

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование работы персонала на основе развития его компетенций (на
примере МДОУ Детский сад «Ласточка»)

Обучающийся

М.М. Гайфулина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С.Ю. Данилова

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

Тольятти 2022

Аннотация

Выпускную квалификационную работу выполнила: Гайфулина Мария Михайловна

Тема выпускной квалификационной работы: Повышение эффективности персонала на основе развития его компетенций (на примере МДОУ «Детский сад «Ласточка»).

Научный руководитель: к.э.н. С.Ю. Данилова,

Цель работы: определение основных направлений совершенствования системы управления компетенциями персонала в МДОУ «Детский сад «Ласточка».

Поставленная цель определила задачи:

- Определить сущность понятия «компетенция» и выделить факторы, влияющие на развитие компетенций.
- Проанализировать существующую кадровую стратегию в МДОУ «Детский сад «Ласточка» с позиций системы управления компетенциями персонала и системы управления персоналом.
- Определить направления совершенствования методов управления компетенциями персонала в МДОУ «Детский сад «Ласточка».

Объект исследования: Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад «Ласточка».

Предмет исследования: профессиональная компетентность педагогических работников Учреждения.

Значимость данной работы вытекает из актуальности развития профессиональных компетенций коллектива, а также предложений и выводов, которые могут быть использованы для определения направлений развития организации и практической деятельности организации.

Структура дипломной работы включает в себя введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложений.

Содержание

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические основы повышения эффективности персонала.....	9
1.1 Понятие компетенций: виды компетенций	9
1.2 Структура ключевых компетенций в образовании и модель компетенций	14
Глава 2 Анализ Эффективности управления персоналом в МДОУ «Детский сад «Ласточка».....	21
2.1 Анализ компетенций персонала и системы управления персоналом МДОУ «Детский сад «Ласточка»	21
2.2 Анализ кадрового состава Учреждения.....	28
Глава 3 Разработка мероприятий по повышению профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка».....	44
3.1 Разработка мероприятий для проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов	44
3.2 Расчет эффективности проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка».....	45
Заключение	50
Список используемой литературы	53
Приложение А Этапы реализации проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка».....	55
Приложение Б Лист самооценки оценки воспитателя групп раннего возраста	59

Введение

Наше время характеризуется быстрым развитием науки, сменой социальных процессов. В современном обществе очень востребованы специалисты, которые способны к эффективной работе на высоком уровне, которые способны к непрерывному самосовершенствованию.

В связи с быстрой модернизацией системы образования, повышаются требования к профессионализму педагогов, ведь именно на педагогов ложится ответственность за реализацию предложенных государством образовательных изменений.

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, определила основные цели и задачи процесса развития нашего общества. Целью Стратегии является определение приоритетов государственной политики в области воспитания и социализации детей, основных направлений и механизмов развития институтов воспитания, формирования общественно-государственной системы воспитания детей в Российской Федерации, учитывающих интересы детей, актуальные потребности современного российского общества и государства, глобальные вызовы и условия развития страны в мировом сообществе [19].

Одними из задач, которые нужно выполнить для достижения цели Стратегии являются: «повышение эффективности воспитательной деятельности в системе образования, физической культуры и спорта, культуры и уровня психолого-педагогической поддержки социализации детей» [19.3], «создание условий для повышения эффективности воспитательной деятельности в организациях, осуществляющих деятельность» [19.3]. Для реализации Стратегии используются такие механизмы как: «развитие кадрового потенциала в части воспитательной компетентности педагогических и других работников на основе разработки введения профессионального стандарта специалиста в области воспитания, совершенствования воспитательного компонента профессиональных

стандартов других категорий работников образования» [19.11], «модернизацию содержания и организации образования в области воспитания; подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников образования и других социальных сфер деятельности с детьми в целях обеспечения соответствия их профессиональной компетентности вызовам современного общества и задачам Стратегии» [19.12].

Сегодня мы имеем большой спрос на эффективных педагогов. Как можно оценить эффективность педагогического работника?

Эффективность работы педагога – это уровень образования и воспитания воспитанников, то есть эффективность деятельности педагога напрямую связана с результатами его профессиональной деятельности. Другими словами, чем компетентнее педагог, тем более эффективной будет его деятельность.

В нынешний момент образование нацелено на активного, инициативного, открытого новому и инновациям педагога, на педагога, который точно знает свои профессиональные цели, умеет решать, для достижения цели стратегические, тактические и оперативные задачи.

29.12.2012г. вступил в силу Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями вступил в силу с 13.10.2022г.) [22], в котором в статье 48 перечисляются обязанности и ответственность педагогических работников, том числе:

- пункт 1 «осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне»;
- пункт 5 «применять педагогически обоснованные и обеспечивающие высокое качество образования формы, методы обучения и воспитания»;
- пункт 7 «систематически повышать свой профессиональный уровень».

Дошкольное учреждение для удовлетворения требований к педагогическим работникам должно решить задачи, направленные на повышение профессионального уровня педагогических работников. Также в

задачу дошкольного учреждения входит создание педагогического коллектива, который будет идти в ногу с временем.

Термин «компетенция» впервые использован В. Максвеллом в 1982 г. Он представляет собой рациональную комбинацию способностей и знаний, которыми владеет персонал организации, анализируемый на небольшом интервале времени.

Самое последнее определение было сформулировано Хавьером Пересом-Капдевиллой в 2017 году, который написал, что: «Компетенции - это сплавы, полученные из полной смеси нечетких наборов склонностей и отношений, которыми обладают сотрудники, как, в общем, так и в единичном случае. В этих слияниях степень принадлежности к результирующей группе выражает степень владения этими компетенциями».

В педагогике «компетенция» - это способность и готовность личности к деятельности, которая основана на знаниях и опыте. Знания и опыт приобретаются во время обучения и направлены на самостоятельное участие личности в воспитательно-образовательном процессе и помогают ей включиться в трудовую деятельность.

Компетенции педагога – это способность действовать с учетом ограничений и предписаний, знания, умения, навыки, способы и приемы, эффективное применение знаний и умений, ценностные ориентации, мотивы, отношения, знания и опыт в той или иной области, осведомленность в круге вопросов, уровень профессионализма, креативность, качества, обеспечивающие решение задач (Н.В. Кузьмина, Л.М. Митина, В.Н. Введенский, Т.Г. Браже, ЕИ. Рогов). Проблему профессиональной компетенции педагога и вопросы о ее формировании мы можем найти в трудах И.А. Зимней, Н.В. Кузьминой, Г.С. Трофимовой, В. Блума и др.

Высокие требования к компетенции педагога требуют повышения квалификации педагога, не расширения и повышения у него профессиональных знаний, умений и навыков, но также обогащения

профессионального пространства педагога как показателя его профессиональной компетентности.

Современный педагог должен быть готов к любым изменениям, стремиться быть профессионалом, пополнять знания, саморазвиваться.

01.01.2014г. вступил в силу Федеральный государственный образовательный стандарт [23], в котором предъявляются требования к условиям реализации основной образовательной программы. Пункт 3.2.6. указывает, что в образовательной организации должны быть созданы условия для профессионального развития педагогических работников, в том числе их дополнительного образования. Пункт 3.4.2. поясняет, что педагогические работники, реализующие образовательную программу, должны обладать основными компетенциями, необходимыми для создания условия развития детей.

Реализация образовательных программ и программ воспитания, подготовка воспитанников к жизни в будущем, а также воспитание человека, способного самореализоваться – это задача, которая возложена на современного педагога.

К педагогам Федеральным законом «Об образовании в РФ», Федеральным государственным образовательным стандартом выдвигается много требований и обязанностей, но есть противоречие между требованиями и реальным уровнем компетенции педагога.

Это противоречие возможно разрешить, если создать условия для развития компетенций педагогических работников.

Актуальность данной проблемы определила тему исследования: «Повышение эффективности персонала на основе развития его компетенций (на примере МДОУ «Детский сад «Ласточка»)».

Объект исследования: Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад «Ласточка».

Предмет исследования: профессиональная компетентность педагогических работников Учреждения.

Цель исследования – определение основных направлений совершенствования системы управления компетенциями персонала в МДОУ «Детский сад «Ласточка».

Для реализации поставленной цели в выпускной квалификационной работе решались следующие задачи:

- определить сущность понятия «компетенция» и выделить факторы, влияющие на развитие компетенций;

- обосновать необходимость создания системы развития компетенции персонала, отвечающей современным требованиям управления человеческими ресурсами;

- проанализировать существующую кадровую стратегию в МДОУ «Детский сад «Ласточка» с позиций системы управления компетенциями персонала и системы управления персоналом;

- определить направления совершенствования методов управления компетенциями персонала в МДОУ «Детский сад «Ласточка».

Объектом исследования является МДОУ «Детский сад «Ласточка».

Предметом исследования является совершенствование работы персонала на основе развития его компетенций.

Значимость данной работы вытекает из актуальности, а также предложений и выводов, которые могут быть использованы для определения направлений развития организации и практической деятельности организации.

Структура дипломной работы обусловлена целью и задачами, и включает в себя введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложений.

Глава 1 Теоретические основы повышения эффективности персонала

1.1 Понятие компетенций: виды компетенций

Для соответствия современным требованиям к образованию, дошкольное учреждение должно постоянно изменяться, причем процесс этот должен быть непрерывным. Реализовать этот процесс может только мобильный, активный и готовый постоянно учиться педагог. Это требует развития профессиональных компетенций педагога.

И. Б. Хасн считал, что: «Компетенция – это то, на что претендуют, или то, что назначается, как должное быть достигнутым».

Команда А. И. Адамского дала следующее определение: «Компетенция – это идеальный образ требований к качеству подготовки, в какой-либо области, задаваемая норма».

«Компетенция – включает совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способов деятельности), задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов, и необходимых для качественной продуктивной деятельности по отношению к ним» (А. В. Хуторской).

Компетенция – это готовность работника эффективно использовать внутренние и внешние ресурсы для достижения поставленных задач и целей, к внутренним ресурсам которой относится набор знаний, умений, навыков, а также способы деятельности, психологические особенности и ценности, а внешние ресурсы представляют собой информацию, людей, группы, организации и т.д.

Понятие «компетенции» можно разделить на 3 группы его составляющих:

- Знания.

Знания представляют собой интеллектуальный контекст, в котором человек работает. Знания формируются в результате целенаправленного рабочего процесса, самообразования и жизненного опыта.

– Навыки.

Навыки представляют собой методы выполнения определенных задач. Навыки - это способность деятельности, которая сформировалась путём повторения и была доведена до автоматизма. Для всех навыков общим свойством является конкретность.

– Способность.

Набор умений и навыков выполнять определенную задачу наиболее эффективно называется способностью. Способностями являются личные свойства работника, помогающие ему наиболее эффективно решать поставленные перед собой задачи. Одаренность это в некоем смысле способность.

Различают три вида компетенций:

– Ключевые – связаны с успехом личности в профессиональной деятельности;

– Базовые – отражают специфику профессиональной деятельности;

– Функциональные – совокупность характеристик определенной деятельности, показывают набор функций, характерных для определенного рабочего места.

Существуют два понятия «компетенция» и «компетентность». Определить в чем состоят различия этих понятий трудно. Даже словари не дают точного понятия. Некоторые словари трактуют эти понятия как единое.

Компетенция — это более общее понятие, это круг прав и полномочий, в рамках которых человек должен уметь и знать то, что требуется. Компетентность появляется в результате саморазвития личности, его роста.

Зимняя И.А. разделяет компетенции на три вида:

Первая группа – личностные компетенции. Это суть компетенции гражданственности, самосовершенствования, саморегулирования, личностной рефлексии.

Вторая группа – компетенции, связанные с деятельностью человека. Это познавательные компетенции, информационные компетенции и компетенции деятельности.

Третья группа – компетенции социального взаимодействия человека. Это суть социального взаимодействия человека и его общения.

Оба понятия «компетенция» и «компетентность» похожи друг на друга, но «компетенция» более широкое понятие, чем компетентность.

Виды компетентности:

– Общие компетенции – общность социальных и личностных качеств работника, помогающих осуществлять деятельность на определенном квалификационном уровне.

– Профессиональные компетентности – умение действовать на основе набора знаний, умений и практического опыта в рамках своей профессиональной деятельности.

Остановимся более подробно на профессиональных компетентностях педагога.

Подходы к определению понятия «профессиональная компетентность» искали многие авторы. Макарова А.К. считала, что компетентность это «...обладание человеком способностью и умением выполнять определенные трудовые функции». Сластенин В.А. рассматривал компетентность как «...единство теоретической и практической готовности и способности личности осуществлять профессиональную деятельность». Варданян Ю.В. давал определение компетентности «...готовность и способность личности использовать теоретические знания и практический опыт для разрешения определенных задач». Зеер Э.Ф. считал, что компетентность это «...совокупность профессиональных знаний и умений, а также способы выполнения профессиональной деятельности». Деркач А.А. считал, что

компетентность «...характеризуется сформированностью единого комплекса знаний, навыков, умений, психологических особенностей, профессиональных позиций и акмеологических вариантов».

Профессиональная компетентность – это качество педагогической деятельности работника, обеспечивающее эффективное решение профессиональных задач, возникающих во время трудовой деятельности, через личностный опыт, квалификацию и общепризнанные ценности.

Рассмотрим по каким критериям оценивается профессиональная компетентность педагога.

Первый критерий - это объем необходимых знаний теоретических основ для решения профессиональных задач, которые связаны с управлением, методической работой и организацией.

Второй критерий – знание основ педагогики, а также психологии и физиологии обучающихся;

Третий критерий – педагог должен знать методику преподавания образовательных программ и методику воспитательной работы.

Четвертый критерий – педагог должен знать и применять в своей профессиональной деятельности требования к развивающей среде группы, знать средства обучения и их развивающие и обучающие характеристики.

Пятый критерий – педагог должен знать основы организации труда.

Шестой критерий – знать и применять современные педагогические технологии, а также уметь пользоваться методическими идеями, новой литературой.

Седьмой критерий – педагог должен осуществлять рефлексию своей педагогической деятельности.

К компонентам профессиональной компетенции относятся:

– Мотивационный.

Этот компонент компетенции выражен заинтересованностью в определенном виде деятельности, наличием личностных смыслов для решения определенной задачи.

– Целевой.

Этот компонент компетенции связан с умениями ставить реальные личные цели, разрабатывать планы и проекты, совершать определенные действия, поступки для достижения желаемого результата.

– Ориентационный.

Этот компонент предусматривает учет деятельности.

– Функциональный.

Компонент предполагает практическое применение своих знаний, умений, способов деятельности как основу для реализации собственных вариантов действий, принятия решений.

– Контрольный.

Заключается в четких измерителях процесса деятельности и ее результатах. Помогает совершенствованию действий согласно цели;

– Оценочный.

Этот компонент имеет связь с самоанализом и адекватной оценкой.

Способность действовать, возможности, знания и навыки личности определяется как компетенция, хотя фактически этот термин используется не совсем точно. Это не имеет большого смысла при случайном применении, но имеет большое значение при описании должностных требований и норм трудоспособности.

Компетенция — это больше чем навыки и познание, это стиль работы.

Компетенция персонала — это поведенческие характеристики, личностные качества, демонстрация которых приводит к выдающимся или превосходным результатам в работе в той или иной деятельности, в которую входит должностная позиция, персональная роль, функционал.

В целом компетенция рассматривается как множество характеристик, необходимых для успешного осуществления какой-либо деятельности. Компетенция – это набор навыков, ориентаций, установок и профессиональных знаний.

1.2 Структура ключевых компетенций в образовании и модель компетенций

«... мастер педагогического труда - это, прежде всего, высококомпетентный в психолого-педагогической и собственной предметной области специалист, умеющий репродуцировать на высоком уровне профессиональные знания, навыки, умения» А.А. Крылов.

В системе образования в настоящее время происходят значительные инновационные преобразования, поэтому профессиональная компетентность приобретает особую значимость. Современный педагог должен быстро приспосабливаться к новым условиям, стремиться быть профессионалом, саморазвиваться, развивать умения и обновлять свои знания, то есть быть профессионально компетентным. Но, к сожалению, данные характеристики формируются не у всех педагогов. Многие педагоги испытывают трудности на этапе профессиональной адаптации, это нередко становится причиной социально-психологических проблем личности.

Успех развития инновационного образования зависит от готовности педагогических кадров к работе в инновационном режиме. Профессиональные кадры должны быть готовы к оперативному реагированию на изменяющиеся потребности общества. Поэтому одним из главных условий становится развитие профессиональной компетентности педагогов.

Существующие нормативные документы определяют, какие профессиональные компетенции нужно развивать педагогу, но не дают конкретного ответа на вопрос «Каким образом педагог должен повышать свой профессиональный уровень?». У каждого педагога свой маршрут развития, что создает ряд проблем. Для того чтобы отобрать методы развития профессиональной компетенции, требуется определить какие компетенции в нее входят.

С 1 января 2017 года на территории России вступил в силу Профессиональный стандарт педагога [15]. Это коснулось всех типов образовательных учреждений. В Трудовом кодексе [20] в статье 195.1 закреплены понятия «профессиональный стандарт» и «квалификация»:

– «...Профессиональный стандарт - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции (в ред. Федерального закона от 02.05.2015 N 122-ФЗ);

– «...Квалификация работника - уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника».

Профессиональный стандарт педагога — это основной документ, содержащий характеристики компетенций педагога. Нормы профессионального стандарта учитываются при приеме на работу в образовательные учреждения, а также при создании должностных инструкций и формировании норм оплаты труда.

Профессиональный стандарт определяет знания и умения, которыми должен обладать педагогический работник, а также подробно описывает его трудовые действия. Все эти качества разделены на модули, которые соответствуют различным образовательным областям.

Если следовать профессиональному стандарту, то педагог должен совершать следующие трудовые действия:

- участвовать в разработке образовательной программы;
- создавать безопасную и психологически комфортную образовательную среду;
- планировать и реализовывать образовательную деятельность в группе в соответствии с нормативными документами;
- проводить педагогическую диагностику освоения детьми образовательных программ;

- планировать и корректировать образовательные задачи совместно со специалистами образовательной организации;
- выполнять рекомендации специалистов в работе с детьми, испытывающим трудности в освоении программы, и с детьми с особыми образовательными потребностями;
- развивать профессионально значимые компетенции;
- формировать психологическую готовность к школьному обучению;
- создавать позитивный психологический климат в группе;
- развивать профессионально значимые компетенции;
- организовывать различные виды детской деятельности.

Кроме требований к трудовым действиям в профессиональном стандарте выдвинуты требования к знаниям педагогических работников.

Педагог должен знать:

- направления развития образования и законы в сфере образования и прав ребенка;
- методики обучения, рабочую программу;
- закономерности развития ребенка и детской деятельности;
- направления дошкольного образования, а также формы, методы и подходы педагогической деятельности.

В документе предоставлен перечень ориентиров, на основании которого каждое учреждение образования разрабатывает собственный маршрут деятельности, исходя из своих особенностей и выдвинутых задач. При этом педагоги призваны определить психолого-педагогические проблемы. В профессиональном стандарте особое внимание уделяется работе педагогических работников по выполнению программ инклюзивного образования и поддержке одаренных и социально уязвимых воспитанников.

В Трудовом кодексе Российской Федерации, в статье 195.3 описан Порядок применения профессиональных стандартов, в котором сказано, что

«...Если настоящим Кодексом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, профессиональные стандарты в части указанных требований обязательны для применения работодателями». Другими словами, педагог обязан соответствовать требованиям Профессионального стандарта» [20].

Таким образом, Педагогический стандарт предъявляет обязательные требования к знаниям, навыкам и умениям педагогов, другими словами – к компетенции педагога.

Рассмотрим основные педагогические компетентности, которыми должен обладать педагог в дошкольной организации.

– Методологическая компетентность.

К ней относится умение педагога взаимодействовать с личностью ребенка в трех позициях: образовательное учреждение, группа, ребенок. Умение вести совместную деятельность с воспитанниками чтобы достигнуть выработанные цели и задачи.

– Психолого-педагогическая компетентность.

Владение теоретическими знаниями в области индивидуальных особенностей и возможностей дошкольника. Умение использовать теоретические знания в планировании образовательного процесса. Умение применять педагогическую диагностику для определения развития детей. Обладание технологиями планирования образовательного процесса.

– Коммуникативная компетентность.

Взаимодействие со всеми участниками образовательных отношений через обладание практическими приемами общения.

– Исследовательская компетентность.

Умение пользоваться в практической деятельности исследовательскими и опытно-экспериментальными методами организации образовательного процесса. Умение осуществлять поиск необходимой

информации, применять ее. Умение создавать ситуации для самостоятельного, непосредственного наблюдения, исследования детьми, на основе которых дети сами могут установить причинно-следственные связи предметов, явлений окружающей действительности, учатся делать выводы, знакомятся с закономерностями.

– Презентационная компетентность.

Умение презентовать опыт своей профессиональной деятельности через публикации, выступления, презентации материалов из опыта работы на сайте.

– Акмеологическая компетентность.

Умение выбрать направления и формы деятельности для профессионального роста. Стремление к постоянному профессиональному самосовершенствованию.

– Информационно-коммуникационная компетентность.

Владение компьютером, позволяющее осуществлять подготовку к образовательной деятельности и ведению документации. Умение работать в текстовом редакторе, электронных таблицах, электронных презентациях, специальных программах, Интернете.

На основе данных можно составить модель компетенций педагога, которой можно пользоваться для профессионального роста педагогов и составления индивидуальных маршрутов развития компетенций педагогов учреждения. На рисунке 1 представлена модель компетенций педагога.

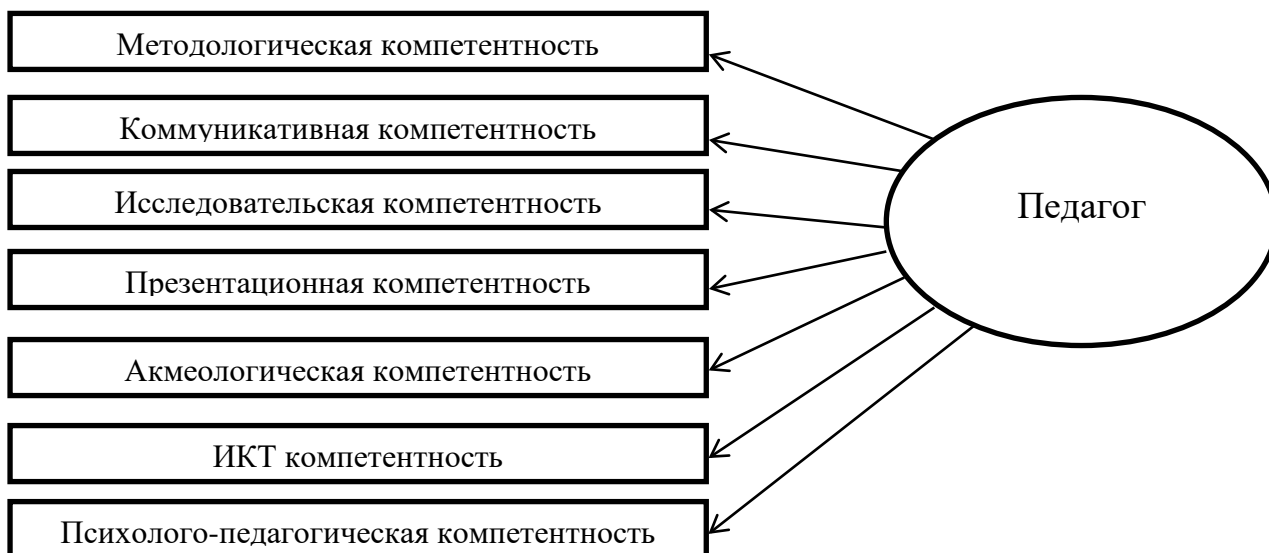


Рисунок 1 Модель компетенций

Вывод

В профессиональную компетенцию современного педагога входят личностные и профессиональные качества, позволяющие педагогу решать задачи по реализации образовательной программы, а также разрешать особые задачи, совершенствуя свои профессиональные способности.

Каждое направление профессиональной деятельности в свою очередь имеет свои критерии.

Воспитательно-образовательное: создание целостного педагогического процесса, моделирование развивающей среды, обеспечение охраны жизни и здоровья воспитанников.

Данное направление требует от педагога обладание следующими компетентностями: знание целей, задач, принципов, форм, методов и средств обучения и воспитания дошкольников, а также умения продуктивно использовать эти знания для реализации образовательной программы.

Учебно – методическое: планирование воспитательно-образовательной работы; осуществление анализа достигнутых результатов и на его основе составление маршрута педагогической деятельности.

Для этого педагогу понадобятся компетентности: знание реализуемой образовательной программы и методики развития видов деятельности воспитанников, умений осуществлять педагогический процесс. Педагог должен владеть технологиями исследования и педагогического мониторинга. Умение соединять программы и пособия для целостного восприятия воспитанников.

Социально – педагогическое: взаимодействие с родителями воспитанников, создание условий для социализации детей, защита интересов и прав ребенка.

Компетенции педагога в этом направлении выражаются в следующем: знание основные документы о правах ребенка, умение вести работу с родителями и специалистами учреждения.

Анализируя все вышесказанное, можно определить основные пути развития профессиональных компетенций, но если педагог сам не стремится повышать свою компетентность, то все эти пути будут малоэффективными. Поэтому перед дошкольным учреждением стоит задача – создать условия в которых педагог будет стремиться повышать свои профессиональные компетенции.

Глава 2 Анализ Эффективности управления персоналом в МДОУ «Детский сад «Ласточка»

2.1 Анализ компетенций персонала и системы управления персоналом МДОУ «Детский сад «Ласточка»

Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад «Ласточка» (далее – Учреждение) находится в Свердловской области, в г. Качканаре. Создано Учреждение на базе двух детских садов города Качканара – детский сад №1 и детский сад №9. Реорганизация произошла на основании Постановления Главы администрации г. Качканара от 31.12.1999г.

Основной вид деятельности Учреждения: 85.11. Образование дошкольное.

Организационно-правовая форма: Муниципальное автономное учреждение.

ИНН: 6615007153.

Учредителем и собственником имущества Учреждения является Качканарский городской округ. Функции и полномочия Учредителя Учреждения осуществляет Уполномоченный орган местного самоуправления – Управление образованием Качканарского городского округа.

Учреждение является некоммерческой образовательной организацией и создано в соответствии с законодательством Российской Федерации для оказания муниципальной услуги в сфере дошкольного образования, направленной на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста.

Учреждение посещают 160 детей.

Уровень образования: дошкольное, нормативные срок обучения определен освоением Образовательной программы дошкольного образования

(в соответствии с пунктом 1 статьи 67 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 08.12.2020) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2021) [22].

Нормативно-правовую основу деятельности Учреждения составляют: Лицензия на право ведения образовательной деятельности серия 66Л01 № 0004558, регистрационный № 18057 от 07 декабря 2015 года, выдана Министерством общего и профессионального образования Свердловской области, срок действия лицензии – бессрочно; Устав.

Основная цель деятельности Учреждения – это образовательная деятельность по образовательным программам дошкольного образования, направленным на разностороннее развитие детей дошкольного возраста с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей, в том числе достижение детьми уровня развития, необходимого и достаточного для успешного освоения образовательных программ начального общего образования, на основе индивидуального подхода к детям дошкольного возраста и специфичных для них видов деятельности.

Учреждение функционирует в режиме пятидневной рабочей недели, исключая выходные и праздничные дни, в режиме полного дня (12-часового пребывания). Воспитание и обучение ведётся на русском языке.

Учреждение состоит из трех зданий: здание №1 располагается по ул. Мира-2а; здание №2 располагается по ул. Мира – 2б; здание №3 располагается 4а микрорайон - 97а.

Всего в Учреждении находится 11 групп.

На рисунке 2 представлена схема структуры МДОУ «Детский сад «Ласточка»



Рисунок 2 – Структура Учреждения

Основными партнерами в реализации образовательной и воспитательной деятельности являются родители (законные представители) воспитанников. Отношения между Учреждением и родителями (законными представителями) воспитанников выстраиваются на договорной основе.

Структура управления организацией

Руководство Учреждением осуществляет заведующий. Заведующий несет ответственность за руководство образовательной работой и хозяйственной деятельностью Учреждения.

На рисунке 3 представлена схема управления Учреждением

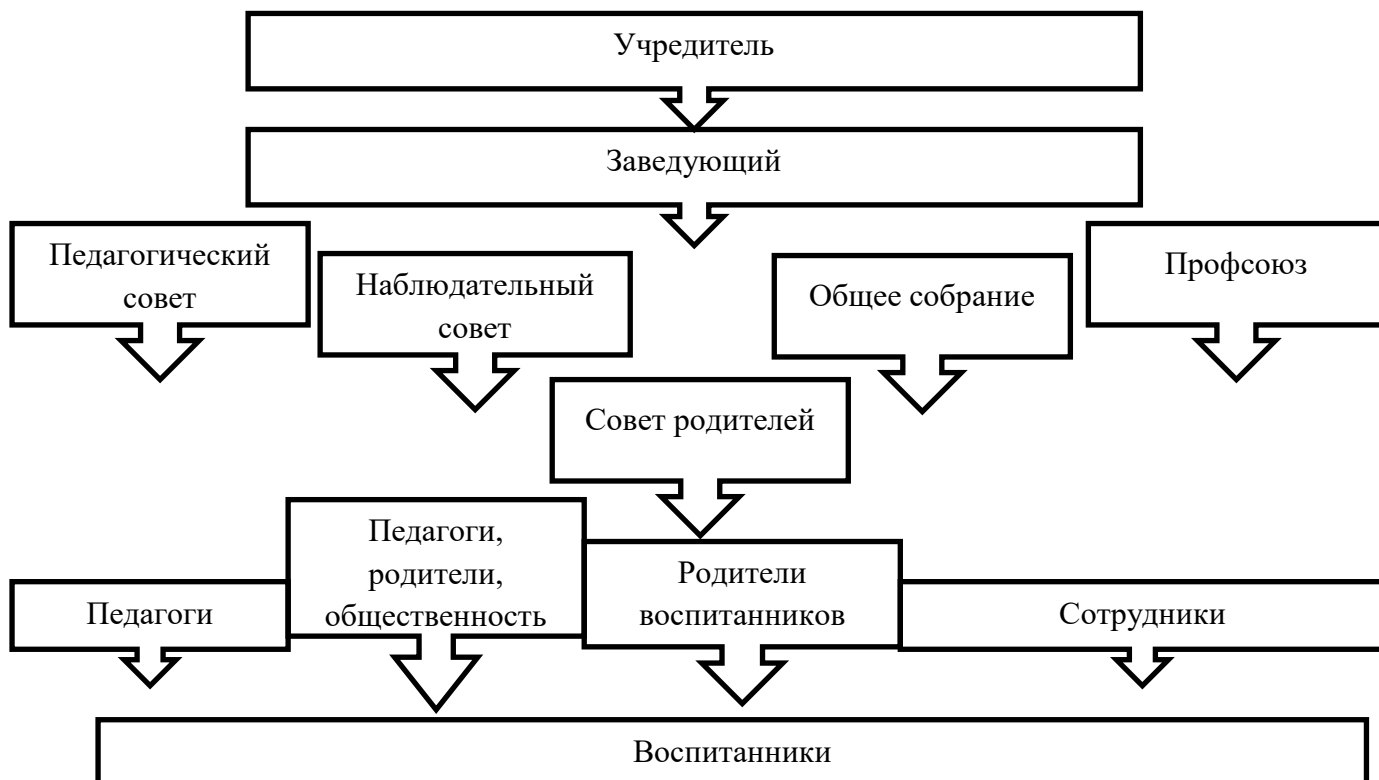


Рисунок 3 – Схема управления Учреждением

Управление Учреждением осуществляется на основе Федеральных законов, нормативных правовых актов и Устава Учреждения. Государственно-общественный характер управления Учреждением строится на принципах единоначалия и самоуправления.

Управление Учреждением имеет линейную организационную структуру. Общее руководство Учреждением осуществляет заведующий. Заведующий наделяет руководителей линейными полномочиями. Каждый из руководителей в своем подчинении имеет определенные категории работников, количество которых представляет собой сферу контроля.

На рисунке 4 представлена схема организационной структуры управления Учреждением.

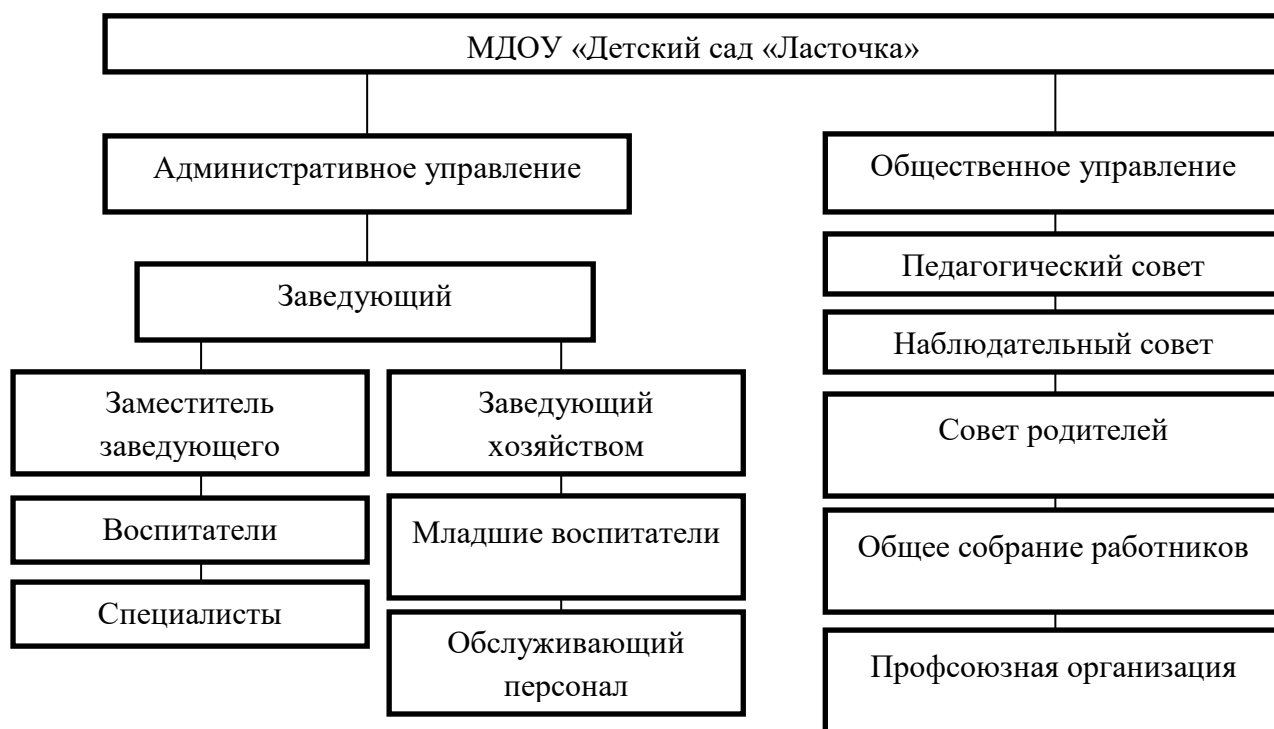


Рисунок 4 – Организационная структура управления Учреждением

Анализ основных показателей Учреждения можно посмотреть в таблицах 1, 2, 3, 4.

Таблица 1 - Перечень услуг, которые оказываются Учреждением

Услуги (работы), которые оказываются потребителям	Потребители указанных услуг (работ) с указанием количества	Потребители указанных услуг (работ) с указанием количества
	2021г.	2022г.
Бесплатные услуги:	195	160
Частично платные услуги:	195	160
Платные услуги:	87	63

Вывод: снизилось количество потребителей услуг, в том числе платных. Снижение произошло из-за увеличения количества неопытных педагогов, которые не имеют квалификационной категории, не прошли курсы подготовки к реализации дополнительных общеобразовательных

программ и, следовательно, не могут осуществлять услуги на платной основе.

Таблица 2 - Численность учреждения и средняя заработная плата сотрудников:

Наименование показателя	2021	2022
Численность сотрудников учреждения в соответствии со штатным расписанием	59,27	60,27
Фактическая численность сотрудников	55,6	55,6
Количество штатных единиц учреждения, задействованных в основных видах деятельности	25	26
Среднегодовая численность работников учреждения	56	56
Средняя заработная плата сотрудников, в том числе:	26390,87	34827,46
- заведующего	46335,99	42275,30
- заместителей заведующего	31307,43	33690,20
- специалистов	30366,89	38419,14
Количество вакантных должностей	-	-

Вывод: увеличилось количество штатных единиц, так как добавилась ставка педагога-психолога.

Результат деятельности Учреждения

Таблица 3 - Суммы доходов, полученных от оказания платных услуг (выполнения работ)

Наименование платных услуг (работы)	Сумма доходов, полученных от оказания платных услуг	
	2021г. при осуществлении основных видов деятельности сверх гос. задания	2022г. при осуществлении основных видов деятельности сверх гос. задания
Творческие фантазии	79600,00	71700,00
АБВГДейка	61375,00	85740,00
Самоделкин	22100,00	0,00
Волшебные ступеньки	20400,00	34600,00
Волшебный пластилин	38900,00	42100,00
Первые шаги в электронике	8900,00	0,00
Игровые квесты	12000,00	22000,00
Цветная логика	0,00	12800,00
Итого	243275,00	268940,00

Вывод: сумма доходов Учреждения от оказания платных услуг незначительно повысилась, несмотря на сокращение количества услуг и педагогов, которые могут их проводить, что связано с набором дополнительных групп обучения по платным программам. Увеличение количества групп приводит к напряженности труда педагогов-стажистов.

Таблица 4 - Суммы кассовых и плановых поступлений и выплат, предусмотренных Планом финансово-хозяйственной деятельности, р.:

Поступления/выплаты	2021г.		2022г.	
	Плановый показатель	Кассовое исполнение	Плановый показатель	Кассовое исполнение
Остаток средств на начало периода	-	453903,29		149523,05
Поступления всего, в том числе:	34418078,86	33734714,88	35962496,17	34769888,53
Субсидия на выполнение муниципального задания	26593906,55	26581237,06	30134469,00	29640242,18
Целевая субсидия на развитие учреждения в рамках программ, утвержденных в установленном порядке	5576172,31	4995211,31	2954731,13	2421535,63
поступления от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности	2248000,00	2158266,51	2873296,04	2708110,72
Выплаты, в том числе:	34871982,15	34039095,12	-	34761975,15
Субсидия на выполнение муниципального задания	26593906,55	26581237,06	-	29640242,18
Целевая субсидия на развитие учреждения в рамках программ, утвержденных в установленном порядке	5576172,31	4995211,31	-	2421535,63
поступления от оказания услуг (выполнения работ) на платной основе и от иной приносящей доход деятельности	2701903,29	2462646,75	-	2700197,34
Остаток средств на конец периода	-	149523,05	-	157436,43

Характеристики персонала Учреждения

Обеспеченность организации педагогическим составом.

В Учреждении работает – 56 сотрудников. В административно-управленческий персонал входит 3 человека. Педагогический коллектив составляют 22 воспитателя, 2 музыкальных руководителя, 1 инструктор по физической культуре и 1 педагог-психолог. Учреждение укомплектовано педагогическими кадрами 100%. Состав персонала Учреждения можно увидеть в таблице 5.

Таблица 5 – Состав персонала Учреждения.

	2020г.	2021г.	2022г.
Педагоги	25	26	26
Административно-управленческий персонал	4	4	4
Обслуживающий персонал	26	26	26

2.2 Анализ кадрового состава Учреждения

Человеческие ресурсы являются главным условием развития Учреждения.

Для того, чтобы проанализировать педагогический коллектив Учреждения, выявить его слабые и сильные стороны, а также определить уровень педагогических компетенций рассмотрим некоторые показатели.

Существует предубеждение со стороны родителей воспитанников, что педагог в возрасте более опытен и эффективен. В таблице 6 представлены результаты анализа педагогического коллектива по возрасту.

Таблица 6 – Анализ педагогического коллектива по возрасту

Возраст педагогов	Количество педагогов (человек)		
	2020г.	2021г.	2022г.
от 20 до 30 лет	2	5	4
от 30 до 40 лет	6	6	6
от 40 до 50 лет	8	7	8
от 50 до 60 лет	8	6	7
выше 60 лет	1	2	1

На рисунках 5, 6 и 7 представлена структура персонала по возрастным характеристикам с 2020 по 2022 годы.

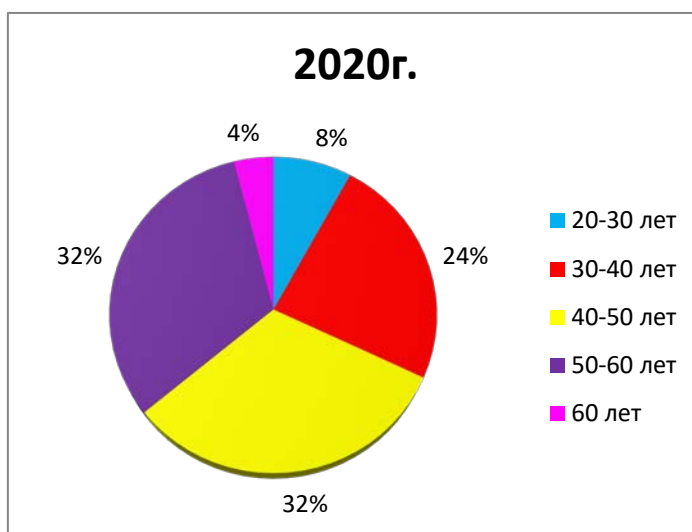


Рисунок 5 - Структура персонала по возрасту за 2020г.

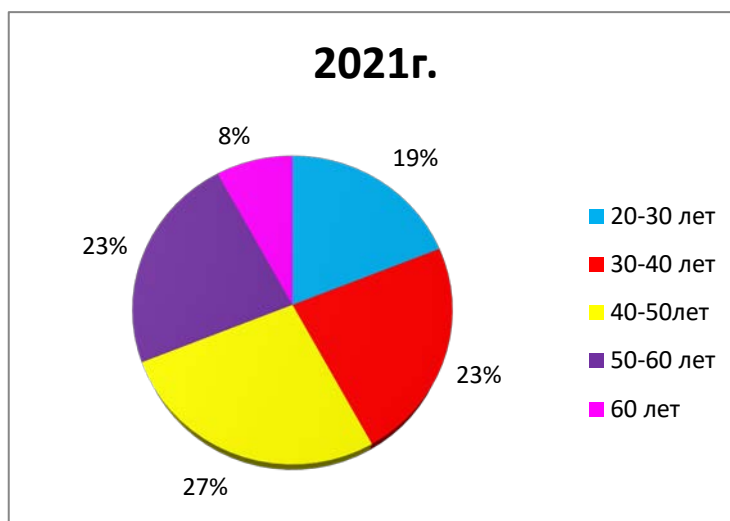


Рисунок 6 - Структура персонала по возрасту за 2021г.

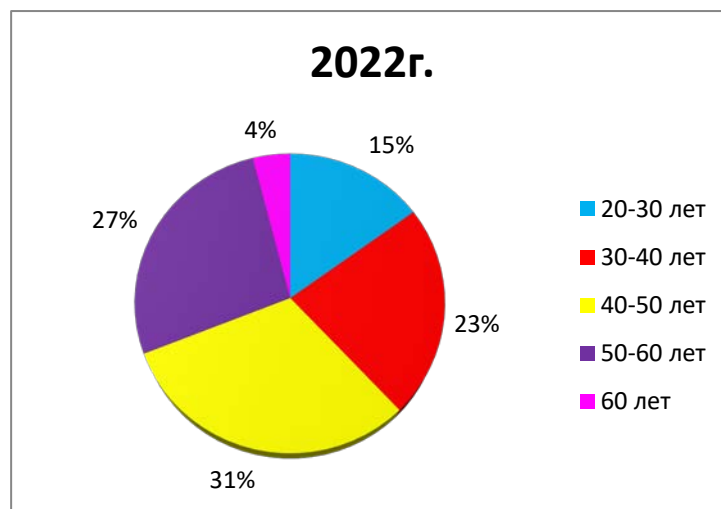


Рисунок 7 - Структура персонала по возрасту за 2022г.

По данным мы видим, что в Учреждении на данный момент достаточно много молодых педагогов в возрасте от 20 до 30 лет (15%). Наибольшее количество педагогов составляет от 40 до 50 лет (31%). Также в Учреждении много педагогов в возрасте от 50 до 60 лет (27%). Наименьшие показатели у сотрудников старше 60 лет (4%). Средний возраст педагога Учреждения составляет 45 лет.

Вывод: основную массу педагогов составляют лица среднего возраста, это возраст, когда педагог достаточно активен и инициативен, и при этом уже имеет необходимый опыт работы с детьми.

В Профессиональном стандарте педагога и в Едином квалификационном справочнике изложены требования к образованию педагогических работников. Поэтому был проведен анализ образования педагогов Учреждения. Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Анализ педагогических кадров по образованию

Образование	Количество педагогов (человек)		
	2020г.	2021г.	2022г.
Высшее	2	3	4
Среднее профессиональное	23	23	22

Данные показывают, что в Учреждении все педагоги имеют соответствующее образование. Имеются педагоги с высшим педагогическим образованием (15%).

Вывод: все педагоги Учреждения имеют необходимое профессиональное образование, что позволяет Учреждению работать на достаточно высоком профессиональном уровне.

Педагогический стаж важен для педагогов, так как педагогические работники за определенное количество лет в педагогической сфере получают пенсионные выплаты. Количество отработанных лет в педагогической должности показывают опыт педагога и его квалификацию, а, следовательно, на такого педагога будет высокий спрос.

Анализ педагогического стажа педагогов Учреждения представлен в таблице 8.

Таблица 8 - Анализ педагогического стажа педагогов

Педагогический стаж педагогов	Количество (человек)		
	2020г.	2021г.	2022г.
до 5 лет	6	8	9
до 10 лет	5	5	6
до 20 лет	7	7	5
до 30 лет	2	1	2
более 30 лет	5	5	4

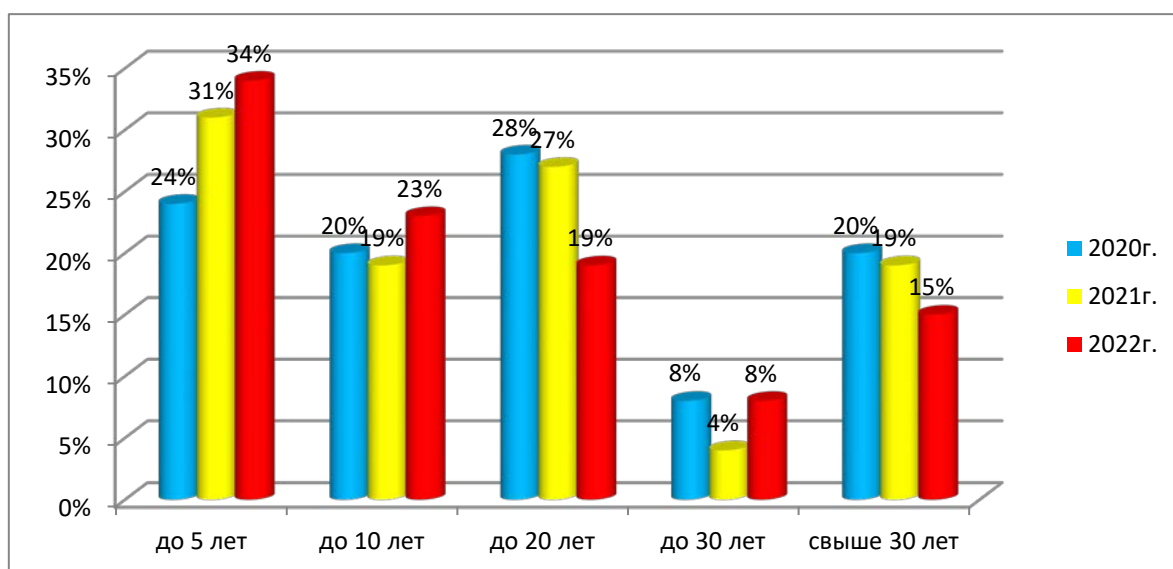


Рисунок 8 – Структура педагогического коллектива по педагогическому стажу

Вывод: Учреждение обладает недостаточно опытным персоналом. Учреждению необходимо выстроить систему работы с педагогами, не имеющими опыта профессиональной деятельности.

На основании предыдущего вывода было принято решение проанализировать текучесть кадров. Показатели текучести кадров представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Показатели текучести кадров за 2020-2022гг.

Год	Численность педагогических работников, чел	Количество уволенных педагогических работников, чел.	Коэффициент текучести кадров
2020	25	2	8%
2021	26	5	19%
2022	26	1	4%

На рисунке 9 можно познакомиться с диаграммой, отражающей текучесть педагогических кадров Учреждения



Рисунок 9 - Соотношение уволившихся и принятых на работу в Учреждение педагогических работников

Данные показывают, что наиболее большой процент текучести педагогических кадров в Учреждении был в 2021г., коэффициент текучести составил 19%.

Вывод: администрации Учреждения следует принять меры по снижению текучести кадров, разработать систему адаптации для педагогических работников, поступивших вновь.

Аттестация педагогических работников является важной процедурой, которая необходима для эффективности управления персоналом. Аттестация помогает определить компетенции педагога. А компетенции, как уже говорилось, это набор знаний, умений и навыков, необходимых в профессиональной деятельности. При помощи аттестации педагог повышает свой профессиональный уровень. Эта процедура закреплена на законодательном уровне (статья 49 закона №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»), она является обязательной частью образовательной системы. Анализ сведений о квалификации педагогических работников представлен в таблице 10.

Таблица 10 - Анализ сведений о квалификации педагогических работников

Занимаемая категория	Воспитатели (человек)			Специалисты (человек)			Итого (человек)		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Высшая	3	2	3	2	2	1	5	4	4
Первая	14	15	12	1	1	1	15	16	13
СЗД	2	1	3				2	1	3
Не аттестованные	3	4	4		1	2	3	5	6

На рисунке 10 представлена структура педагогического коллектива по распределению квалификационных категорий.

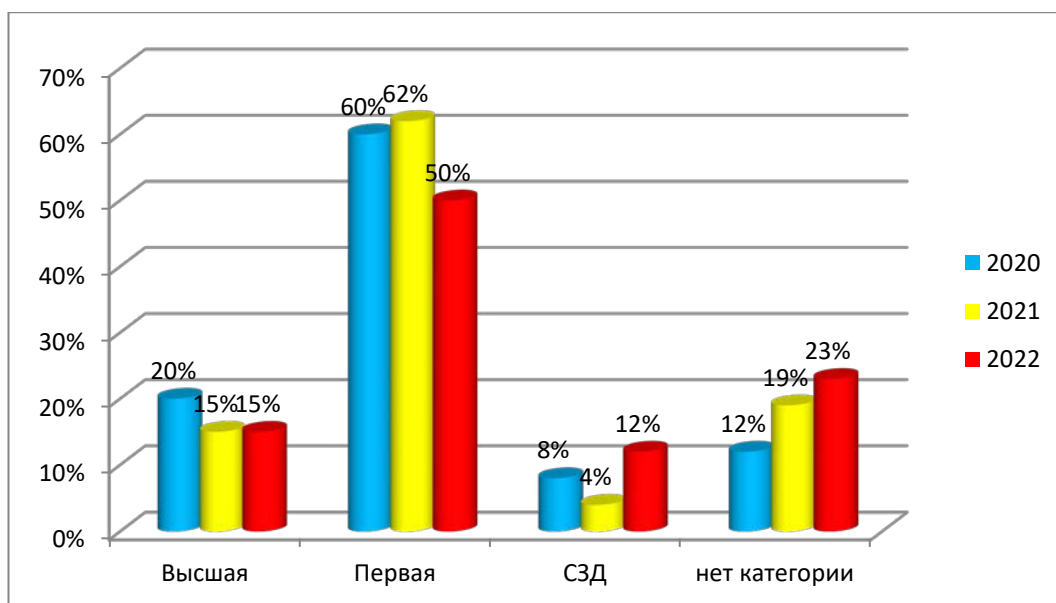


Рисунок 10 - Структура педагогического коллектива по квалификационным категориям

Данные анализа показывают, что в Учреждении самые большие показатели у педагогов, имеющих первую квалификационную категорию – 50%. На втором месте стоят неаттестованные педагоги – 23%. Количество неаттестованных педагогов повысилось на 11% по сравнению с 2020г. Вывод: Учреждению необходимо повышать профессиональные компетенции

у вновь пришедших педагогов, мотивировать педагогов на самосовершенствование и повышение квалификации.

Анализ компетенций педагогического коллектива Учреждения.

Для того чтобы оценить компетенции педагогического коллектива проанализированы следующие данные:

- участие педагогов в профессиональных конкурсах;
- прохождение педагогами курсов повышения квалификации;
- участие педагогов в семинарах, мастер-классах, методических объединениях, педсоветах;
- проведено анкетирование родителей (законных представителей) воспитанников;
- проанализированы успехи воспитанников по освоению образовательных программ.

Одним из этапов совершенствования профессионализма являются конкурсы профессионального мастерства. Участие педагогов в профессиональных конкурсах представлено в таблице 11.

Таблица 11 - Анализ участия педагогов в профессиональных конкурсах

Год	Уровень конкурса				Итого:
	Международный	Всероссийский	Региональный	Муниципальный	
2020г .	1	7	0	1	9 призеров
2021г .	0	0	4	1	5 призеров
2022г .	2	6	1	9	18 призеров

На рисунке 11 можно увидеть количество призовых мест в профессиональных конкурсах.

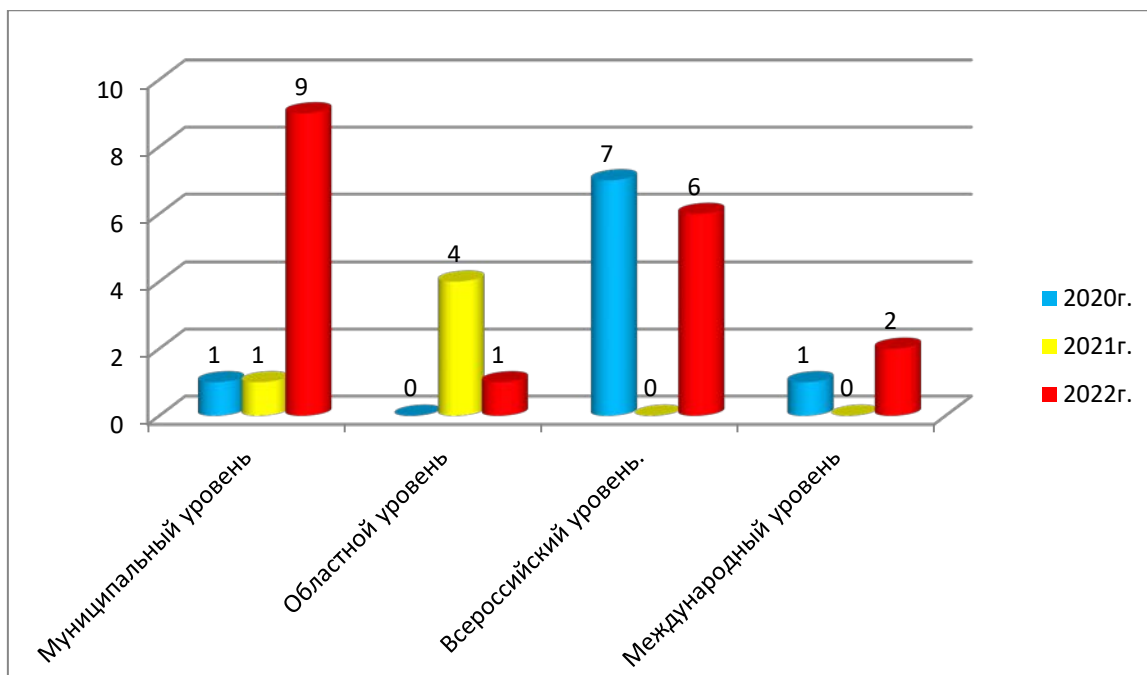


Рисунок 11 - Количество призовых мест в профессиональных конкурсах

Данные отражают, что, несмотря на большое количество неопытных педагогов, количество призовых мест в конкурсах повысилось в два раза по сравнению с 2020г.

Вывод: педагоги Учреждения проявляют инициативу, активны и готовы профессионально развиваться.

В процессе педагогической деятельности необходимо постоянно повышать профессионализм педагогических кадров. В этом педагогу помогают курсы повышения квалификации, с помощью которых можно расширить свои профессиональные знания и получить новые. Участие педагогов в курсах повышения квалификации можно увидеть в таблице 12.

Таблица 12 - Прохождение курсов повышения квалификации педагогами Учреждения

Год	Название курсов повышения квалификации	Количество педагогов (человек)
2020г.	Внутренний мониторинг качества образования в ДОО	25
	Навыки оказания первой помощи педагогических работников в условиях реализации ст.41 «Охрана здоровья обучающихся» Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»	7
	Разработка адаптированной образовательной программы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья	6
	Формирование основ безопасного поведения у детей дошкольного возраста	4
	Педагогическая деятельность в дошкольном образовании. Воспитатель детского сада (яслей)	1
	Информационно-коммуникационные технологии как средство реализации ФГОС ДО»	1
	Итого:	100%
2021г.	Нетрадиционные технологии физического воспитания и гармоничного развития дошкольников: фитбол-гимнастика, стретчинг, психогимнастика и беби йога.	1
	Профилактика гриппа и острых респираторных вирусных инфекций, в том числе новой коронавирусной инфекции (COVID-19)	26
	Педагогика раннего развития. Современные методики развития детей раннего возраста с присвоением квалификации «Педагог раннего развития»	1
	Игровые технологии в диагностике и коррекции недостатков личностного развития детей	1
	Культурные и социальные практики в дошкольном образовании	1
	Нормативно-правовые и организационно-содержательные аспекты деятельности специалистов, привлекаемых к осуществлению всестороннего анализа результатов профессиональной деятельности педагогических работников, аттестующихся в целях установления квалификационных категорий.	2
	«Основные направления развития личности ребенка в условиях реализации ФГОС дошкольного образования»	1
	«Факультатив. Организация процесса и технологии обучения чтению детей дошкольного и младшего школьного возраста»	1
Итого:	100%	
2022г.	Обеспечение санитарно-эпидемиологических требований к образовательным организациям согласно СП 2.4.3648-20	26
	Нетрадиционные технологии физического воспитания и гармоничного развития дошкольников: фитбол-гимнастика, стретчинг, психогимнастика и беби йога.	1
	Основы здорового питания для дошкольников	26
	Организация образовательной деятельности детей раннего и	3

Продолжение таблицы 12

	младшего дошкольного возраста в соответствии с ФГОС ДО	
	Технология раннего обучения чтению детей дошкольного возраста по методике Н. Зайцева	4
	«Психолого-педагогические основы организации безопасного поведения несовершеннолетних на дороге»	6
	Сказкотерапия и песочная терапия как эффективный метод развития личности в образовании	1
	Организация экологического образования детей дошкольного возраста в соответствии с ФГОС ДО	1
	Итого:	100%

Как показывают данные, педагоги Учреждения ежегодно повышают свои профессиональные компетенции через курсы повышения квалификации.

Вывод: ежегодно 100% педагогов проходят курсы повышения квалификации.

Транслирование педагогического опыта работы в педагогических коллективах очень важно для профессионального развития педагогов. Количество педагогов, представляющих опыт своей педагогической деятельности образовательному сообществу можно увидеть в таблице 13.

Таблица 13 - Участие педагогов в семинарах, мастер-классах, методических объединениях, педсоветах

Название мероприятия	2020г.	2021г.	2022г.
Городские методические объединения	100%	100%	100%
Выступления на педагогических советах	24%	35%	31%
Проведение мастер-классов и семинаров-практикумов	20%	27%	8%
Публикации	4%	23%	27%

На рисунке 12 можно увидеть насколько активно педагоги представляют свой опыт.

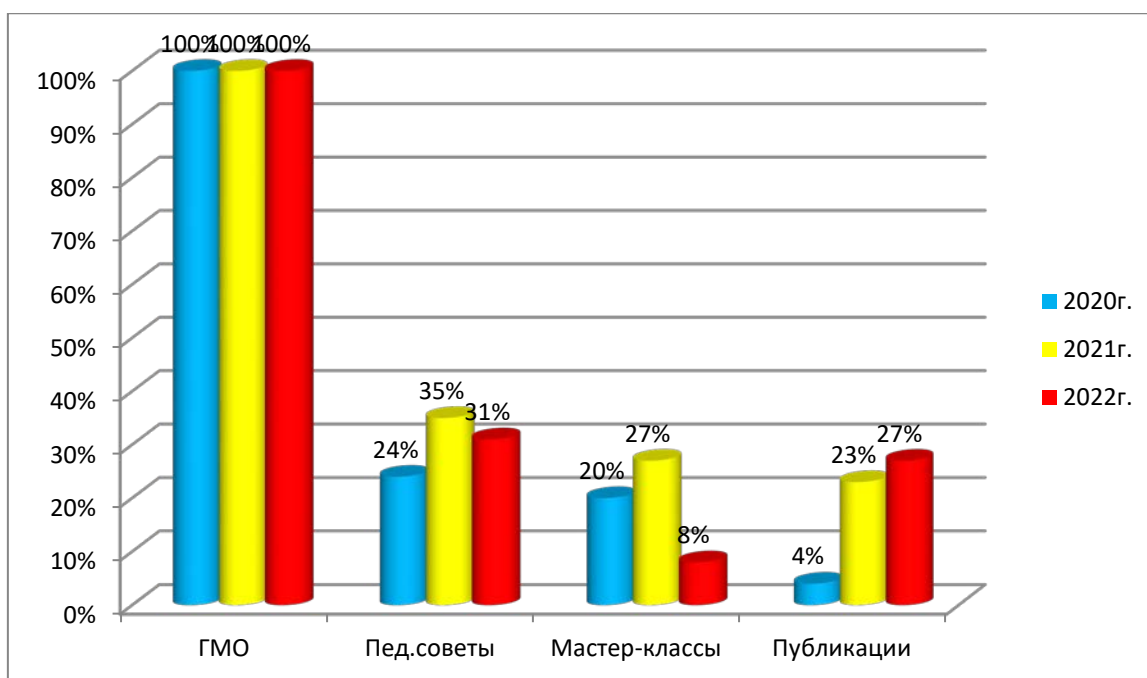


Рисунок 12 – Транслирование педагогами результатов своей педагогической деятельности

Данные анализа показывают, что за последний год снизилось участие педагогов с выступлениями на педагогических советах на 4%, на 19% меньше педагогов делились своим опытом через мастер-классы, но выросло количество педагогов на 4%, которые транслировали свой опыт через публикации. Все педагоги являются активными участниками городских методических объединений.

Вывод: данные анализа выявили низкий процент педагогов, транслирующих свой опыт.

Учреждению следует совершенствовать мотивацию педагогов к трансляции своего педагогического опыта через выступления и мастер-классы.

Анкетирование родителей (законных представителей) воспитанников.

Эффективным способом сбора информации является анкетирование родителей. Анкеты помогают выяснить важные аспекты пребывания ребенка в детском саду. Анкетирование родителей воспитанников проводилось при помощи google-формы. Всего в анкетировании участвовало 155 родителей

(законных представителей). Результаты анкетирования можем увидеть в таблице 14.

Таблица 14 – Результаты анкетирования родителей воспитанников

№	Вопрос	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
1	Нравится ли Вам работа педагогов Вашей группы?	100%	0%	0%
2	Доверяете ли Вы педагогу личные проблемы воспитания своего ребенка?	75%	6%	19%
3	Может ли педагог Вашей группы дать совет по воспитанию Вашего ребенка?	81%	3%	16%
4	Зависит ли качество воспитания и образования ребенка от возраста педагога?	38%	59%	3%
5	Вы предпочли бы более опытного педагога на вашу группу?	22%	67%	11%
6	Сможет ли молодой педагог качественно осуществлять воспитательно-образовательный процесс?	53%	19%	28%
7	Ваш ребенок охотно идет в детский сад?	95%	2%	3%

По данным анкетирования можно сделать вывод, что работа педагогов устраивает всех участвующих в этом опросе. Дети в основной массе охотно посещают детский сад, но немалая часть родительского коллектива считает, что опыт педагога зависит от его возраста – 38%. 22% родительского коллектива предпочли бы более опытного педагога для своего ребенка. 19% родителей уверены, что воспитательно-образовательный процесс сможет качественно осуществить лишь опытный педагог.

Вывод: в целом родители воспитанников довольны работой педагогов Учреждения, но есть родители, которые считают, что возраст педагога и стаж показывают его профессионализм. Администрации Учреждения необходимо разработать мероприятия, которые помогут презентовать профессиональные компетенции молодых педагогов.

Для определения профессиональной компетентности педагогов был проведен анализ освоения воспитанниками образовательных программ. Так как, как говорилось в теоретической части, педагога судят по его воспитанникам и результатам обучения. В таблице 15 представлены результаты освоения образовательной программы воспитанниками МДОУ «Детский сад «Ласточка» по образовательным областям (из общего количества воспитанников).

Таблица 15 – Результаты освоения воспитанниками образовательной программы Учреждения

Название образовательной области	2020г.	2021г.	2022г.
Социально-коммуникативное развитие	40%	62%	78%
Познавательное развитие	37%	60%	63%
Речевое развитие	33%	63%	60%
Художественно-эстетическое развитие	30%	33%	44%
Физическое развитие	31%	64%	68%

На рисунке 13 представлена диаграмма, отражающая освоение воспитанниками образовательной программы.

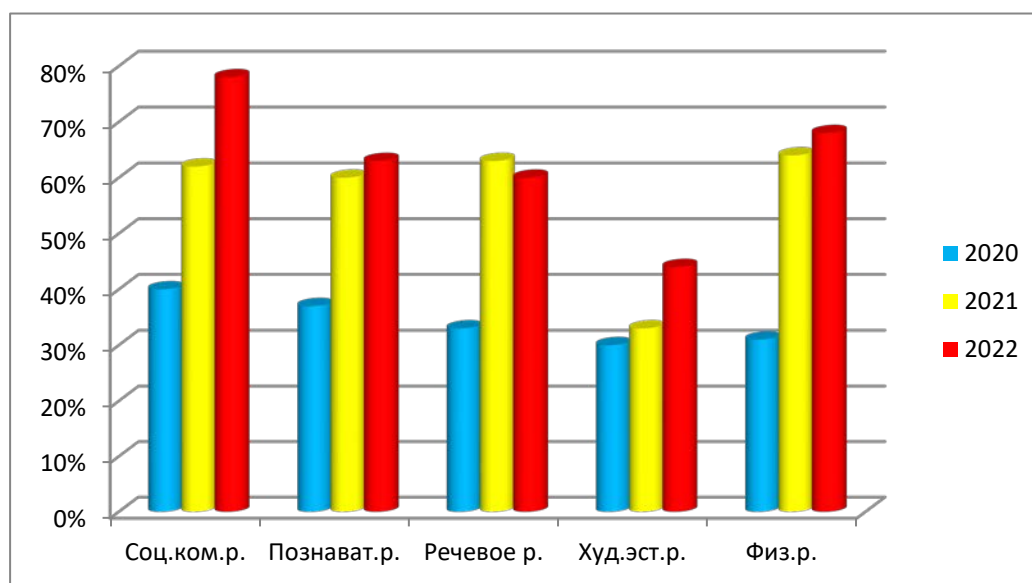


Рисунок 13 – Освоение воспитанниками образовательной программы

Проанализировав данные можно сказать, что уровень освоения образовательной программы воспитанниками достаточно высокий, он поднялся по сравнению с 2020г. Все это характеризует достаточный уровень педагогических компетенций у педагогического коллектива.

Проанализировав полученные данные, выявлены сильные и слабые стороны педагогического коллектива Учреждения на 2022г.

СВОТ-анализ представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Сильные и слабые стороны педагогического коллектива

<p style="text-align: center;">Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> • Учреждение укомплектовано педагогическими кадрами 100%. • Достаточный уровень образования педагогов. • Активность и инициативность педагогического коллектива. • Наличие педагогов-стажистов, готовых делиться опытом. • Ежегодное прохождение курсов повышения квалификации. • Средний возраст педагогов 45 лет. • Родители удовлетворены работой педагогов. • Образовательные результаты педагогического коллектива на достаточно высоком уровне. 	<p style="text-align: center;">Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> • Наличие большого количества педагогов без опыта работы. • 35% педагогов не имеют квалификационной категории. • Одна четверть родителей не доверяют молодым педагогам. • Текучесть педагогического коллектива. • Недостаточная мотивация педагогов к транслированию своих результатов педагогической деятельности.
<p style="text-align: center;">Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Обучение педагогов. • Организация на базе Учреждения мастер-классов и семинаров-практикумов по работе с педагогами, имеющими малый опыт работы. • Привлечение родителей воспитанников к образовательной деятельности Учреждения. • Прохождение педагогами процедуры аттестации. • Презентация родителям воспитанников профессиональных способностей молодых педагогов. 	<p style="text-align: center;">Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> • Напряженность педагогического труда. • Настороженное отношение родителей воспитанников к молодым педагогам.

Вывод: анализ компетенций персонала и системы управления персоналом МДОУ «Детский сад «Ласточка» выявил следующее: Учреждение укомплектовано педагогическими кадрами 100%, но имеется большое количество неопытных педагогов. Уровень образования педагогов соответствует квалификационным требованиям, но 35% педагогов не имеют квалификационной категории. В Учреждении есть педагоги-стажисты, готовые делиться практическими результатами своей педагогической деятельности, но присутствует недостаточная мотивация. Все педагоги Учреждения ежегодно проходят курсы повышения квалификации, молодые педагоги активны и инициативны, образовательные результаты педагогов показывают достаточно высокий уровень, но четверть родителей не доверяет молодым педагогам. Имеется текучесть педагогических кадров Учреждения.

Глава 3 Разработка мероприятий по повышению профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка»

3.1 Разработка мероприятий для проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов

Проведенный анализ профессиональных компетенций педагогического коллектива МДОУ «Детский сад «Ласточка» помог выявить проблемы педагогического коллектива:

- Наличие большого количества педагогов без опыта работы, которым требуется повышение профессиональной компетентности.
- Одна четверть родителей не доверяют молодым педагогам, так как считают их профессионально не компетентными.
- Текучесть педагогического коллектива.
- Недостаточная мотивация педагогов к транслированию своих результатов педагогической деятельности.

Решить данные проблемы можно через систему повышения профессиональных компетенций педагогов, которая пройдет в рамках реализации долгосрочного проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка». Работа по проекту рассчитана на 5 лет. Целью данного проекта будет: создание условий в МДОУ «Детский сад «Ласточка» для повышения профессиональных компетенций педагогов учреждения.

Проект предполагается реализовать через решение следующих задач:

- Совершенствовать методическую работу в Учреждении.
- Организовать непрерывное обучение педагогов.
- Повысить мотивацию педагогов области повышения профессиональных компетенций.

– Повышение имиджа Учреждения и работы педагогов.

Мероприятия по реализации проекта, сроки их выполнения и ответственные за организацию этой работы внесены в приложение А.

3.2 Расчет эффективности проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка»

Для оценки эффективности реализации проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка», проведены следующие расчеты:

– Стимулирование педагога-наставника, к которому прикрепляются начинающие педагоги.

Всего неопытных педагогов в Учреждении 9 человек.

Стимулирующая выплата предлагается в размере 1000,00 рублей в месяц за каждого подопечного (администрация контролирует проведенные мероприятия с начинающими педагогами).

Стимулирующая доплата

= количество педагогов с малым опытом работы

* размер оплаты за одного начинающего педагога.

$$9 \times 1000,00 = 9000,00 \text{ рублей в год}$$

$$12 \times 9000,00 = 108000,00 \text{ рублей в год}$$

Источником финансирования будет являться областной бюджет целевая статья 906.3.002.

Планируемыми результатами эффективности является более быстрая адаптация начинающих педагогов в коллективе и на рабочем месте, более быстрое приобретение ими практических профессиональных навыков.

– Повышение квалификации сотрудников через прохождение курсов повышения квалификации.

На обучение сотрудников из областного бюджета выделено на целевую статью 906.3.006 в 2022г. - 33400,00 рублей. В первую очередь обучение должны пройти начинающие педагоги. Стоимость одной программы обучения составляет примерно 2500,00 рублей.

Общая стоимость обучения

= количество начинающих педагогов

* стоимость одной программы обучения

$$9 \times 2500,00 = 22500,00 \text{ рублей}$$

$$33400,00 - 22500,00 = 10900,00 \text{ рублей}$$

На остаток средств провести обучение остальных педагогов и специалистов Учреждения (количество обучающихся будет зависеть от стоимости программы обучения).

– Для стимулирования мотивации педагогов в участии в профессиональных конкурсах предлагается организация профессиональных конкурсов внутри Учреждения. Стимулирующие выплаты за призовые места: 1 место – 1000,00 рублей; 2 место – 500,00 рублей, 3 место – 300,00 рублей. Планируется проводить конкурсы 1 раз в квартал. В год внутри Учреждения будет проходить 4 конкурса, направленных на развитие профессиональных компетенций.

Стимулирующая доплата = количество призовых мест * количество призеров.

Так как в год будет проходить 4 конкурса, то стимулирующие выплаты за призовые места составят:

$$4 \times (1000,00 + 500,00 + 300,00) = 7200,00 \text{ рублей}$$

Таким образом, возможно, привлечь начинающих педагогов к конкурсной деятельности, повышать их профессиональные компетенции через участие в профессиональных конкурсах. Педагоги, работающие в Учреждении более 5 лет, смогут раскрыть свой потенциал через участие в профессиональных конкурсах.

– Стимулирующие выплаты за транслирование педагогического опыта, участие в профессиональных конкурсах на разных уровнях. Один раз в квартал все педагоги Учреждения заполняют листы самооценки. В данных листах определены мероприятия, за которые педагог может получить дополнительную оплату. Предусмотрена балловая система оценки, где каждый балл равен выплачиваемому проценту от оклада педагога (примерные листы самооценки находятся в приложении Б).

Источником финансирования выступает – областной бюджет, целевая статья 906.3.002.

Таблица 17 – Расчет экономической эффективности мероприятий по проекту «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка» (на один год)

Название мероприятия	Затраты Учреждения
Анкетирование педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка» для определения затруднений в профессиональной деятельности. На основе полученных результатов составление: - плана повышения квалификации через курсы повышения квалификации; - плана мероприятий по повышению профессиональных компетенций и отражение их в годовом плане Учреждения (педагогические советы, мастер-классы, семинары-практикумы).	0.00 рублей

Продолжение таблицы 17

Разработка и внедрение системы наставничества Учреждения.	108 000.00 рублей (областной бюджет статья 906.3.002.)
Методическое сопровождение педагогов с небольшим опытом работы.	0,00 рублей
Реализация плана повышения квалификации через курсы повышения квалификации.	33 400,00 рублей (выделяется областным бюджетом, статья 906.3.006)
Создание информационного ресурса «База знаний» для педагогов Учреждения.	0,00 рублей
Создание мотивационной среды для развития профессиональных компетенций педагогов Учреждения, распространения опыта инновационной педагогической деятельности, участия в конкурсах профессионального мастерства.	% от оклада педагога, который зависит от количества набранных баллов (областной бюджет целевая статья 906.3.002.)
Организация процедуры аттестации педагогов Учреждения, методическое сопровождение педагогов по процедуре аттестации.	0,00 рублей
Организация профессиональных конкурсов внутри Учреждения.	7200,00 рублей
Анкетирование родителей с целью изучения качества предоставляемых услуг.	0,00 рублей
Вовлечение родителей в образовательную и воспитательную деятельность Учреждения, презентация результатов деятельности педагогов родительскому сообществу.	0,00 рублей
Создание оптимальных санитарно-гигиенических и психологических условий для сохранения и укрепления физического и психического здоровья педагогов Учреждения с целью уменьшения текучести кадров	439860,00 рублей (включает: приобретение методических пособий и оборудования на группы - 222100,00 рублей (областной бюджет, целевая статья 906.3.006); медицинское обследование педагогов, включая стоматолога и психическое обследование – 203760,00 рублей (бюджет Качканарского

Продолжение таблицы 17

	городского округа); приобретение средств индивидуальной защиты – 14000,00 рублей (бюджет Качканарского городского округа)
--	--

Затраты Учреждения на выполнение проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка» в год составят: 7200,00рублей. Большая часть мероприятий будет оплачена за счет целевых средств областного и местного бюджета. Проект не требует больших материальных затрат от самого Учреждения, для достижения цели выбраны наиболее экономичные мероприятия.

Положительные результаты реализации данного проекта будут способствовать повышению эффективности работы не только педагогов, но и всего Учреждения в целом. Позволят обеспечить полную наполняемость Учреждения воспитанниками и позволят привлечь внебюджетные средства за счет оказания платных образовательных услуг. По предполагаемым расчетам экономический эффект составит 461250,00 рублей.

Планируемый результат реализации проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка»

- Непрерывное обучение педагогов Учреждения через курсы повышения квалификации, семинары-практикумы, мастер-классы и др.
- Повышение мотивации педагогов в участии в профессиональных конкурсах, транслировании своего педагогического опыта.
- Прохождение педагогами процедуры аттестации.
- Повышение имиджа Учреждения и педагогов у родительского сообщества.
- Уменьшение текучести кадров.

Заключение

Под эффективностью работы педагога понимают соответствие результата педагогического труда поставленным задачам. Чтобы правильно поставить задачи воспитания и образования, а также достичь нужного результата, педагогический работник должен быть профессионально компетентным. Проблема развития профессиональной компетенции педагога достаточно актуальна. Развитие профессиональных компетенций у каждого педагога происходит по индивидуальному маршруту.

К педагогической деятельности и ее результатам выдвигается много требований, с которыми может справиться только компетентный педагог, но мало информации как именно развивать профессиональные компетенции педагогов.

Развитие профессиональных компетенций у педагогов является приоритетной задачей многих образовательных организаций. Если в организации работают высокопрофессиональные педагоги, это не только повышает имидж организации, но и помогает добиться высоких образовательных результатов у воспитанников.

В теоретическом разделе данного исследования были рассмотрены понятие «компетенция» и «компетентность», были определены виды компетентностей, а также факторы, влияющие на их развитие. Была составлена модель компетенций педагога, при помощи которой можно составить индивидуальный маршрут развития профессиональных компетентностей у конкретного педагога.

Аналитическая часть представляет анализ компетентности педагогических кадров организации. Выявлены сильные и слабые стороны педагогического коллектива в части наличия профессиональных компетенций. Были сделаны выводы о необходимости создания условий для развития профессиональных компетенций педагогического коллектива, от которых зависит эффективность работы педагогов.

Предложенный цикл мероприятий в рамках проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка» даст возможность проводить непрерывную работу по повышению компетентности педагогических работников.

Ожидаемым результатом реализации проекта будет осуществление непрерывного обучения педагогов, повышение их мотивации, прохождение процедуры аттестации педагогическим коллективом, повышение имиджа учреждения и уменьшение оттока педагогических кадров.

Таким образом выполнение мероприятий в рамках проекта повысит эффективность педагогов образовательной организации.

По итогам проделанной работы можно сделать следующие выводы:

- эффективность работы педагога зависит от профессионализма педагога, следовательно, от его профессиональной компетенции;

- компетенция – это более общее понятие, чем компетентность.

Компетентности входят в понятие компетенция.

- профессиональные компетенции педагогов необходимо развивать.

В данной работе было проведено исследование деятельности МДОУ «Детский сад «Ласточка» в разрезе профессиональных компетенций педагогов.

В ходе исследования было выявлено, что в образовательной организации наблюдается ряд проблем:

- большое количество педагогов без опыта работы;

- текучесть педагогических кадров;

- недостаточная мотивация педагогов в трансляции своего педагогического опыта;

- недоверие родителей воспитанников к молодым педагогам.

Для устранения этих проблем была предложена реализация проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов», в который вошел цикл мероприятий:

- выявление затруднений педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка» в профессиональной деятельности через анкетирование;
- разработка и внедрение программы наставничества;
- разработка и реализация плана повышения квалификации;
- разработка и реализация плана мероприятий по повышению профессиональных компетенций (педагогические советы, мастер-классы, семинары-практикумы);
- создание информационного ресурса «База знаний» для педагогов Учреждения;
- создание мотивационной среды для развития профессиональных компетенций педагогов Учреждения, распространения опыта инновационной педагогической деятельности, участия в конкурсах профессионального мастерства;
- организация процедуры аттестации педагогов Учреждения, методическое сопровождение педагогов по процедуре аттестации;
- организация профессиональных конкурсов внутри Учреждения;
- вовлечение родителей в образовательную и воспитательную деятельность Учреждения, презентация результатов деятельности педагогов родительскому сообществу;
- создание оптимальных санитарно-гигиенических и психологических условий для сохранения и укрепления физического и психического здоровья педагогов Учреждения.

Данный проект является экономичным, не требует больших финансовых вложений и может быть использован другими образовательными организациями. Мероприятия проекта помогут повысить эффективность педагогов.

Список используемой литературы

1. Аудит личностных качеств и профессиональных компетенций педагога ДОО. Диагностический журнал. - М.: Учитель, 2020. - 181 с.
2. Афонькина, Ю.А. Аудит личностных качеств и профессиональных компетенций педагога ДОО. Диагностический журнал. ФГОС / Ю.А. Афонькина. - М.: Учитель, 2020. - 585 с.
3. Аширов Д.А. Управление персоналом. / Д.А. Аширов — М.: ТК Велби, 2019. (гриф) — 220с.
4. Бережнова О. В. Оценка профессиональной деятельности педагога детского сада/ О.В. Бережнова. - М.: Цветной мир, 2015. - 172 с.
5. Виноградова, Н. И. Акмеология профессиональной деятельности педагогов дошкольного и начального общего образования / Н. И. Виноградова. - М.: Флинта, 2017. - 151 с.
6. Герчиков, В. И. Управление персоналом: работник — самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 282 с.
7. Дейнека, А. В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнека. — М.: Дашков и К, 2017. — 292 с. Диневиц, В. А., Роганов, С. В., Якунина Н. И. Показатели и критерии эффективности управления. -М.: Приор, 2017. -220 с.
8. Егоров С.Н. Управление персоналом. / С.Н. Егоров – Изд.: ПГУ Пенза, 2019. – 351с.
9. Жадько Н. Управленческая эффективность руководителя / Наталья Жадько , Мария Чуркина. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 238 с
10. Кострова, Ю. С. Генезис понятий «компетенция» и «компетентность» / Молодой ученый. — 2018. — №12. Т.2. — С. 102-104.
11. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум / Т.Н. Лобанова. – М. : Юрайт, 2016. 484 с.

12. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013 - 72 с.
13. Мониторинг профессиональной компетентности педагога ОУ. ФГОС. - М: Машиностроение, 2020. - 437 с
14. Педагогика. Учебник для ВУЗов. Стандарт третьего поколения / Под ред. П. Тряпицыной. - СПб.: Питер, 2018. - 16 с.
15. Профессиональный стандарт. Педагог (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель), утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «8» октября 2013г. № 544н.
16. Профессиональный стандарт педагога. Развитие ценностных компетенций. ФГОС: моногр. - Москва: РГГУ, 2015. - 783 с.
17. Сальникова, Т. Активные методы обучения в повышении профессиональной компетентности педагогов ДОУ / Т. Сальникова. - М.: Детство-Пресс, 2017. - 932 с.
18. Сперанский, В. И. Современные технологии управления персоналом / В.И. Сперанский. — М.: Альфа-пресс, 2018. — 496 с.
19. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации/ Распоряжение правительства РФ от 29.03.2015г. №996-р., - 14с.
20. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 07.10.2022г.)
21. Хуторской, А. В. Компетентностный подход в обучении. М.: Эйдос, 2018. 73 с
22. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 07.10.2022) «Об образовании в Российской Федерации»
23. Федеральный государственный стандарт дошкольного образования

Приложение А

Этапы реализации проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка»

Таблица А.1 - Этапы реализации проекта «Повышение профессиональных компетенций педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка»

Номер этапа	Название мероприятия по реализации проекта	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение	Бюджет мероприятия
Методическая работа				
1	Анкетирование педагогов МДОУ «Детский сад «Ласточка» для определения затруднений в профессиональной деятельности. На основе полученных результатов составление: - плана повышения квалификации через курсы повышения квалификации; - плана мероприятий по повышению профессиональных компетенций и отражение их в годовом плане Учреждения (педагогические советы, мастер-классы, семинары-практикумы).	Ежегодно	Заместитель заведующего и рабочая группа по составлению годового плана работы Учреждения	-

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

2	Разработка и внедрение системы наставничества Учреждения.	2022г.	Рабочая группа, утвержденная приказом заведующего Учреждением	Для мотивации педагогов-наставников предлагаем стимулирующую выплату в расчете 1000,00 рублей в месяц за каждого подопечного. С учетом проведенных мероприятий. Стимулирующая выплата = количество подопечных * размер выплаты за одного подопечного
Номер этапа	Название мероприятия по реализации проекта	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение	Бюджет мероприятия
3	Методическое сопровождение педагогов с небольшим опытом работы.	В течение каждого учебного года	Заместитель заведующего, педагог-наставники	-
4	Реализация плана повышения квалификации через курсы повышения квалификации.	Ежегодно	Заместитель заведующего, главный бухгалтер	Областной бюджет целевая статья 906.3.006

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

5	Создание информационного ресурса «База знаний» для педагогов Учреждения.	2022г. Ежегодное пополнение	Ответственный за информационный обмен	-
Организационная работа				
1	Создание мотивационной среды для развития профессиональных компетенций педагогов Учреждения, распространения опыта инновационной педагогической деятельности, участия в конкурсах профессионального мастерства.	Ежегодно	Администрация Учреждения	Для повышения мотивации педагогов Учреждения предлагаем осуществлять стимулирующие выплаты за транслирование педагогического опыта и участие в профессиональных конкурсах. Участие в данных мероприятиях отражается в листах самооценки педагогов в виде балловой системы, где количество баллов обозначает процент стимулирования от оклада педагога. Источник финансирования – областной бюджет целевая статья 906.3.002.
Номер этапа	Название мероприятия по реализации проекта	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение	Бюджет мероприятия

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

2	Организация процедуры аттестации педагогов Учреждения, методическое сопровождение педагогов по процедуре аттестации.	Ежегодно	Ответственный за аттестацию в Учреждении	-
3	Организация профессиональных конкурсов внутри Учреждения.	Ежегодно	Заместитель заведующего, рабочая группа	Для повышения мотивации педагогов предлагаются стимулирующие выплаты за призовые места: 1 место – 1000,00 рублей; 2 место – 500,00 рублей, 3 место – 300,00 рублей. Источник финансирования - областной бюджет целевая статья 906.3.002.
Работа с родителями				
1	Анкетирование родителей с целью изучения качества предоставляемых услуг.	Ежегодно	Заместитель заведующего	-
2	Вовлечение родителей в образовательную и воспитательную деятельность Учреждения, презентация результатов деятельности педагогов родительскому сообществу.	В течение года	Заместитель заведующего, педагоги всех возрастных групп	-
Создание условий				
1	Создание оптимальных санитарно-гигиенических и психологических условий для сохранения и укрепления физического и психического здоровья педагогов Учреждения с целью уменьшения текучести кадров.	В течение года	Администрация Учреждения, ответственный за охрану труда в Учреждении, заведующий хозяйством, педагог-психолог	-

Приложение Б

Лист самооценки оценки воспитателя групп раннего возраста _____

Таблица Б.1 - Лист самооценки оценки воспитателя групп раннего возраста

Наименование выплаты	Условия получения выплаты	Показатели и критерии оценки эффективности деятельности	Размер выплаты (%)	Самооценка	Оценка комиссии
Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы	инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда, участие в выполнении важных работ, мероприятий	Работа с воспитанниками, имеющими нарушения здоровья, развития и другие особенности, требующие дополнительных трудозатрат и внимания со стороны воспитателя (разработка и реализация маршрута индивидуального развития ребенка)	3		
		Реализация мероприятий, способствующих облегчению адаптационного периода детей раннего возраста	3		
		Использование дифференцированного подхода к организации деятельности с учетом индивидуального развития воспитанников раннего возраста	3		
		Реализация дополнительных проектов (групповые и индивидуальные образовательные проекты воспитанников, социальные проекты) за рамками Образовательной программы	2		
		Работа с воспитанниками из социально-неблагополучных семей:	4		
		- социальный патронаж;	2		
		- социально-педагогический мониторинг семьи	2		
		Подготовка участников и победителей конкурсов следующих уровней:	3		
		- Учреждения,	1		
		- муниципального,	2		
		Подготовка и проведение мероприятий, направленных на повышение имиджа Учреждения:	5		
		- ведение персонального сайта	4		
- открытые мероприятия для образовательного сообщества	1				
Выплаты за качество выполняемых работ	успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей, результативность работы	Удовлетворенность родителей процессом и результатом образовательной деятельности	1		
		Информированность родителей о деятельности группы	2		
		- качество содержания (актуальность, эстетичность, грамотность, корректность изложения), степень сменяемости наглядной информации	1		
		- разные способы размещения	1		

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

		Педагогически целесообразная, вариативная организация развивающей предметно-пространственной среды (соответствие ФГОС ДО, ОП ДО, возрасту воспитанников):	2		
		Количество случаев заболеваний воспитанников (средний показатель за квартал)	2		
		Воспитанники от 1 года до 3 лет	2		
		- до 5 случаев	2		
		- 5-7 случаев	1		
ИТОГО			30		

Лист самооценки оценки воспитателя

Наименование выплаты	Условия получения выплаты	Показатели и критерии оценки эффективности деятельности	Размер выплаты (%)	Самооценка	Оценка комиссии
Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы	инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда, участие в выполнении важных работ, мероприятий	Работа с воспитанниками, имеющими нарушения здоровья, развития и другие особенности, требующие дополнительных трудозатрат и внимания со стороны воспитателя (разработка и реализация маршрута индивидуального развития ребенка)	3		
		Организация физкультурно-оздоровительной и спортивной работы за рамками Образовательной программы	2		
		Работа в инновационном режиме (использование нового средства, метода, методики, технологии, программы и т.п.)	3		
		Реализация дополнительных проектов (экскурсионные программы, групповые и индивидуальные образовательные проекты воспитанников, социальные проекты) за рамками Образовательной программы	2		
		Работа с воспитанниками из социально-неблагополучных семей:	4		
		- социальный патронаж;	2		
		- социально-педагогический мониторинг семьи	2		
		Подготовка победителей олимпиад, конкурсов, научно-практических конференций следующих уровней:	4		
		- Учреждения,	1		
		- муниципального,	2		

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

		- регионального, окружного, всероссийского, международного	1		
		Подготовка и проведение мероприятий, направленных на повышение имиджа Учреждения:	5		
		- ведение персонального сайта	4		
		- открытые мероприятия для образовательного сообщества	1		
Выплаты за качество выполняемых работ	успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей, результативность работы	Удовлетворенность родителей процессом и результатом образовательной деятельности	1		
		Информированность родителей о деятельности группы	2		
		- качество содержания (актуальность, эстетичность, грамотность, корректность изложения), степень сменяемости наглядной информации	1		
		- разные способы размещения	1		
		Педагогически целесообразная, вариативная организация развивающей предметно-пространственной среды (соответствие ФГОС ДО, ОП ДО, возрасту воспитанников):	2		
		Количество случаев заболеваний воспитанников (средний показатель за квартал)	2		
		Воспитанники от 3 лет до 5 лет	2		
		- до 4 случаев	2		
		- 4-6 случаев	1		
		Воспитанники от 5 лет до 7 лет	2		
		- до 3 случаев	2		
		- 3-5 случаев	1		
		ИТОГО			30

Лист самооценки оценки музыкального руководителя

Наименование выплаты	Условия получения выплаты	Показатели и критерии оценки эффективности деятельности	Размер выплаты (%)	Самооценка	Оценка комиссии
Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы	инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда,	Работа с воспитанниками, имеющими нарушения здоровья, развития и другие особенности, требующие дополнительных трудозатрат и внимания со стороны воспитателя (разработка и реализация маршрута индивидуального развития ребенка)	3		
		Работа в инновационном режиме (использование нового средства, метода, методики, технологии, программы и т.п.)	4		

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

		Реализация дополнительных проектов (экскурсионные программы, групповые и индивидуальные образовательные проекты воспитанников, социальные проекты) за рамками Образовательной программы	6		
		Подготовка победителей олимпиад, конкурсов, научно-практических конференций следующих уровней:	7		
		- Учреждения,	2		
		- муниципального,	4		
		- регионального, окружного, всероссийского, международного	1		
		Подготовка и проведение мероприятий, направленных на повышение имиджа Учреждения:	5		
		- ведение персонального сайта	4		
		- открытые мероприятия для образовательного сообщества	1		
		Организация взаимодействия с другими учреждениями и организациями, социальными партнерами	2		
Выплаты за качество выполняемых работ	участие в выполнении важных работ, мероприятий успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей, результативность работы	Удовлетворенность родителей процессом и результатом образовательной деятельности	1		
		Педагогически целесообразная, вариативная организация развивающей предметно-пространственной среды (соответствие ФГОС ДО, ОП ДО, возрасту воспитанников) (подготовка к занятию, изготовление атрибутов)	2		
ИТОГО			30		

(подпись)

Лист самооценки оценки педагога - психолога

Наименование выплаты	Условия получения выплаты	Показатели и критерии оценки эффективности деятельности	Размер выплаты (%)	Самооценка	Оценка комиссии
Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы	инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда,	Работа в инновационном режиме (использование нового средства, метода, методики, технологии, программы и т.п.)	4		
		Работа с воспитанниками из социально-неблагополучных семей (в том числе социальный патронаж)	3		
		Реализация дополнительных проектов (экскурсионные программы, групповые и индивидуальные образовательные проекты воспитанников, социальные проекты) за рамками Образовательной программы	4		

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

		Подготовка победителей олимпиад, конкурсов следующих уровней:	4		
		- Учреждения,	1		
		- муниципального,	2		
		- регионального, окружного, всероссийского, международного	1		
		Подготовка и проведение мероприятий, направленных на повышение имиджа Учреждения:	5		
		- ведение персонального сайта	4		
		- открытые мероприятия для образовательного сообщества	1		
		Организация взаимодействия с другими учреждениями и организациями, социальными партнерами	2		
		Организация дошкольного образования в иных формах (консультационный пункт, семейный клуб и т.д.)	5		
Выплаты за качество выполняемых работ	участие в выполнении важных работ, мероприятий успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей, результативность работы	Удовлетворенность родителей процессом и результатом образовательной деятельности	1		
		Педагогически целесообразная, вариативная организация развивающей предметно-пространственной среды (соответствие ФГОС ДО, ОП ДО, возрасту воспитанников) (подготовка к занятию, изготовление атрибутов)	2		
ИТОГО			30		

Лист самооценки оценки инструктора по физической культуре

Наименование выплаты	Условия получения выплаты	Показатели и критерии оценки эффективности деятельности	Размер выплаты (%)	Самооценка	Оценка комиссии
Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы	инициатива, творчество и применение в работе современных форм и методов организации труда,	Работа с воспитанниками, имеющими нарушения здоровья, развития и другие особенности, требующие дополнительных трудозатрат и внимания со стороны воспитателя (разработка и реализация маршрута индивидуального развития ребенка)	3		
		Работа в инновационном режиме (использование нового средства, метода, методики, технологии, программы и т.п.)	4		

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

		Реализация дополнительных проектов (экскурсионные программы, групповые и индивидуальные образовательные проекты воспитанников, социальные проекты) за рамками Образовательной программы следующих уровней:	6		
		Подготовка победителей олимпиад, конкурсов, соревнований следующих уровней:	7		
		- Учреждения,	2		
		- муниципального,	4		
		- регионального, окружного, всероссийского, международного	1		
		Подготовка и проведение мероприятий, направленных на повышение имиджа Учреждения:	5		
		- ведение персонального сайта	4		
		- открытые мероприятия для образовательного сообщества	1		
		Организация взаимодействия с другими учреждениями и организациями, социальными партнерами	2		
		Удовлетворенность родителей процессом и результатом образовательной деятельности	1		
Выплаты за качество выполняемых работ	участие в выполнении важных работ, мероприятий успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей, результативность работы	Педагогически целесообразная, вариативная организация развивающей предметно-пространственной среды (соответствие ФГОС ДО, ОП ДО, возрасту воспитанников) (подготовка к занятию, изготовление атрибутов)	2		
ИТОГО			30		