- обеспечить своевременный вывоз снега с участков - 1 чел. (0.5%),
- сделать видеонаблюдение в группах - 1 чел. (0,5%),
- сделать съезд для санок возле калитки служебного входа - 1 чел. (0.5%),
- поднять уровень заработной платы воспитателям - 4 чел. (2%).
- возобновить показ кукольных театров - 1 чел. (0.5%),
- внимательнее осуществлять утренний фильтр детей - 1 чел. (0.5%),
- организовывать больше мер совместной деятельности с родителями (группа №1) - 1 чел. (0.5%).

- открыть еще 1 группу для предоставления платных дополнительных образовательных услуг по Дополнительной общеразвивающей образовательной программе познавательного-речевого направления для детей 4-5 лет «Шахматная академия» -1 чел. (0.5%),
- расширить перечень платных дополнительных образовательных услуг - 1 чел. (0.5%),
- ввести ставку врача - 1 чел. (0,5%),

Таблица 2.13 Динамика оценки качества услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2016-2018 гг.

Год	Положительная оценка качества деятельности ДОУ	
	да	нет
2016 год	182 чел. (100%)	0
2017 год	176 чел. (99%)	1 чел. (1%)
2018 год	186 чел. (99,5%)	1 чел. (0,5%)

Вывод: степень удовлетворённости населения городского округа город Мегион качеством предоставляемых муниципальных услуг удовлетворительная.

Однако внимательный анализ динамики изменения количественных показателей о достижениях коллектива МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» дает основания для формулирования проблемы, игнорирование которой может оказать заметное влияние на содержание учебно-воспитательного процесса и изменение траектории развития учреждения.

На данный момент у руководства и преподавательского состава МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» есть ясные представления об образовательных интересах детей и родителей, мотивах поступления в данную школу, об уровне удовлетворенности учащихся, родителей и педагогов ходом и результатами обучения.

### 3 НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ МБДОУ ДС №8 «БЕЛОСНЕЖКА»

#### 3.1 Мероприятия по развитию платных услуг на основе кружка «Гномы» МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Введение дополнительных платных образовательных услуг предполагает системную работу и большую ответственность перед заказчиками, то есть родителями. Перед руководителями образовательных учреждений новый подход к управлению является сложным и непривычным делом и на практике порождает много вопросов и трудностей. Руководитель сам должен инициировать нововведение образовательных услуг, видеть его последствия, достижения и издержки. Встаёт вопрос подбора кадров соответствующей квалификации. Не только педагоги ДОО могут оказывать дополнительные образовательные услуги, но педагоги других образовательных учреждений. Кадровую проблему можно решить, подойдя к этому вопросу со стороны потенциальных возможностей педагога, увидеть лучшее в его работе, помочь сконцентрировать свои знания в методических разработках и перспективных планах. Только тогда руководитель может быть уверен, что дополнительная платная услуга обеспечена кадрами, а значит, оценена родителями и востребована.

Подготовку к оказанию дополнительных платных образовательных услуг в ДОО мы осуществляли поэтапно [14]:

- изучение нормативно-правовой базы;
- выявление спроса на услуги дополнительного платного образования;
- решение организационных вопросов;
- разработка пакета документов (положение, приказы, сметы, договоры и др.)
- оформление документов, материалов по контролю и мониторингу качества предоставления услуг.



Для организации дополнительных платных образовательных услуг в ДОУ нами разработаны следующие документы [14]:

- Устав, куда внесены виды услуг;
- Положение о дополнительных платных образовательных услугах;
- Договор с родителями (законными представителями) об оказании дополнительных платных образовательных услуг;
- Приказ «Об организации дополнительных платных образовательных услуг»;
- Сметы доходов и расходов, калькуляция себестоимости дополнительных платных образовательных услуг;
- Учебный план услуг на учебный год;
- Договор с педагогами гражданско-правового характера;
- График работы педагогов;
- Список детей, посещающих кружки; табель посещаемости детей.

Одним из важных этапов организации дополнительных платных образовательных услуг является мониторинг качества оказания услуг, отслеживание результатов дополнительного образования. С этой целью педагогами, оказывающими платные услуги, проводится диагностическое обследование знаний, умений и навыков детей, посещающих платные кружки, на начало и конец учебного года. Заведующий детским садом контролирует предоставление услуг, следит за количеством и посещаемостью проводимых занятий [10].

Также одним из важных моментов при организации дополнительного образования является создание открытой системы информирования родителей, обеспечивающей полноту, доступность, своевременное обновление информации. Сотрудничество с родителями (законными представителями) по оказанию платных услуг проводится через разнообразные формы работы: индивидуальные консультации, проведение отчетных занятий, родительских собраний, выставок работ продуктивной деятельности. Ежемесячно родители получают акт

выполненных работ и квитанции за дополнительные платные образовательные услуги, которые оплачивают через банк. Распределение полученных средств осуществляется согласно составленной смете. Таким образом, оказание платных образовательных услуг позволяет повысить заработную плату педагогов, привлечь внебюджетные средства, укрепить материально-техническую базу МДОУ.

Важным показателем эффективности работы дополнительного образования в ДОУ является общий процент охвата дошкольников от списочного количества детей в детском саду.

Так в 2019-2020 уч. году из 70 детей, посещающих детский сад, 33 воспитанника (47%) старшего дошкольного возраста посещали занятия в платных кружках, 6 детей посещают два кружка одновременно. Занятия проводятся 2 раза в неделю (8 занятий в месяц) по 30 минут [14].

В целом, эффективность работы дополнительного образования очень велика. У детей в свободное время развиваются разнообразные способности, выходящие за рамки государственного образовательного стандарта. Наши воспитанники являются номинантами и победителями различных конкурсов детского творчества. Музыкальные номера, разученные на дополнительных занятиях, активно используются на утренниках, конкурсах. Постоянно функционируют художественные выставки детских работ. На занятиях по подготовке к школе у детей формируется психологическая готовность к школе, совершенствуются действия ведущей руки ребенка, приобретаются начальные навыки чтения, письма, счета. Повышается профессиональная компетентность педагогов, которые заинтересованы в улучшении своего материального положения и профессиональном росте.

Организация дополнительных платных образовательных услуг способствует наиболее полному удовлетворению образовательных потребностей родителей, созданию необходимых условий для дополнительного развития индивидуальных способностей и базовых компетенций ребенка, улучшению

качественного состава педагогических кадров, укреплению материально-технической базы МДОУ и повышению его статуса и конкурентоспособности [3].

Как показал проведенный анализ в практике МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» широко используются разнообразные программы оказания дополнительных платных услуг, при этом их охват составляет 94%. Таким образом, загрузка детей дополнительными занятиями фактически использует все временные резервы для детей дошкольного возраста в соответствии нормативами деятельности ДОУ. Следовательно, развитие в данном направлении на данном этапе является не эффективным, но при этом проведенный анализ показал, что ни в ДОУ, ни в других учреждениях г. Мегион не оказываются услуги по подготовке и адаптации детей к поступлению в ДОУ и дальнейшего эффективного развития ребенка.

В этой связи в качестве мероприятия по совершенствованию деятельности и повышению эффективности использования ресурсов МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» предлагается реализовать мероприятие по развитию платных услуг на основе кружка «Гномы».

В основе организации деятельности кружка «Гномы» будет использована концепция «Центр игровой поддержки ребенка (ЦИПР)».

Цель создания кружка «Гномы» - развитие детей раннего возраста (от 1,5 до 3 лет) на основе использования в практике воспитания современных игровых технологий и адаптация ребенка к поступлению в дошкольное образовательное учреждение.

Программа создания кружка «Гномы» направлена на:

- создание условий развития личности ребенка;
- обеспечение эмоционального благополучия;
- приобщение воспитанников к общечеловеческим ценностям;
- укрепление физического здоровья детей.

Основными задачами кружка «Гномы» будут являться:

- оказание содействия в социализации детей раннего дошкольного

возраста на основе организации игровой деятельности;

- разработка индивидуальных программ игровой поддержки и организации психолого-педагогического сопровождения ребенка;

- обучение родителей и специалистов дошкольных образовательных учреждений способам применения различных видов игровых средств обучения;

- организация на их основе развивающих игр и игрового взаимодействия с детьми;

- консультирование родителей по созданию развивающей среды в условиях семейного воспитания, формированию оптимального состава игровых средств обучения, правилам их выбора;

- ознакомление специалистов и родителей дошкольных образовательных учреждений с современными видами игровых средств обучения.

Новизна данной Программы заключается в систематическом, целенаправленном комплексном использовании в системе дополнительного образования детей дошкольного возраста следующих направлений развития:

- Развитие познавательных способностей;

- Развитие эмоционально-личностной, социальной сферы;

- Развитие представлений об окружающем мире;

- Развитие речи;

- Развитие элементарных математических представлений и способностей;

- Развитие мелкой моторики;

- Развитие творческих способностей;

- Развитие сенсорных ощущений;

- Развитие двигательной активности;

- Развитие музыкального слуха и чувства ритма.

Проект нацелен на полноценное развитие психических и физиологических качеств детей с учётом их возрастных и индивидуальных особенностей, социализацию и подготовку детей к посещению дошкольного учреждения. А

также на формирование у родителей педагогических знаний и практических умений, выработку единых требований и подходов между ДООУ и семьей к воспитанию и развитию ребёнка.

На основе современных методов организации игровой деятельности, кружок «Гномы» даст малышу хорошую возможность, общаясь и играя со своими родителями, сверстниками, специалистами, приобрести необходимые умения, а также получить позитивный социальный опыт.

У ребёнка появляется чувство внутренней свободы, уверенности и доверия к окружающему миру, что в дальнейшем приводит к успешной адаптации к условиям детского сада. Просветительская и консультативная работа с родителями проводится в течение игрового взаимодействия с родителями и детьми или в конце сеанса.

Специалисты помогают им выработать правильный подход к воспитанию малыша, оказывают помощь в организации досуга и развивающего взаимодействия с детьми в условиях семьи.

Актуальность проекта создания кружка «Гном» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»: тревожность, депрессивное настроение и другие отклонения от нормы часто являются следствием психологической неготовности малыша к выходу из семьи. От того, как пройдет привыкание ребенка к новым социальным условиям, зависят его физическое и психическое развитие, дальнейшее благополучное существование в детском саду, семье, школе.

Уникальность этого жизненного этапа детей состоит еще и в том, что стремительность развития ребенка требует самого пристального внимания родителей. Но в сознании значительной части современных родителей еще не укоренилось представление о том, что 3 для правильного воспитания детей нужны специальные знания и умения.

Поэтому многим семьям просто необходима поддержка педагогов и специалистов, которые окажут им реальную помощь в вопросах воспитания и развития ребёнка, в подготовке его к посещению детского сада. С целью оказания

поддержки и помощи семьям в вопросах воспитания и развития ребёнка раннего дошкольного возраста и профилактики дезадаптивных явлений в период привыкания детей к условиям дошкольного учреждения, на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Чтобы привыкание ребенка к детскому саду было максимально безболезненным, необходимо организовать комплексный подход к решению проблем его психического и личностного развития.

Цель проекта создания кружка «Гном» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»: создать условия для обеспечения психофизического благополучия детей раннего возраста и адаптации ребенка к поступлению в дошкольное учреждение на основе оптимизации детско-родительских отношений, использования в практике воспитания и развития современных игровых и здоровьесберегающих технологий.

Задачи создания кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» представлены на рисунке 3.1.

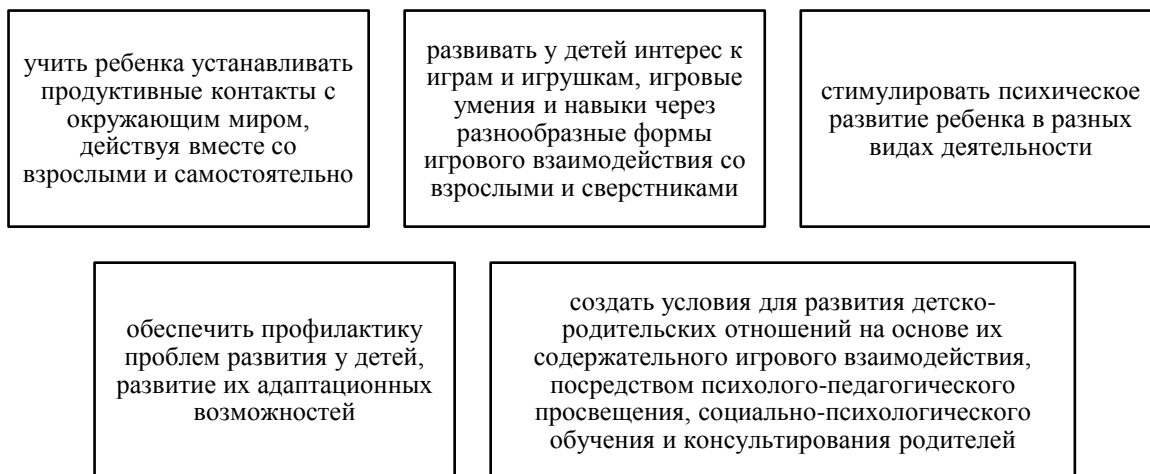


Рисунок 3.1 - Задачи создания кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Срок реализации проекта создания кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Проект рассчитан на один учебный год (на период с октября по май) и включает в себя 40 игровых сеансов.

Участники проекта создания кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»: специалисты ДОУ - воспитатель, педагог-психолог, музыкальный руководитель, дети раннего возраста, родители.

Механизм реализации Проекта создания кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка».

Решение поставленных цели и задач Проекта осуществляется посредством реализации игровых сеансов с участием родителей и детей раннего возраста; в консультативно-просветительской работе специалистов с родителями по вопросам воспитания и развития неорганизованных детей.

В соответствии с основными направлениями деятельности кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» планируется вывести на рынок образовательных услуг виды, представленные на рисунке 3.2.

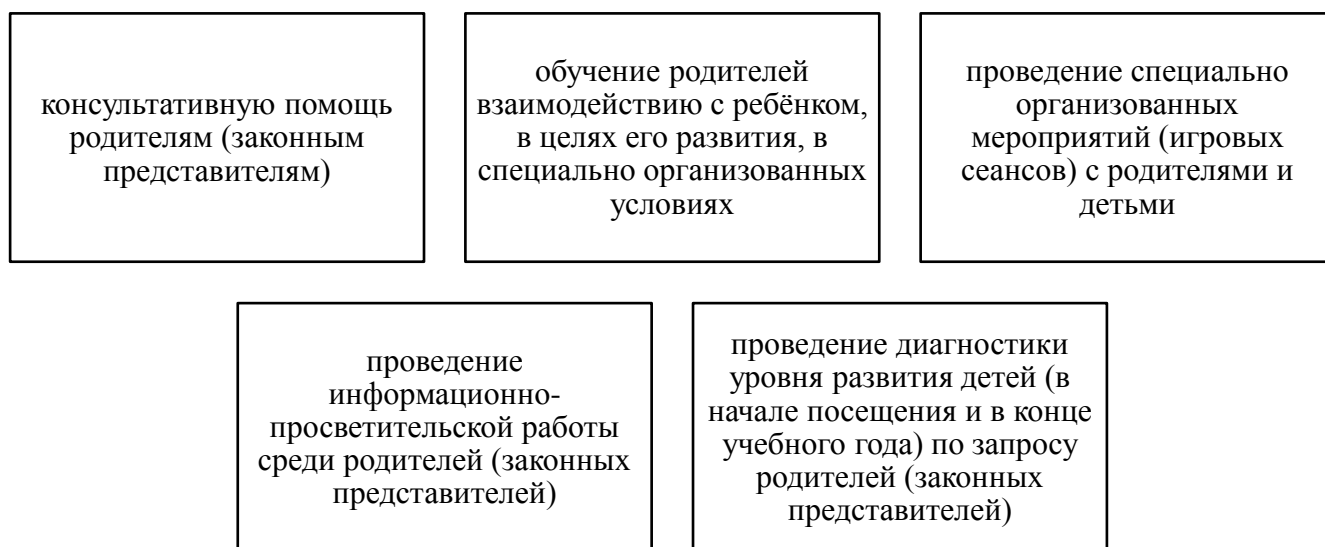


Рисунок 3.2 - Виды услуг кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Структура и организация деятельности кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»: в группы принимаются неорганизованные дети раннего возраста (от 1 года до 3-х лет) по заявлению родителей (законных представителей) и на основании Договора, заключенного между родителями (законными представителями) и администрацией учреждения, при условии предоставления справок о состоянии здоровья ребенка и его родителей (законных

представителей) из поликлиники, не противоречащим присутствию в дошкольном учреждении.

Наполняемость групп при организации групповой работы с семьей не более 10 детей.

Содержание и методы проектной деятельности кружка «Гномы» определяются основной образовательной программой дошкольного образования МБДОУ, требованиями ФГОС ДО и концептуальными положениями используемой в ДОУ Примерной общеобразовательной программы дошкольного образования «От рождения до школы» под редакцией Н. Е. Вераксы, Т. С. Комаровой, М. А. Васильевой; теоретическими и методическими разработками Л.С. Выготского, Т.С. Бабаджан, И.А. Выродовой, Л.Н. Галигузовой, С.Н. Писаренко, А.С. Роньжиной, И.Л. Держинской и др.

Групповая работа организуется несколькими специалистами одновременно (педагог-психолог, музыкальный руководитель, воспитатель).

Структура и форма организации игровых сеансов.

Игровые сеансы с детьми проводятся 1 раз в неделю, не более 1 часа в музыкальном зале и групповом помещении. Под руководством специалистов организуется парное взаимодействие в системе «родитель-ребенок».

Игровые сеансы с семьей проходят в форме комплексных тематических занятий, включающих знакомых малышам героев детских сказок и литературных произведений.

Каждое занятие повторяется два раза, с целью усвоения и закрепления полученных умений и навыков. В соответствии с выбранным сюжетом встраиваются развивающие игровые задания:

- игры, направленные на развитие сенсорного восприятия, речи;
- игры, направленные на развитие предметно-манипулятивной деятельности;
- игры, направленные на развитие общей и мелкой моторики рук;
- игры, направленные на ознакомление с окружающим миром;



- игры, направленные на физическое развитие;
- театрализованные игры;
- игры, направленные на социальное развитие;
- музыкально-игровые упражнения, музыкально-подвижные игры, песенки, пляски, игра на детских музыкальных инструментах;
- релаксация (с использованием сенсорного оборудования - зеркальный шар, мячи-хоппы, мягкие пуфы, интерактивная песочница);
- продуктивная деятельность: аппликация, лепка, рисование, конструирование.

Каждый игровой сеанс состоит из 3-х частей:

Вводная часть начинается в музыкальном зале в общем кругу с упражнения - приветствия и вводных упражнений, требующих согласованности действий всех участников.

В основной части используются развивающие игры и упражнения, которые дают детям возможность интенсивно двигаться, свободно выражать свои эмоции, активно взаимодействовать со сверстниками и своими родителями. Также активно применяются пальчиковые игры и игры с речевым сопровождением, песенки, потешки, загадки, музыкально-двигательные упражнения, подвижные игры и пляски.

Для того, чтобы регулировать двигательную активность детей, спокойные игры чередуются с подвижными и музыкально-ритмическими движениями.

Базовыми средствами работы служит музыка и разнообразная детская атрибутика: игровой дидактический материал, игрушки, мягкие модули, декорации, спортивное оборудование, музыкальные инструменты, маски, кукольный театр. Заключительная часть игрового сеанса проводится в группе и включает в себя настольные и дидактические игры, направленные на развитие речи, сенсорных и элементарных математических представлений.

Игры дополняются продуктивной деятельностью, в соответствии с сюжетом занятия (рисование, лепка, аппликация, конструирование), которая

оказывает комплексное влияние на развитие детей. Заканчивается заключительная часть дыхательными упражнениями или релаксацией (расслабляющими упражнениями) с использованием сенсорного оборудования и музыкального сопровождения, играми с песком в интерактивной песочнице.

В заключение игрового сеанса специалистами МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» для родителей проводится рефлексия и консультирование по вопросам воспитания и развития их ребенка (в т.ч. по запросу родителей). Требования к организации игрового взаимодействия взрослого с ребенком:

Поддерживать все проявления активности ребенка: двигательную, познавательную, речевую, и т.д.

Обеспечивать эмоционально насыщенные игровые ситуации.

Применять неоднократное повторение знакомых игр в течение одного и последующего игрового сеанса.

Учитывать состояние ребенка на момент игрового взаимодействия, его интересы и предпочтения; во избежание его переутомления, варьировать последовательность частей и количество игровых упражнений.

Включать в игры использование музыкальных инструментов, атрибутов, игрушек, дидактического и спортивного оборудования.

Использовать элементы релаксации с целью профилактики и торможения у детей отрицательных эмоций, снятия нервно-психического напряжения.

Сфера применения Проекта кружка «Гномы» на базе МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» может применяться в дошкольных образовательных учреждениях, семейных клубах и игровых центрах развития детей раннего возраста.

Ожидаемый результат

Для ребенка:

– Происходит социально-личностное развитие в процессе продуктивного игрового взаимодействия с родителями, сверстниками и окружающими взрослыми.

– Развивается нервно-психическая сфера: сенсорное восприятие,

эмоции, речь, двигательная и интеллектуальная активность, самостоятельность в выполнении игровых действий (на основе инструкций и подражания действиям взрослых), обогащается кругозор детей.

- Появляется чувство защищенности и внутренней свободы, доверие к окружающему миру.

- Успешно проходит период адаптации при поступлении в дошкольное учреждение.

Для родителей:

- Обучаются эффективным методам и приемам взаимодействия с ребенком, с учетом его индивидуальных и возрастных особенностей.

- Создают условия для организации содержательного игрового взаимодействия с ребенком в условиях семьи.

- Улучшаются детско-родительские взаимоотношения.

- Исчезает чувство тревоги за ребёнка во время поступления в детский сад.

Для педагогов:

- Получают возможность познакомиться с семьями будущих воспитанников, выявить трудности во взаимоотношениях родителей и детей, выявить уровень развития ребёнка для планирования дальнейшего взаимодействия;

- Внесение изменений и корректирование содержания игровых сеансов исходя из возможностей детей и родительских компетенций.

Для МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»:

- Развитие образовательной среды ДОУ.

- Повышение эффективности использования располагаемых ресурсов ДОУ.

- Развитие предложения платных дополнительных услуг для жителей г. Мегиона.

### 3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционного мероприятия

Эффективность инвестиционного мероприятия характеризуется системой показателей, которые отражают соотношение затрат и результатов от инвестиционного мероприятия.

Выделяют следующие показатели эффективности инвестиционного мероприятия относительно интересов его участников [1]:

- показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации мероприятия для его непосредственных участников;
- показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия мероприятия для федерального, регионального или местного бюджетов;
- показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией мероприятия, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного мероприятия и допускающие стоимостное измерение.

При определении эффективности инвестиционного мероприятия оценка предстоящих затрат и результатов осуществляется в пределах периода планирования, который измеряется количеством шагов расчета. Шагом расчета в пределах периода планирования могут быть; месяц, квартал, полугодие или год.

Для соизмерения показателей по различным шагам периода планирования при оценке эффективности инвестиционного мероприятия используется приведение их к ценности в начальном шаге (дисконтирование) [5].

Технически приведение к начальному шагу затрат, результатов и эффектов, которые имеют место на  $t$ -ом шаге расчета реализации мероприятия, производится путем их умножения на коэффициент дисконтирования ( $\alpha_t$ ), определяемый как [5]:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (1)$$

где  $t$  - номер шага расчета ( $t = 0, 1, \dots, T$ );

$T$  - период планирования;

$E$  - норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Для сравнения вариантов инвестиционного мероприятия, а также для сравнения различных инвестиционных проектов используется ряд стандартных показателей. К ним относятся: чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности (ВНД), срок окупаемости.

Чистый дисконтированный доход - это сумма текущих эффектов (разницы результатов и затрат) за весь период планирования, приведенная к начальному шагу [5]:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) * \alpha_t - K \quad (2)$$

где  $R_t$  - результаты, достигаемые на  $t$ -ом шаге расчета;

$Z_t$  - затраты, осуществляемые на  $t$ -ом шаге расчета, при условии, что в них не входят капиталовложения;

$\alpha_t$  - коэффициент дисконтирования.

Сумма дисконтированных капиталовложений ( $K$ ), вычисляется по формуле [5]:

$$K = \sum_{t=0}^T K_t * \alpha_t \quad (3)$$

где  $K_t$  - капиталовложения на  $t$ -ом шаге.

В случае если ЧДД мероприятия положителен, проект эффективен, если отрицателен - неэффективен. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

Индекс доходности - это отношение приведенного эффектам к приведенным капиталовложениям [5]:

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} * \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) * \alpha_t \quad (4)$$

Если ИД больше единицы, проект эффективен, если ИД меньше единицы - неэффективен.

Внутренняя норма доходности – это норма дисконта (E), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть E находится из уравнения [5]:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E)^t} \quad (5)$$

Найденное значение  $E_{\text{внд}}$  (ВНД) сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, капиталовложения в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии.

В противном случае капиталовложения в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости - это минимальный временной интервал (от начала осуществления мероприятия), за пределами которого ЧДД становится и в дальнейшем остается неотрицательным [5].

При осуществлении мероприятия выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая.

В рамках каждого вида деятельности происходит приток и отток денежных средств. Разность между ними называется потоком денежных средств.

Сальдо денежных потоков - это разность между притоком и оттоком денежных средств от всех трех видов деятельности.

Положительное сальдо денежных потоков на t-ом шаге определяет излишние денежные средства на t-ом шаге. Отрицательное – определяет недостающие денежные средства на t-ом шаге [6].

Необходимым критерием осуществимости инвестиционного мероприятия является положительность сальдо накопленных денежных потоков в любом временном интервале, в котором осуществляют затраты и получают доходы. Отрицательная величина сальдо накопленных денежных потоков свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных собственных или заемных средств и отражения этих средств в расчетах эффективности.

### 3.3 Оценка эффективности внедрения кружка «Гномы» МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

В основу расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта положены следующие предположения:

- продолжительность периода планирования принята 8 лет (8 шагов);
- в качестве шага планирования принят год;
- норма дисконтирования принята на уровне 11,75 %;
- цены, тарифы и нормы взяты на протяжении всего периода планирования неизменными.

- источник финансирования - собственные средства.

Норма дисконтирования установлена из условий:

- ключевая ставка ЦБ РФ - 7,75 %;
- рискованная надбавка - 4 %.

При определении стоимости услуг учитывались следующие расходы:

- Оплата труда педагогического персонала
- Оплата труда других категорий работников задействованных учебно-воспитательном процессе
- Расходы на страховые взносы, начисленные на оплату труда в пределах страховых тарифов
- Расходы на налоги и сборы в соответствии с действующим законодательством

- Коммунальные расходы
- Материальные расходы
- Расходы на содержание имущества
- Приобретение оборудования.

Стоимость часа педагогических работников дополнительных платных образовательных услуг рассчитана по формуле:

Базовая единица (на 1 ставку), руб.\* 12 месяцев / количество рабочих часов в году, при 20 часовой рабочей недели, при 30 часовой рабочей неделе, при 24 часовой рабочей неделе и при 36 часовой рабочей неделе:

воспитатель - музыкальный руководитель 15 158,00 руб. \* 12 мес./1772,4 ч.  
= 103 руб.

педагог-психолог 15 079,00 руб. \* 12 мес. / 1179,6 ч. = 153 руб.

Норма рабочего времени педагогических работников составляет 30 часов в неделю инструктора по физической культуре, 24 часа в неделю музыкального руководителя и 36 часов в неделю воспитателя, 20 часов учителя-логопеда организаций осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, образовательным программам дошкольного образования согласно Приказа Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 22 декабря 2014 г. N 1601 "О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре".

Оплата труда педагогических работников, непосредственно задействованных в оказании платных образовательных услуг, определяется в зависимости от фактически выполненного объема работ (количества проведенных академических часов). Выплаты стимулирующего характера определяются в соответствии с локальными актами учреждения в пределах ФОТ по дополнительным платным услугам.



Условия оплаты труда работника, в том числе размер часовой ставки заработной платы, являются обязательными для включения в трудовой договор (дополнительное соглашение к трудовому договору) с работником, оказывающим платные образовательные услуги.

Приобретение оборудования не менее важно для полного функционирования кружка. Для ребенка караоке - не только увлекательный досуг. Это средство укрепления физического здоровья и даже тренинг, с помощью которого малыш может справиться с комплексами, фобиями и развить в себе лидерские качества.

Проведем расчет покупки караоке.

Таблица 3.1 - Стоимость оборудования

Наименование оборудования	Кол-во, шт.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Караоке центр	1	69 000	69 000
Колонки	4	4 500	18 000
Микрофон	12	450	5 400
Экран для проектора	1	8 200	8 200
Проектор	1	22 400	22 400
Итого			123 000

Изучив таблицу 3.1 можно сделать вывод, что за весь исследуемый период, в целом потребность в капитале на осуществление инвестиционного мероприятия составит 123000 рублей.

Таблица 3.2 - Расчет прогнозируемых доходов

Количество рабочих часов в месяц	120 часов
Количество помещений	2
Средняя наполняемость группы (60% посещаемости)	9 человек
Средняя стоимость одного занятия	250 рублей
Ежемесячная выручка:	$120 \cdot 2 \cdot 9 \cdot 250 = 540\,000$ рублей

Начисления на ФОТ педагогов определяются в размере 30 %

Прочие расходы (накладные) определяются исходя плана ФХД на 2019 года в процентном соотношении:

Коммунальные расходы - 9.30%.

Налоги - 7,00 %,

Прочие расходы на содержание имущества - 2,00%,

Общехозяйственные расходы - 0,20 %.

Рентабельность закладывается не более 25% ко всем сложившимся расходам по платным образовательным услугам. Доход, полученный от дополнительных платных образовательных услуг, планируется расходовать на улучшение условий пребывания детей в дошкольном учреждении.

Таким образом, стоимость затрат составит:

ФОТ - 256 руб.

Начисления на ФОТ педагогов определяются в размере 30 %- 76,8 руб.

Коммунальные расходы - 9,30% -23,8 руб.

Налоги - 7,00 % -17,6 руб.

Прочие расходы на содержание имущества - 2,00% - 5,1 руб.

Общехозяйственные расходы - 0,20 % - 0,5 руб.

Приобретение оборудования - 119 800,0 руб.

Итого себестоимость 1 человек/1 час - 380,6 руб.

Инвестиционные издержки включают в себя: затраты на оборудование зала, дополнительный инвентарь, прочие материальные затраты.

В целом потребность в капитале на осуществление инвестиционного проекта составит 123 000 рублей.

Влияние инвестиций на операционную деятельность выразится через увеличение количества занимающихся.

Текущие издержки представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Текущие издержки

Год	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.			
		Материальные затраты	Заработная плата	Отчисления во внебюджетные фонды	Прочие затраты
2019	465	8	350	105	2
2020	465	8	350	105	2
2021	465	8	350	105	2
2022	465	8	350	105	2
2023	465	8	350	105	2

Продолжение таблицы 3.3

Год	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.			
		Материальные затраты	Заработная плата	Отчисления во внебюджетные фонды	Прочие затраты
2024	465	8	350	105	2
2025	465	8	350	105	2
2026	465	8	350	105	2
<b>ИТОГО</b>	<b>3720</b>	<b>64</b>	<b>2800</b>	<b>840</b>	<b>16</b>

По данным таблицы 3.3 за 2019-2026 гг., можно сделать вывод, что при осуществлении инвестиционного мероприятия текущие затраты составят 3720 тыс.руб.

Текущие материальные издержки рассчитаны в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Текущие материальные затраты

№ п/п	Наименование статьи затрат	Сумма, тыс.руб.	В том числе, тыс. руб.							
			2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Диски песнями	40	5	5	5	5	5	5	5	5
2	Каталог песен	24	3		3	3	3	3	3	3
	Итого	64	8	8	8	8	8	8	8	8

По данным таблицы 3.4 за 2019-2026 гг., можно сделать вывод, что при осуществлении инвестиционного мероприятия текущие материальные затраты составят 8000 рублей в год

Реальные показатели инвестиционного проекта представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Реальные показатели инвестиционного проекта

Год	Капитальные		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%					
2019	123	100	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2020	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2021	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2022	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2023	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50

Продолжение таблицы 3.5

Год	Капитальны ые		Эффект		Текущие затраты без амортиза ции, тыс. руб.	Аморт изация, тыс. руб.	Валовая прибыль , тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%					
2024	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2025	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2026	-	-	526	12,50	465	15,38	45,63	9,13	36,50
Итого	12	100	4208	10	3720	123	365	73	292

Исходя из данных таблицы 3.5 анализ показателей инвестиционного мероприятия МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2019-2026 г., можно сделать вывод, что амортизационные отчисления основных фондов составили 15,38 тыс. руб. в год. Затраты при осуществлении инвестиционного проекта составят 123 тыс. руб.

Экономический эффект от внедрения инвестиционного проекта составит 4208 тыс. руб.

Валовая прибыль составит 365 тыс. руб. Чистая прибыль составит 292 тыс. руб. (рис. 3.3).

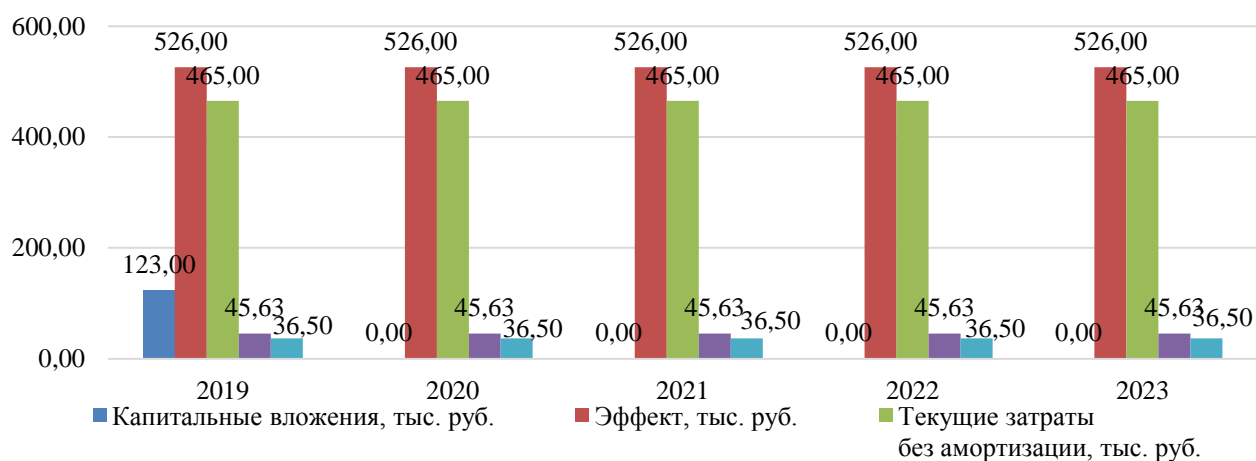


Рисунок 3.3 - Реальные показатели инвестиционного проекта МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Анализируя рисунок 3.3 анализ показатели инвестиционного мероприятия МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2019-2026 г., можно сделать вывод, что

капитальные затраты требуются только на первом этапе, далее предстоят только текущие расходы, при этом эффект от мероприятия сохраняется

Дисконтированные показатели инвестиционного проекта отражены в таблице 3.6

Таблица 3.6 - Дисконтированные показатели инвестиционного проекта

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс.руб.	Налог на прибыль, тыс.руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Дисконтирующий множитель	Шаг
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%							
2019	123	10	526	12,5	465,0	15,4	45,6	9,1	36,5	1	-
2020	-	-	470,7	11,2	416,1	13,8	40,8	8,2	32,7	0,9	1
2021	-	-	421,2	10	372,4	12,3	36,5	7,3	29,2	0,8	2
2022	-	-	376,9	9	333,2	11	32,7	6,5	26,2	0,7	3
2023	-	-	337,3	8	298,2	9,9	29,3	5,9	23,4	0,6	4
2024	-	-	301,8	7,2	266,8	8,8	26,2	5,2	20,9	0,6	5
2025	-	-	270,1	6,4	238,8	7,9	23,4	4,7	18,7	0,5	6
2026	-	-	241,7	5,7	213,7	7,1	21,0	4,2	16,8	0,5	7
ИТОГО	123	100	2945,7	7	2604,1	86,1	255,5	51,1	204,4		

Исходя из данных таблицы 3.6 дисконтированные показатели инвестиционного мероприятия МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» за 2019-2026 гг., можно сделать вывод, что за весь исследуемый период при капитальных вложениях в 123 тыс.руб. чистая прибыль по кумулятивным показателям с учетом всех затрат составит 204,4 тыс.руб.

Далее рассмотрим дисконтированные показатели инвестиционного мероприятия, представленные на рисунке 3.4

Анализируя рисунок 3.4 дисконтированные показатели инвестиционного мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка», можно сделать вывод, что дисконтированные притоки и оттоки к концу рассматриваемого периода снижаются.

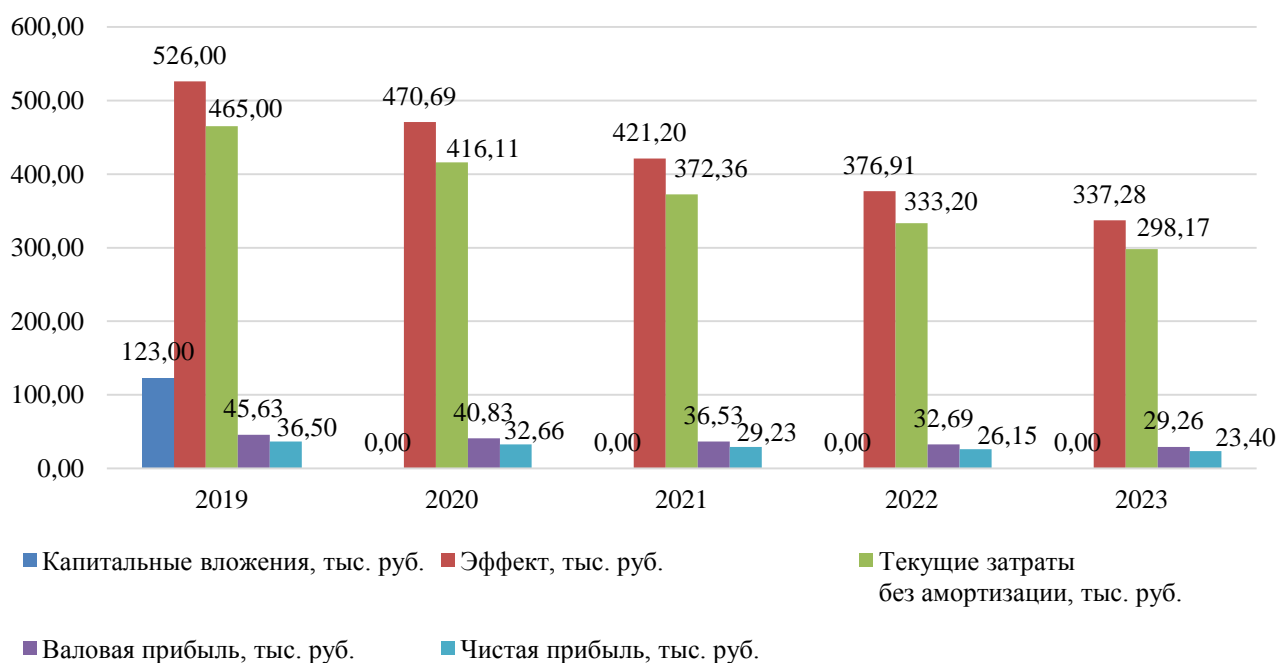


Рисунок 3.4 - Дисконтированные показатели инвестиционного мероприятия  
Кумулятивные реальные показатели отражены в таблице 3.7

Таблица 3.7 - Кумулятивные реальные показатели

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб./
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%					
2019	123	100	526	12,5	465	15,38	45,63	9,13	36,50
2020	123	-	1052	11,2	930	30,75	91,25	18,25	73
2021	123	-	1578	10,0	1395	46,13	136,88	27,38	109,50
2022	123	-	2104	9,0	1860	61,50	182,50	36,50	146
2023	123	-	2630	8,0	232	76,88	228,13	45,63	182,50
2024	123	-	3156	7,2	2790	92,25	273,75	54,75	219
2025	123	-	3682	6,4	3255	107,63	319,38	63,88	255,50
2026	123	-	4208	5,7	3720	123	365	73	292

Исходя из данных таблицы 3.7 анализ кумулятивных реальных показателей мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка» за 2019-2026

г., можно сделать вывод, что за весь исследуемый период текущие затраты составят 3720 тыс.руб. за весь период, амортизационные отчисления – 123 тыс.руб. Кумулятивные реальные доходы с учетом накопленных расходов составят 292 тыс.руб.

Кумулятивные реальные показатели отражены на рисунке 3.5.

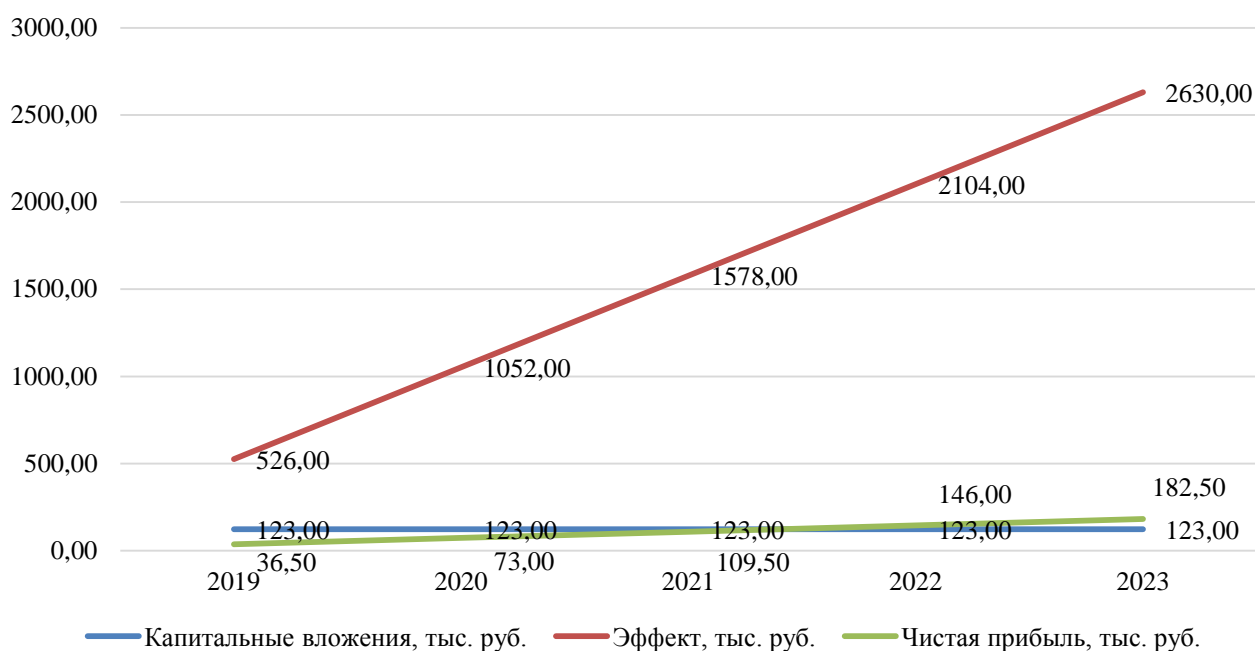


Рисунок 3.5 - Кумулятивные реальные показатели

Анализируя рисунок 3.5 кумулятивные реальные показатели мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка» можно сделать вывод, что кумулятивные реальные показатели в соответствии с графиком ежегодно растут Кумулятивные дисконтированные показатели отражены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Кумулятивные дисконтированные показатели

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.		тыс. руб.						
2019	123		526		465	15,38	45,63	9,13	36,50
2020	123		996,69		881,11	29,13	86,45	17,29	69,16

Продолжение таблицы 3.8

2021	123		1417,90		1253,46	41,45	122,99	24,60	98,39
------	-----	--	---------	--	---------	-------	--------	-------	-------

2022	123		1794,81		1586,67	52,46	155,68	31,14	124,54
2023	123		2132,09		1884,84	62,32	184,94	36,99	147,95
2024	123		2433,91		2151,65	71,14	211,12	42,22	168,89
2025	123		2704		2390,42	79,04	234,54	46,91	187,63
2026	123		2945,69		2604,08	86,10	255,51	51,10	204,41

Исходя из данных таблицы 3.8 кумулятивные дисконтированные показатели мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка» за 2019-2026 гг., можно сделать вывод, что за весь исследуемый период накопленные текущие затраты с учетом нормы дисконта составят 2604,08 тыс.руб., кумулятивная дисконтированная чистая прибыль составит 204,41 тыс.руб. Кумулятивные дисконтированные показатели изображены на рис. 3.6

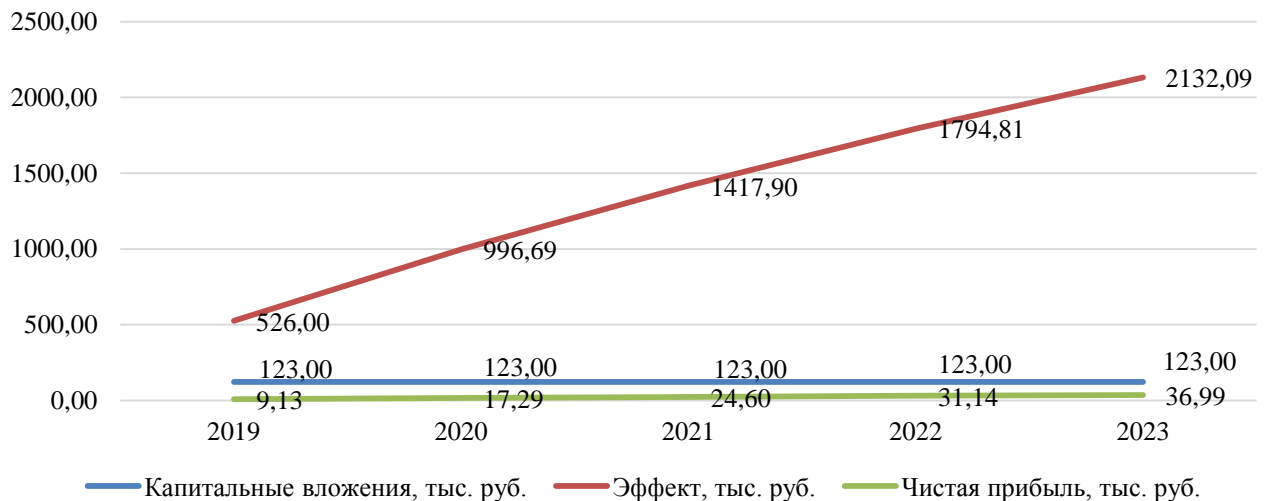


Рисунок 3.6 - Кумулятивные дисконтированные показатели

Анализируя рисунок 3.6 кумулятивные дисконтированные показатели мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка», можно сделать вывод, что чистая прибыль ежегодно растет, эффект от внедрения также увеличивается.

Динамика чистого дохода инвестиционного мероприятия представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 - Динамика чистого дохода инвестиционного мероприятия

Год	Реальный	Дисконтированный	Кумулятивный	Кумулятивный
-----	----------	------------------	--------------	--------------



	(ЧРД) (тыс.руб.)	(ЧДД) (тыс.руб.)	Реальный (тыс.руб.)	Дисконтированный (тыс.руб.)
2019	-71,13	-71,13	-71,13	-71,13
2020	51,88	46,42	-19,25	-24,70
2021	51,88	41,54	32,63	16,84
2022	51,88	37,17	84,50	54,01
2023	51,88	33,26	136,38	87,27
2024	51,88	29,77	188,25	117,04
2025	51,88	26,64	240,13	143,67
2026	51,88	23,84	292	167,51
Итого	292	167,51		

По данным таблицы 3.9 динамика чистого дохода инвестиционного мероприятия МБДОУ «ДС №8 «Белоснежка» за 2019-2026 г., можно сделать вывод, что за весь исследуемый период реальный доход составит 292 тыс.руб., дисконтированный доход 167,51 тыс.руб. Инвестиционное мероприятие осуществимо, необходимо определить насколько оно эффективно.

Основной недостаток ЧДД в том, что он напрямую не отвечает на вопрос, какими усилиями (инвестициями) достигнут рост капитала.

Динамика чистого дохода инвестиционного мероприятия отражена на рисунке 3.7.

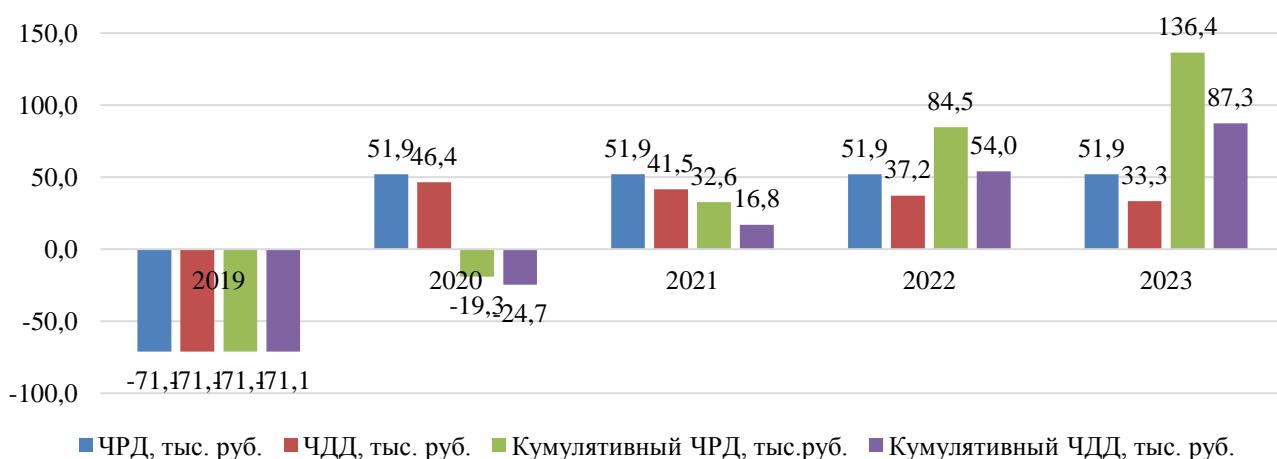


Рисунок 3.7 - Динамика чистого дохода инвестиционного мероприятия

Анализируя рисунок 3.7 динамика чистого дохода инвестиционного мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка», можно сделать вывод, что первые два года доходы не окупят затрат учреждения, с 2021 года мероприятие будет приносить доход.

Индекс доходности (рентабельности) рассчитывается на основе той же информации, что и ЧДД. Нужно знать текущую стоимость расходов и доходов [12]:

$$\text{ИД} = \frac{\frac{\sum D_i}{(1+E)^t}}{\frac{\sum P_i}{(1+E)^t}} \quad (6)$$

где ИД - индекс доходности;

$D_i$ - доходы от операционной деятельности на 1 - м шаге;

$P_i$  - расходы от инвестиционной деятельности на 1 - м шаге;

$E$  - норма дисконта.

Этот показатель безразмерный, и правило принятия инвестиционных решений по нему имеет вид: дало  $\text{ИД} > 1$ , то мероприятие принимается; если  $\text{ИД} < 1$ , то мероприятие отвергается; если  $\text{ИД} = 1$ , то для принятия решения следует учесть обстоятельства, не входящие в исходную информацию.

$$\text{ИД} = 167,51 / 123 = 1,362$$

Поскольку индекс доходности превышает 1, мероприятие может быть принят на реализацию.

Любая предпринимательская деятельность, в том числе инвестиционная, требует привлечения финансовых ресурсов, за которые, нужно расплачиваться.

Поскольку разные финансовые ресурсы характеризуются разным уровнем риска, то и плата за них неодинакова. Средний размер этой платы называется средневзвешенной стоимостью капитала ССК (WACC). Показатель ССК служит нормативом для внутренней доходности ВНД, которая по определению является средней за срок действия инвестиционного мероприятия отдачей в виде чистого дохода. Средневзвешенная стоимость капитала является барьером, который ВНД должна преодолеть. Формально ВНД находится из уравнения:

$$\text{ЧДД (E = ВНД)} = 0 \quad (7)$$

ВНД равна такому значению коэффициента дисконтирования, при котором текущая стоимость доходов и текущая стоимость расходов равны, следовательно, мероприятие не выгодно.

Если инвестиционное мероприятие финансируется полностью за счет ссудного капитала, то ВНД есть такая ставка ссудного процента, которая делает инвестиции не выгодными ( $\text{ЧДД} = 0$ ), если процентная ставка банка по кредитам превосходит ВНД, то мероприятие становится убыточным ( $\text{ЧДД} < 0$ ) [12].

Рассчитаем значение ЧДД для различных значений нормы дисконтирования, результаты расчётов сведём в таблицу 3.10.

Для соизмерения показателей по различным шагам периода планирования при оценке эффективности инвестиционного мероприятия используется приведение их к ценности в начальном шаге (дисконтирование).

Таблица 3.10 - Ставка дисконтирования и чистый дисконтный доход

Ставка дисконтирования, %	ЧДД, тыс. руб.
10	181,42
20	115,86
30	74,23
40	46,26
50	26,55
60	12,11
70	1,18
80	-7,34
90	-14,13
100	-19,65

Исходя из данных таблицы 3.10 чистый дисконтированный доход мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка» за 2019-2026 гг., можно сделать вывод, что для каждой ставки дисконта рассчитан соответствующий ЧДД, по расчетам видно, что при изменении ставки дисконта ЧДД остается

положительным. Чистый дисконтированный доход, рассчитанный с учетом изменения ставки дисконтирования ниже 0 только при ставке выше 70%.

Определение внутренней нормы доходности отражено в таблице 3.11

Таблица 3.11 - Определение внутренней нормы доходности

Показатель	Сумма
Ставка дисконтирования, %	11,75
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	167,5
Внутренняя норма доходности, %	71,24

Исходя из данных таблицы 3.11 определение внутренней нормы доходности МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка» за 2019-2026 г., можно сделать вывод, что при ставке дисконтирования 11,75 % ЧДД мероприятия составит 167,51 тыс.руб., т.е. мероприятие положительно влияет на деятельность организации.

Внутренняя норма доходности (ВНД) отражена на рисунке 3.8.

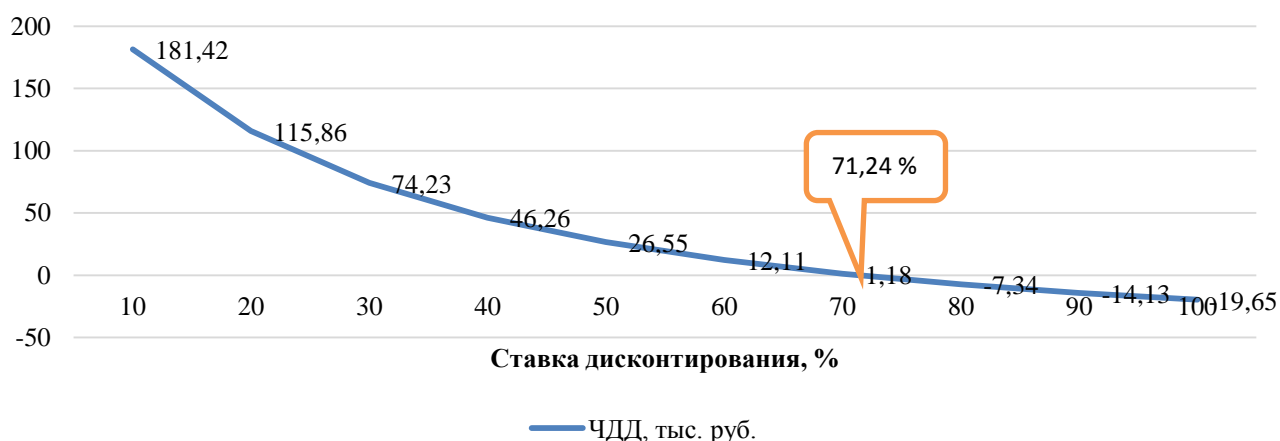


Рисунок 3.8 - Определение внутренней нормы доходности (ВНД)

Анализируя рисунок 3.8 определение внутренней нормы доходности МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка», можно сделать вывод, что внутренняя норма доходности 71,24 % обеспечит отсутствие убытков по вкладам, тождественность доходов от инвестиции затратам на это мероприятие. Положительные показатели расчета эффективности инвестиционного мероприятия свидетельствуют о том, что мероприятие является эффективным.

### 3.4 Анализ чувствительности мероприятия к риску

Мероприятия имеют определённую степень риска, связанную с различными факторами, необходимо провести анализ чувствительности к риску от проведения мероприятий. Анализ и оценка рисков занимают важное место в системе анализа долгосрочных инвестиций. Модели оценки капитальных активов предполагают, что инвесторы не склонны рисковать, поэтому из двух активов, приносящих равный доход, выберут тот, риск которого меньше.

Значение ЧДД при варьируемых показателях инвестиционного мероприятия представлено в таблице 3.12.

Таблица 3.12 - Значение ЧДД при варьируемых показателях

			Вариация отклонений значений параметра, %						
Параметр чувствительности	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб. (среднегодовые)	Значение	-30	-20	-10	0	10	20	30
			Выручка (эффект), тыс. руб. (среднегодовая)	325,50	372,00	418,50	465,00	511,50	558,00
Вариация отклонений значений параметра, %	-30	368,2	70,6	60,4	50,1	39,9	29,6	19,3	9,1
	-20	420,8	113,5	103,4	93,3	83,2	72,9	62,7	52,4
	-10	473,4	155,7	145,6	135,5	125,4	115,3	105,2	95,1
	-	526	197,9	187,8	177,7	167,5	157,5	147,4	137,3
	10	578,6	240,1	229,9	219,9	209,8	199,7	189,6	179,5
	20	631,2	282,3	272,2	262,1	252	241,9	231,8	221,7
	30	683,8	324,4	314,4	304,3	294,2	284,1	274,0	263,9

Исходя из данных таблицы 3.12 значения ЧДД при варьируемых показателях текущих затрат и выручки от реализации мероприятия МБДОУ

«Детский сад №8 «Белоснежка» за 2019-2026 г., можно сделать вывод, что изменение NPV при вариации факторов положительно, что мероприятие не имеет риска - так как график находится в положительной области построения, это говорит об экономической целесообразности проведения мероприятия (рис. 3.9).

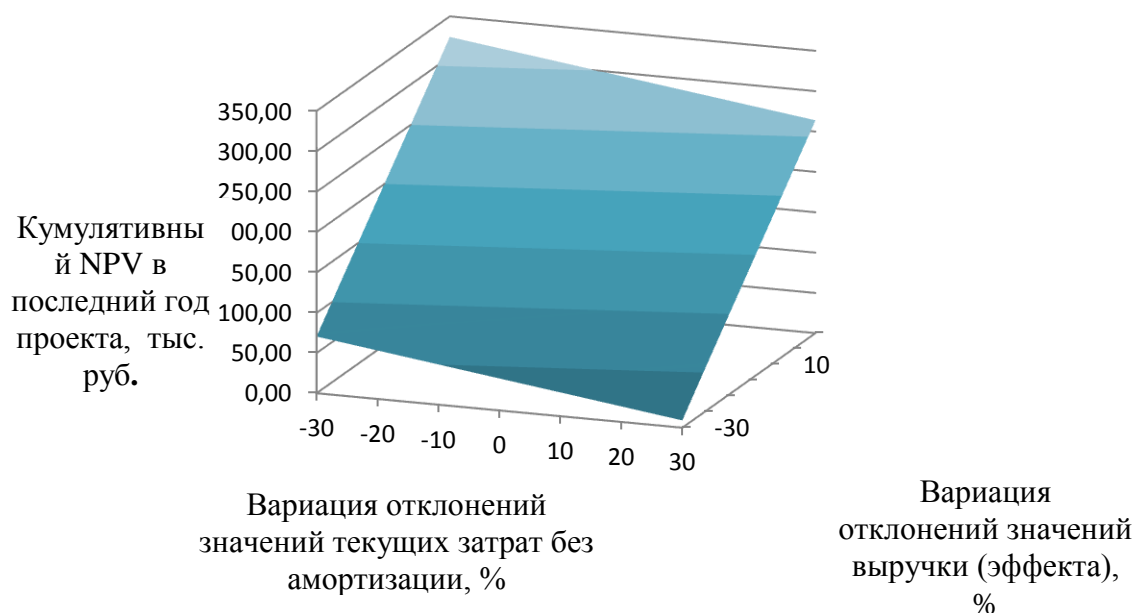


Рисунок 3.9 - Оценка чувствительности NPV к риску

Анализируя рисунок 3.9 оценка чувствительности NPV мероприятия МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка», можно сделать вывод, что при вариации текущих затрат и выручки в ту или другую сторону на 30 % показатель остается положительным.

На основании расчетов предлагаемого инвестиционного мероприятия по внедрению платного вида услуг - кружка «Гномы», можно увидеть эффективность использования финансовых ресурсов бюджетного учреждения в виде получения дополнительного прироста денежных средств от оказания платных услуг (внебюджетной деятельности) учреждением.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является учреждением дошкольного образования и функционирует с 1 сентября 1991 года.

МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» является некоммерческой организацией, созданной в целях осуществления образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, присмотра и ухода за детьми.

Миссия - предоставление качественного образования и содействие формированию нравственной эффективной личности, способной формировать успешное становление в обществе, и вносить конструктивный вклад в его развитие.

Основные виды деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»: предоставление образовательных услуг в сфере дошкольного образования

Можно сделать вывод о том, что в динамике возрастают как доходы, так и расходы образовательного учреждения. Основную долю доходов получает от выполнения муниципального задания и в основном эти денежные средства расходуются на оплату труда сотрудников учреждения. Приобретение и пополнение материальных запасов и оплата работ и услуг частично финансируется из приносящей доход деятельности (внебюджетные средства).

В качестве направления дальнейшего развития предполагается предложить дополнительные услуги для реализации потенциала МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» и потребностей рынка услуг ДОУ.

Как показал проведенный анализ в практике МБДОУ г. Мегиона ДС №8 широко используются разнообразные программы оказания дополнительных платных услуг, при этом их охват составляет 94%. Таким образом, загрузка детей дополнительными занятиями фактически использует все временные резервы для детей дошкольного возраста в соответствии нормативами деятельности ДОУ. Следовательно, развитие в данном направлении на данном этапе является неэффективным, но при этом проведенный анализ показал, что ни в ДОУ, ни в

других учреждениях г. Мегион не оказываются услуги по подготовке и адаптации детей к поступлению в ДООУ и дальнейшего эффективного развития ребенка.

В этой связи в качестве мероприятия по совершенствованию деятельности и повышению эффективности использования ресурсов МБДОУ ДС №8 «Белоснежка» предлагается реализовать мероприятие по развитию платных услуг на основе кружка «Гномы».

В основе организации деятельности кружка «Гномы» будет использована концепция «Центр игровой поддержки ребенка (ЦИПР)».

Программа создания кружка «Гномы» направлена на:

- создание условий развития личности ребенка;
- обеспечение эмоционального благополучия;
- приобщение воспитанников к общечеловеческим ценностям;
- укрепление физического здоровья детей.

Основными задачами кружка «Гномы» будут являться:

- оказание содействия в социализации детей раннего дошкольного возраста на основе организации игровой деятельности;
- разработка индивидуальных программ игровой поддержки и организации психолого-педагогического сопровождения ребенка;
- обучение родителей и специалистов дошкольных образовательных учреждений способам применения различных видов игровых средств обучения;
- организация на их основе развивающих игр и игрового взаимодействия с детьми;
- консультирование родителей по созданию развивающей среды в условиях семейного воспитания, формированию оптимального состава игровых средств обучения, правилам их выбора;
- ознакомление специалистов и родителей дошкольных образовательных учреждений с современными видами игровых средств обучения.

Планируется формирование 2 групп кружка «Гномы» из 10 детей, 1



занятие в неделю по 1 часу (в год  $12*4*1*1=48$  занятий).

Планируемый дополнительный доход:  $475,75*2*10*48=456720$  руб.

Планируется покупка караоке, рентабельность составит 77%.

Планируется, что в первый год реализации будет сформирована 1 группа в 10 человек, начиная со второго года 2 группы по 10 человек.

Первоначальных инвестиций не предусмотрено - используем располагаемые ресурсы ДОУ

Следовательно, мероприятие является эффективным и может рассматриваться вопрос о его принятии

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 391 с.
- 2 Барлаков, С.А. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / С.А. Барлаков, Т.А. Свиридова. — СПб.: Интермедия, 2017. — 239 с.
- 3 Бюджетный кодекс Российской Федерации от от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 15.04.2019) [Электронный ресурс]. URL: // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
- 4 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. URL: // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
- 5 Маслов, В.И. Управление сотрудниками в инновационной экономике / В.И. Маслов // Финансовый бизнес. - 2016. - N 3. - С.52-61.
- 6 Маркин, Ю. П. Экономический анализ : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению «Экономика» и другим эконом. специальностям / Ю. П. Маркин. – 4-е изд., стер. – М. : Издательство «Омега-Л», 2015. – 450 с.
- 7 Марчукова, О. Г. Современное состояние и проблемы реализации внутриучрежденческого контроля в образовательной организации О.Г.Марчукова // Народное образование. – 2015- № 2- С. 56-64.
- 8 МБДОУ Детский сад №8 [Электронный ресурс]: персональный сайт / МБДОУ Детский сад №8 – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://белоснежка-мегион.рф>
- 9 Николаева, Т. П. Финансы и кредит : учебно-методический комплекс для вузов / Т. П. Николаева. – М. : Издат. центр Евраз. открытого ин-та, 2016. – 387 с.
- 10 Осипова М. Б. К проблеме школьной оценки качества образования [Электронный ресурс] // Научный журнал «Дискурс». 2018. № 1 (15). С. 95—110. URL: <http://journal-discurs.ru/files/arkhiv-zhurnala/1-2018/95-110.pdf>.

- 11 Поляк, Г. Б. Бюджетная система России : учебник для вузов / ред. Г. Б. Поляк . - 2-е изд., перераб. и доп . - М. : ЮНИТИ-ДАНА , 2016. - 703 с.
- 12 Рудницкий, С.И. Разработка модели обобщенного процесса управления конфигурацией в управлении сложными проектами С.И.Рудницкий // Восточно- Европейский журнал передовых технологий. - 2015. - № 3 (74).- С. 15
- 13 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности организации / Г.В. Савицкая - М.: Инфра-М, 2014.- 120 с.
- 14 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019) [Электронный ресурс]. URL: // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
- 15 Устав МБДОУ «Детский сад №8 «Белоснежка» №1869 от 06.09.2018 г
- 16 Шудренко, А.А. Введение в инноватику. Основы регулярной инновационной деятельности / А.А.Шудренко, Д.А.Диденко. - Краснодар: КубГУ, 2016. – 392 с.
- 17 Черняк В.З. Принципы управления проектами: монография / В.З. Черняк. — М. : Русайнс, 2016. — 210 с.
- 18 Щеголева, Н. Г. Бюджетная система Российской Федерации : учебное пособие / Н. Г. Щеголева, Т. А. Леонова . - М. : Маркет ДС, 2014. – 168 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Технологическая система направлений деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

Образовательная программа дошкольного образования МБДОУ "ДС №8 "Белоснежка"	Адаптированная образовательная программа дошкольного образования МБДОУ "ДС №8 "Белоснежка"	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности для детей от 4 до 7 лет «Шахматная академия» (блок 4-5 лет)
Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности для детей от 4 до 7 лет «Шахматная академия» (блок 5-7 лет)	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа художественно-эстетической направленности от 5 до 7 лет «Студия актерского мастерства «Чудаки»	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа художественно-эстетической направленности от 5 до 7 лет «Музыкальный калейдоскоп»
Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности для детей 6-7 лет «Мастерская слова»	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа физкультурно-оздоровительной направленности для детей дошкольного возраста от 5 до 7 лет «Фитнес-танс»	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа художественно-эстетической направленности для детей 4-6 лет «Разноцветные ладошки»
Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности «ДАС-БОС» по методу биологической обратной связи для детей от 4 лет 6 месяцев	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности "Познавательное развитие детей по системе М.Монтессори" для детей 2-7 лет	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности «Познавательное развитие детей по системе М.Монтессори» для детей 2–7 лет
Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности «Познавательное развитие детей по системе М.Монтессори» для детей 2–7 лет	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности для детей 4-7 лет "Я познаю английский"	Дополнительная общеразвивающая образовательная программа познавательно-речевой направленности "ROBOLAND

Рисунок А.1 - Технологическая система направлений деятельности МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Графическая модель технологии производства образовательных услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

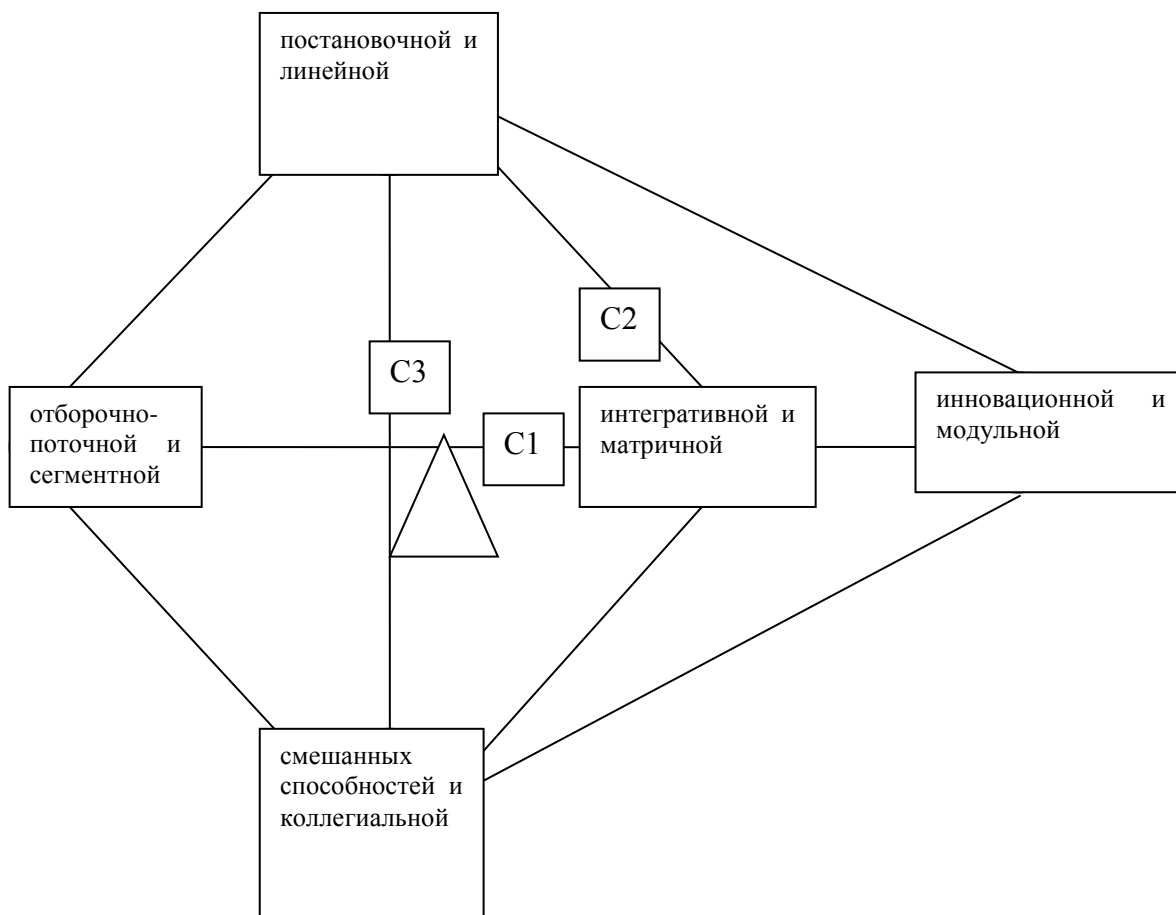


Рисунок Б.1 Графическая модель технологии производства образовательных услуг МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

где:

△ - общая цель МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

□ C1 - 1 степень (уровень – приоритет) задач МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

□ C2 - 2 степень (уровень – стандарт) задач МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

□ C3 - 3 степень задач МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Организационная структура МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»



Рисунок В.1 - Организационная структура МБДОУ ДС №8 «Белоснежка»