



с чего начать

СОВЕТЫ ВЛАДЕЛЬЦАМ И УПРАВЛЯЮЩИМ

2

как преуспеть

Формирование команды
профессионалов детского клуба

Вопросов, связанных с работой коллектива детского клуба, возникает немало. Руководителю приходится иметь дело с людьми, каждый из которых обладает определенными личностными особенностями. Задача руководителя — создать такую систему управления коллективом, при которой, независимо от индивидуальных качеств сотрудников, развивающий центр будет работать не только бесперебойно и продуктивно, но и настолько эффективно, чтобы успешно выдерживать конкурентную борьбу с расположенными рядом детскими клубами. Подводных камней в деле управления людьми немало, и наделать грубых ошибок в самом начале работы клуба, не имея опыта управленческой деятельности, можно запросто.

В данной главе мы подробно рассмотрим основные факторы, влияющие на работоспособность коллектива детского клуба. Вы узнаете, как поднять рабочий дух сотрудников, а также сохранить деньги и нервы руководителя детского клуба.

Правильный подбор сотрудников

В книге «Детский клуб: с чего начать, как преуспеть» в главе «Поиск и набор персонала» уже были описаны этапы поиска работников для детского клуба. Сейчас мы обсудим вопросы правильного подбора сотрудников, которые будут работать в детском клубе преданно и увлеченно много лет, с удовольствием участвовать в праздниках, общаться друг с другом и... уважительно относиться к вам как к руководителю.

Управление командой профессионалов доставляет удовольствие, поверьте! Однако не нужно думать, что профессионалы приобретаются в готовом виде. Чаще их все же выращиваешь в собственной компании. Поэтому не обязательно ограничивать себя поиском сотрудников

со стажем работы в других детских клубах, можно смело принимать на работу и выпускников вузов, главное, чтобы они обладали необходимыми личностными качествами.

К сожалению, найти хорошего сотрудника не так просто. Понятие «хороший сотрудник» включает в себя не только умение профессионально провести занятие в клубе, но и желание участвовать в жизни центра, стремление улучшать все аспекты его деятельности. Хорошему педагогу не нужно напоминать о том, что после занятия следует протереть столы, заточить карандаши, разложить пособия на места. Такой сотрудник всегда с готовностью отзовется на инициативу руководителя клуба, поддержит его во всех начинаниях. Найти хорошего работника сложно, но возможно.

Поиск и подбор персонала — целая система последовательных действий, каждое из которых надо обязательно выполнить. Иначе никак. В противном случае будут ошибки, которые приводят не только к потере клиентов, но и к нервным срывам у руководителя детского клуба. Незначительные ошибки воспринимаются как небольшое происшествие, глобальные же просчеты могут повлечь полный развал коллектива детского клуба. Подобные промахи допускают на любой стадии подбора сотрудников.

В самом начале работы нашего клуба мы тоже попадали в такие «истории». Конечно, по прошествии времени они кажутся забавными, но на тот момент нам было не до смеха.

Наш первый детский клуб открылся в конце сентября. Педагогов мы не искали, решив посмотреть, сколько будет клиентов и как пойдет дело. Я выполняла функции и методиста, разрабатывающего занятия, и педагога, который их вел, а также в оставшееся время — администратора клуба, отвечающего на звонки и встречающего клиентов. Время шло незаметно — день, два, неделя, вторая... По истечении трех недель в таком ритме я выдохлась

(а ведь есть еще семья с четырехлетним ребенком!), и мы со вторым соучредителем пришли к выводу, что необходимо срочно искать педагогов. Как? Никто не знает. Мы никогда этого не делали. Решили пойти двумя путями — разместить вакансию в Интернете и повесить объявление на кафедре дошкольного образования пединститута. Начались звонки. Даже скрывать не стану, что все дошедшие до клуба нас полностью устраивали. Мы и понятия не имели о тех требованиях, которые нужно предъявлять к соискателям. Не косая, не кривая — и ладно! Вперед, к детям! Так были приняты на работу сразу три сотрудника: 40-летняя приятная женщина, 20-летняя студентка-логопед и 21-летняя студентка-дошфаковец Даша. Поступали просто: новички приходили на мое занятие, наблюдали за процессом и следующее занятие с группой детей вели уже сами. Отмечу, что это была работа с нашими реальными клиентами! Вот так. У нас и мысли не возникало, что что-то может быть не так! Пока не состоялось пробное занятие, которое вела дошфаковец Даша. Как сейчас помню яркую комнату своего первого клуба. Я тихо сижу на стуле в углу комнаты и оцениваю работу Даши на листке бумаги. В группе пять детей. Даша правильно, в соответствии с конспектом, поприветствовала ребят, выполнила с ними первое задание, и дело подошло к сказке «Колобок». Даша достала героев, сумбурно начала рассказывать сказку и... замолчала. Никто ничего не понял. Вдруг прозвучал вопрос: «Софья, а что там было дальше? Я не помню. Расскажите, а я покажу!» Дети были на занятии с родителями. Наш клуб установил самые высокие цены в районе... Родители оплатили... И такой промах! Я встала со стула, отпустила Дашу и закончила занятие сама, благо конспект был написан мной и я хорошо знала материал. Потом извинилась перед родителями, сказав, что экспериментов больше не будет. Что еще интересно? Мы заплатили Даше за такие вот «пробные занятия». Мы не знали, как правильно поступить: оплачивать эту «работу» или нет?

Подобных ошибок мы больше не делали. Но были другие промахи в подборе персонала, которые отнимали много личного времени и не способствовали притоку клиентов в клуб. Только проанализировав проблему со всей серьезностью и ответственностью, прочитав массу литературы, пройдя дополнительное обучение и апробировав каждый прием, мы поняли, как нужно набирать сотрудников. Сложного здесь ничего нет, но это целая

система, над которой руководителю детского клуба следует поработать.

Среди всего персонала детского клуба следует особо выделить педагогов. Именно они составляют основу команды развивающего центра. Очень часто штат детского клуба искусственно раздут, что создает дополнительные сложности в управлении коллективом. Подготовку к школе ведет один педагог, лепку — другой, занятия с годовалыми детьми — третий. Все это ни к чему. Для многих курсов детского клуба достаточно одного сотрудника. Такого педагога можно назвать универсальным. Ведь не случайно в вузах на отделениях дошкольной педагогики и начального образования студентов обучают теории и методике преподавания самых разных дисциплин: математики, чтения, рисования, лепки, труда, а также физкультуры и музыки. Выпускники именно этих факультетов педагогических университетов способны вести практически любой урок или занятие, присутствующие в сетке расписания школы либо дошкольного учреждения. Педагог детского клуба тоже должен быть универсалом, который может провести занятие и по рисованию, и в рамках «Школы этикета», и «Арт-студии», и курса «Путешествие вокруг света». При наличии разработанных методик педагог-универсал способен преподавать даже рисование.

Однако следует отметить, что есть курсы, вести которые должны только педагоги, получившие специальное образование. Это музыка, танцы, шахматы и иностранный язык.

Теперь остановимся на нюансах поиска сотрудников. При подборе и педагога-универсала, и администратора, и бухгалтера следует учитывать ряд общих аспектов. Первый шаг, как обычно, — это размещение объявления о вакансии в СМИ. На данном этапе есть интересное правило, обязательное для выполнения: нужно обеспечить как можно большее количество поступивших резюме. Зачем? Чтобы было из кого выбирать. Либо мы будем

выбирать лучших из худших, либо — лучших из лучших. Только имея множество претендентов, вы сможете найти действительно хороших сотрудников. Поэтому публикация объявления на одном сайте или в одной газете смысла не имеет. Вы должны решить, исходя из особенностей месторасположения детского клуба, какие источники для поиска сотрудников будете задействовать. Например, это могут быть объявления на специализированных сайтах, в газетах, соцсетях, педвузах, обращение в агентства по трудоустройству и т. д.

Очень важно уделить внимание формулировке объявления. Вы ведь хотите найти лучших сотрудников? А лучшие хотят достойных условий. Сейчас на рынке труда можно встретить массу предложений от детских центров, и ваш клуб должен выделяться. Здесь есть правило: рекламируй свое рабочее место! Поэтому не забудьте указать преимущества вашего клуба. Среди них, как ни странно, следует отметить официальное трудоустройство. Для наемного работника это очень важно. Оформление по трудовой книжке — не только соблюдение трудового законодательства, но и обретение сотрудником чувства защищенности. Также большим преимуществом будет наличие у детского клуба собственных методик, качественных подробных конспектов и других материалов. Если вы сообщите об этом в объявлении, то педагог сразу поймет, что его ждут счастливые вечера с семьей, а не с грудой педагогической литературы для подготовки к завтрашнему занятию.

В объявлении следует указать и график работы будущего сотрудника. Все, кому не подходит установленный вами распорядок, направлять резюме уже не будут.

При составлении объявления можно попасть в ловушку ограничений, с помощью которых очень хочется очертить круг требований для подходящих вам кандидатов. Нужно помнить, что этот вопрос оговорен в Фе-

деральном законе № 162-ФЗ, который запрещает указывать в объявлении о вакансии любые ограничения, которые не относятся к профессиональным качествам соискателя. Так, с 14 июля 2013 года запрещается публиковать объявления о вакансиях, содержащие ограничения по полу, расе, цвету кожи, национальности, языку, происхождению, имущественному, семейному, социальному и должностному положению, возрасту, месту жительства, отношению к религии, убеждениям, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям или каким-либо социальным группам, а также другим обстоятельствам, не связанным с деловыми качествами работников (за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами РФ).

За несоблюдение данных требований предусмотрена административная ответственность в виде штрафов: для физических лиц — от 500 до 1000 рублей; для должностных лиц — от 3000 до 5000 рублей; для юридических лиц — от 10 000 до 15 000 рублей.

Требования в объявлении можно сформулировать кратко, а вот самому с ними необходимо определиться. Чем четче вы представляете себе будущего работника, тем лучше. Обязательно зафиксируйте письменно все требования, которые вы считаете необходимыми. Я люблю делать таблицы. На мой взгляд, таблица как форма представления информации позволяет, во-первых, лучше систематизировать материал, а во-вторых, упрощает его анализ. Таблица с требованиями к кандидатам может иметь следующий вид (табл. 2.1).

Дополните таблицу теми требованиями, которые считаете нужными, и обдумайте, каким должен быть ваш сотрудник. Это поможет ускорить прием соискателей на работу и избежать ошибок, поскольку какие-то сиюминутные субъективные факторы, например, на собеседовании не повлияют на окончательное решение.