

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 аттестации персонала бюджетной организации (на примере  
Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения  
детский сад общеразвивающего вида № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой  
муниципального образования Брюховецкий район (МБДОУ ДСОВ №35  
«Аленушка»)

Обучающийся

И.Б. Абрамова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

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

Тольятти 2023

## Аннотация

Тема выпускной квалификационной работы: «Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации» основана на результатах прохождения преддипломной практики в муниципальном бюджетном дошкольном образовательном учреждении детском саду общеразвивающего вида № 35 «Аленушка», поэтому объектом исследования является система аттестации персонала в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой

Методы исследования представлены факторным анализом, синтезом, прогнозированием, статистической обработкой результатов, дедукции и т.д.

Информационной базой исследования послужили литература по теме аттестации персонала в бюджетных организациях, включая законодательные и нормативные акты, регулирующие процесс аттестации, а также материалы и кадровая информация МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

Во введении определяется актуальность темы исследования и приводится цель работы.

В первой главе рассматриваются понятие, цели, виды и этапы аттестации персонала. Также анализируются особенности проведения и перспективы развития аттестации персонала в бюджетных организациях.

Во второй главе представлена организационно-экономическая характеристика и осуществлен анализ эффективности аттестации персонала.

В третьей главе предлагаются мероприятия по улучшению системы аттестации персонала и проводится социально-экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий.

В заключении подводятся итоги исследования и делаются выводы о значимости совершенствования системы аттестации персонала бюджетных организаций на примере МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты аттестации работников бюджетной организации....	6
1.1 Этапы аттестации персонала их цели, понятие, виды.....	6
1.2 Аттестация персонала в бюджетных организациях перспективы её развития и специфика проведения. ....	17
2 Аттестация и деловая оценка персонала на примере МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой .....	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой .....	25
2.2 Аттестация персонала бюджетной организации МБДОУ ДСОВ № 35«Аленушка» ст. Брюховецкой–её анализ эффективности.....	34
3 Аттестация персонала бюджетной организации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой её модернизация.....	47
3.1 План мероприятий по проведению аттестации персонала .....	47
3.2 Мероприятия по аттестации персонала–их социально-экономическая оценка эффективности.....	55
Заключение .....	63
Список используемой литературы и используемых источников.....	66
Приложение А Карта диагностики уровня профессиональной компетентности педагогов МБДОУ ДСОВ N35 «Аленушка» .....	70
Приложение Б Анкета для диагностической аттестации педагогов МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» .....	73
Приложение В Анкета удовлетворенности процедурой аттестации участников аттестации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка».....	74

## Введение

Прохождение преддипломной практики выступает в качестве одного из этапов обучения. Основное значение данной практики заключается в закреплении имеющихся теоретических знаний и практических умений, углублении данных навыков, а также в освоении непосредственных профессиональных качеств.

Преддипломная практика была пройдена на базе муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада общеразвивающего вида № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой муниципального образования Брюховецкий район (далее МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка») [43]. Качество работы и эффективность деятельности бюджетных организаций напрямую зависят от компетентности и квалификации персонала. Аттестация персонала является одним из инструментов, позволяющих оценить профессиональный уровень сотрудников и выявить их потенциал для дальнейшего развития.

Однако, существующая система аттестации в бюджетных организациях может иметь недостатки и не отвечать современным требованиям. Например, нередко аттестация проходит формально и не учитывает все аспекты профессиональной деятельности сотрудника, или же может быть связана с коррупционными рисками.

Таким образом, исследование по совершенствованию аттестации персонала бюджетной организации имеет большое значение для улучшения качества работы бюджетных организаций и повышения их эффективности. В результате такого исследования можно разработать новую систему аттестации, которая будет отвечать современным требованиям и учитывать все необходимые аспекты профессиональной деятельности сотрудников.

Целью исследования является совершенствование системы аттестации персонала бюджетной организации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка».

Исходя из цели исследования, в работе ставятся следующие задачи:

- исследовать понятие, цели, виды и этапы аттестации персонала;
- выявить особенности проведения и перспективы развития аттестации персонала в бюджетных организациях;
- дать организационно - экономическую характеристику МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой;
- проанализировать эффективность аттестации персонала бюджетной организации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой;
- разработать мероприятия в рамках проведения аттестации персонала;
- дать социальн -экономическую оценку эффективности предложенных мероприятий по аттестации персонала.

Так же были обозначены следующие задачи, выполнение которых необходимо для достижения поставленной цели:

- систематизировать изученный теоретический материал;
- провести сбор необходимой информации для успешного написания работы, а также проанализировать полученные данные;
- выполнить поставленный план прохождения практики, а также выполнить индивидуальное задание практики;
- написать отчет по практике, заполнить дневник её прохождения
- подготовить достаточное количество теоретических и практических данных для успешного написания выпускной квалификационной работы и её последующей защиты.

# **1 Теоретические аспекты аттестации работников бюджетной организации**

## **1.1 Этапы аттестации персонала их цели, понятие, виды**

На современном уровне развития образования проведение регулярной аттестации обусловлено необходимостью соответствовать знаниям педагога образовательным стандартам, научно-техническому прогрессу и другим условиям. Для достижения данных целей аттестация проводится среди всех работников организации, однако существуют некоторые исключения. Так, аттестация некоторых работников проводится в специально создаваемых комиссиях, деятельность которых обеспечивает вышестоящее руководство.

Например, данный вид аттестации проходят руководители организации. В процессе аттестации работника, удастся оценить уровень его соответствия занимаемой должности. Служебная аттестация является одним из инструментов оценки квалификации и профессионального уровня сотрудников, которая может значительно повысить эффективность управления человеческими ресурсами. Тем не менее, на практике не все организации используют эффективную систему аттестации персонала, что снижает их конкурентоспособность и может привести к снижению производительности труда и потере квалифицированных сотрудников.

Понятие аттестации персонала не имеет единого толкования и может различаться в зависимости от организации и её специфики. В некоторых случаях аттестация может означать процедуру проверки знаний и компетенций персонала, а в других - оценку качества выполнения работы и достижения поставленных целей.

По мнению Адамчук В.В. аттестация персонала - это систематический процесс оценки профессиональных качеств и компетенций работников, направленный на установление соответствия их квалификации и занимаемой должности. [2, с.15].

Одновременно с этим, Кибанов А.Я. определяет аттестацию персонала

как процедуру, которая позволяет оценить профессиональные знания и навыки сотрудников, их работоспособность и эффективность в выполнении своих обязанностей, а также определить необходимость дополнительного обучения и повышения квалификации. [7, с.25]

Другой автор, Борисова Е.А.. считает, что аттестация персонала - это процедура, при которой проводится оценка профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников в соответствии с требованиями должностных инструкций и квалификационных характеристик. [3, с.85]

Аттестация персонала представляет собой процедуру, которая включает в себя две основные составляющие: оценку труда и оценку квалификации. Оценка труда позволяет оценить эффективность трудовой деятельности работника в рамках занимаемой должности, а также определить степень его соответствия требованиям, предъявляемым к должностной инструкции. Оценка квалификации, в свою очередь, позволяет определить уровень знаний, навыков и опыта работника в соответствии с профессиональными требованиями и квалификационными характеристиками, установленными для данной должности.

Важно отметить, что процедура аттестации может различаться в зависимости от конкретной организации, ее целей и задач. Некоторые организации проводят аттестацию персонала в целях улучшения эффективности работы, установления мотивации и повышения производительности, а другие – для оценки соответствия персонала профессиональным требованиям и квалификационным характеристикам.

Однако, независимо от целей, процедура аттестации является важным инструментом управления персоналом, который позволяет достичь более эффективного функционирования организации в целом.

Основными целями аттестации персонала являются: [9, с.12]:

– Определение уровня профессиональной компетенции каждого сотрудника. Аттестация позволяет оценить знания, навыки и опыт работы каждого сотрудника и определить, на каком уровне они находятся.

– Улучшение качества работы персонала. Аттестация помогает выявить проблемные места в работе каждого сотрудника и определить, какие знания и навыки нужно улучшить. На основе результатов аттестации могут быть разработаны программы повышения квалификации и обучения для сотрудников.

– Оценка эффективности работы организации. Аттестация персонала помогает руководству определить, какие сотрудники являются ключевыми и могут принести большую пользу организации, а также какие изменения нужно внести в работу организации для улучшения ее эффективности.

– Мотивация персонала. Аттестация персонала может стать мощным мотиватором для сотрудников, которые стремятся к развитию и карьерному росту. Оценка своей работы и получение рекомендаций по дальнейшему развитию может стать стимулом для улучшения качества своей работы.

Исходя из целей аттестации персонала, можно сформулировать следующие задачи [9, с.20]:

– оценка квалификации и профессионального уровня сотрудников. Эта задача заключается в оценке технических знаний, навыков и опыта работника, а также в его способности эффективно выполнять свои рабочие обязанности.

– определение соответствия сотрудника занимаемой должности. Аттестация позволяет выявить, соответствует ли сотрудник своей должности и, если нет, то какие причины этому могут быть.

– определение потребности в дополнительном обучении и повышении квалификации. Аттестация позволяет выявить слабые места работников и определить, каким образом можно улучшить их профессиональные навыки и знания.

– определение возможности повышения квалификации и карьерного

– роста. Аттестация может помочь в выявлении работников, перспективных для продвижения по карьерной лестнице.

– улучшение качества работы и повышение эффективности деятельности организации. Аттестация позволяет выявить проблемы в работе сотрудников, которые могут сказаться на качестве работы и эффективности деятельности организации, и предпринять меры по их устранению.

– установление справедливости в системе оплаты труда. Аттестация помогает определить соответствие заработной платы сотрудников и их квалификации, что в свою очередь устанавливает справедливость в системе оплаты труда.

Таким образом, задачи аттестации персонала ориентированы на определение квалификации, соответствия должности, возможности карьерного роста, потребности в обучении и повышении квалификации, улучшение качества работы и установление справедливости в системе оплаты труда.

Аттестация проводится в соответствии с утвержденным регламентом, который учитывает специфику деятельности организации и особенности квалификационных характеристик. В состав аттестационной комиссии входят линейные руководители, которые имеют достаточный уровень знаний и опыта работы в своей сфере.

Важной особенностью аттестации является обсуждение результатов труда работников в период между проведениями формальных аттестаций. Также осуществляется текущее наблюдение за выполнением трудовых обязанностей руководящего состава, что также учитывается при оценке результатов аттестации.

Особое внимание уделяется контролю за выполнением должностных обязанностей у новых работников или тех, кто получил новую должность.

Таким образом, аттестация персонала является важным инструментом

управления кадровым потенциалом организации, который позволяет оценить квалификационный уровень работников и определить возможности для их развития и улучшения производительности.

Осуществление аттестации персонала предполагает последовательность этапов, которые могут варьироваться в зависимости от конкретных условий и задач организации.

Перечень стадий, которые составляют весь процесс аттестации в организации можно проследить на рисунке 1.



Рисунок 1–Этапы процедуры аттестационного процесса

Для проведения аттестации в организации осуществляется следующая деятельность: [11, с.77]

- подробный сбор данных о работе лиц, подлежащих аттестации;
- формирование соответствующего расписания аттестационных мероприятий;

- определение участников, которые будут в составе аттестационной комиссии;

- информирование сотрудников, подлежащих аттестации, о порядке и целях проведения данных мероприятий.

На каждого аттестуемого сотрудника необходимо надлежащим образом составить представление, содержащее в себе следующие сведения:

- соответствует ли уровень профессиональной подготовки работника уровню квалификационных требований, предъявляемых к его должности;

- уровень профессиональной компетенции работника;

- добросовестно ли относится сотрудник к возложенным на него обязанностям;

- сведения о результатах деятельности данного сотрудника в период, предшествующий проведению аттестационных мероприятий.

Составление данного документа обеспечивает доступ к сведениям об аттестуемом работнике, тем самым позволяет дать объективную оценку уровню его компетентности.

По результатам проведения аттестации может возникнуть ситуация, когда профессиональные навыки работника не соответствуют занимаемой им должности. В таком случае, в соответствии с нормами Трудового кодекса РФ, работник может быть либо уволен, либо переведен на другую должность, которая будет в полной мере отвечать его профессиональным навыкам. Однако стоит отметить, что последний вариант с переводом работника может быть осуществлен только при наличии согласия работника, выраженного в письменной форме.

На основании нормативных правовых актов, регламентирующих процесс подготовки и проведения аттестационных мероприятий, можно обозначить некоторые виды аттестации. Так, первоочередным критерием для выделения классификации, можно назвать периодичность проведения

аттестации.

В большинстве случаев, в обязанности каждого работника входит прохождение аттестационных мероприятий не реже одного раза в течении пяти лет работы. Например, периодическую аттестацию обязаны проходить инженерно-технические специалисты, руководители и т.д., но не обязаны проходить данную аттестацию рабочие.

Следующий вид аттестации – внеочередная. Данные мероприятия могут быть инициированы работодателем или работником по различным причинам. Скажем, чтобы работнику повысить уровень своей квалификации, ему необходимо пройти соответствующие аттестационные мероприятия.

Отличие единовременной аттестации состоит в том, что она инициируется именно работодателем. Зачастую, данный вид аттестации проводится в случаях необходимости увольнения работника. В данной ситуации решение о соответствии уровня профессиональной компетенции работника занимаемой должности принимает не работодатель, а аттестационная комиссия.

Стоит отметить, что в нормативных актах и других документах, которые в полной мере регламентируют порядок проведения подобных мероприятий, не закреплён сам термин аттестации. Кроме того, отсутствует её правовой режим. Так, например:

- отсутствуют основополагающие идеи проведения аттестации;
- отсутствует регламентация правового статуса работников, которые проходят аттестацию;
- нет закрепления правовых последствий прохождения аттестационных мероприятий и т.д.

Стоит отметить, что порядок организации и проведения аттестации для различных категорий работников установлен разными нормативными правовыми актами. Так, к особой категории работников относятся:

- руководители разных уровней государственных и муниципальных

- образовательных учреждений, а также сотрудники образовательных
- учреждений;
- руководители государственных унитарных предприятий;
- специалисты сферы транспорта, работники руководящих должностей и др.

Нормативное регулирование аттестационных мероприятий осуществляется на различных уровнях: федеральном, региональном и местном. Так, стоит отметить, что на региональном уровне регулирования существует множество нормативных правовых актов, регламентирующих порядок организации и проведения аттестационных мероприятий для руководителей государственных унитарных предприятий, которые являются собственностью субъектов РФ, а также таких работников, как квалифицированные сотрудники МЧС (спасатели) и бухгалтеры.

Кандидат экономических наук П.Э. Шлендер давал следующее определение: «Аттестация – это процедура систематической формализованной оценки соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности».

На современном этапе развития аттестация выступает в качестве обязательного контроля соответствия навыков работников занимаемым должностям. В особенности данное положение касается профессий, которые подлежат особому надзору со стороны государства. К ним можно отнести пожарных, работников химических предприятий и т.д.

Не стоит воспринимать аттестацию как некий неприятный процесс надзора за деятельностью сотрудников. На самом деле, данные мероприятия позволяют работнику проявить себя как высококлассного специалиста, тем самым получить новую квалификацию, обеспечить карьерный рост или же претендовать на повышение заработной платы.

Процесс аттестации представляет собой целенаправленную систему оценки квалификации и профессиональной пригодности работников организации. Этот процесс состоит из нескольких последовательных этапов, таких как подготовительный, организационный, исполнительный и аналитический этапы. Важно отметить, что последовательность и длительность каждого этапа могут быть уточнены и изменены в зависимости от задач и конкретных условий проведения аттестации.

В современных условиях основной задачей аттестации персонала является определение уровня профессиональной компетенции работника с учетом установленных требований к квалификации работников. Для этого необходимо учитывать следующие документы, которые определяют требования к квалификации работников: трудовой договор, должностную инструкцию, локальные нормативные акты работодателя, а также квалификационный справочник должностей руководителей и специалистов. При этом основной целью аттестации является не только оценка квалификации, но и определение потенциала работника, его возможностей для развития и дальнейшего повышения квалификации.

Работодатели же на основе результатов аттестации элементы получают следующие преимущества: определяют действительно квалифицированных работников, анализируют возможность введения новых стимулирующих выплат, формируют грамотный кадровый состав, а также предупреждают о возможных дисциплинарных наказаниях лиц, которые безответственно относятся к занимаемой им должности. В самых запущенных случаях, если работник в полной мере не соответствует занимаемой им должности, работодатель имеет возможность заменить данного сотрудника на более квалифицированного.

Таким образом, нельзя не отметить практическую значимость проведения своевременной аттестации среди всех сотрудников. Данную тенденцию можно проследить на протяжении последних пятидесяти лет, поскольку именно в это время программами аттестации заинтересовались

представители таких распространенных профессий, как юрист, экономист, кадровик и администрация организаций различного вида организационно-правовых форм.

На основе данных выводов, представляется возможным в целом дать следующее толкование термину аттестации: «Аттестация –это процедура оценивания степени квалификации работника, необходимой и достаточной для выполнения его трудовой деятельности, закреплённой в профессиональном стандарте, либо в иных нормативных правовых актах Российской Федерации».

Стоит отметить, что значимость данного термина обусловлена недавно внесенными поправками в Трудовом кодексе РФ. Так, согласно отмеченным нововведениям, на работодателей возложена обязанность применять профессиональные стандарты в случаях, которые напрямую установлены Трудовым кодексом РФ, а также иными федеральными законами и нормативными правовыми актами.

Также хочется отметить необходимость перевода аттестационных мероприятий из области квалификаций в область компетенций работников. Данный вывод основан, прежде всего, на многочисленных изменениях, которые охватили отрасли менеджмента, работу предприятий и т.д. Однако для осуществления данного перевода требуется законодательная регламентация новых критериев, по которым возможно будет дать наиболее верную оценку компетенции сотрудника.

В рамках проведения аттестации персонала используется несколько методов, которые отражены в таблице 1.

Таблица 1–Основные методы аттестации персонала

Метод аттестации	Описание
Экспертный метод	Оценка квалификации персонала производится комиссией, состоящей из экспертов в соответствующей области, с помощью тестирования и/или интервью

## Продолжение таблицы 1

Метод 360-градусов	Оценка персонала производится не только руководством, но и коллегами, подчиненными и клиентами. Оценка может быть анонимной
Самооценка	Сотрудник самостоятельно оценивает свою квалификацию и компетентность
Метод аттестации	Описание
Тестирование	Сотруднику предоставляются тесты на знание теории и практическое применение знаний
Оценка результатов работы	Оценка производится на основе результата работы сотрудника, выполненной им за определенный период времени
Анализ достижений	Оценка производится на основе достижений сотрудника в рамках текущей работы и/или в рамках прошлых проектов

Основные методы аттестации персонала включают в себя методы наблюдения, методы тестирования, методы опроса, методы самооценки и методы экспертной оценки. Каждый метод имеет свои преимущества и недостатки и может быть применен в зависимости от целей аттестации и характера работы персонала. Так, например:

- методы наблюдения позволяют оценить качество выполнения работы рабочем месте;
- методы тестирования могут использоваться для оценки знаний и навыков сотрудника;
- методы опроса помогают выявить мнение и отношение сотрудника к своей работе;
- методы самооценки дают возможность сотруднику самостоятельно оценить свою эффективность;
- методы экспертной оценки позволяют получить мнение высококвалифицированных специалистов по поводу профессиональных качеств сотрудника.

При выборе методов аттестации необходимо учитывать специфику работы персонала, его профессиональные качества, цели и задачи аттестации.

## **1.2 Аттестация персонала в бюджетных организациях перспективы её развития и специфика проведения.**

Аттестация персонала является одной из важных процедур в управлении кадрами, которая позволяет определить уровень квалификации и эффективности работы сотрудников. В бюджетных организациях особенно важно проводить аттестацию, так как это помогает обеспечить эффективное использование бюджетных средств и повышение производительности труда.

Аттестация персонала в бюджетных организациях имеет свои особенности, которые связаны с спецификой таких организаций. Одной из главных особенностей является то, что бюджетные организации в большинстве своем работают с ограниченным финансовым бюджетом, что может повлиять на процесс аттестации и выбор методов оценки персонала. Также, в бюджетных организациях зачастую установлены жесткие правила и процедуры, которые могут затруднять процесс аттестации.

Еще одной особенностью является то, что в бюджетных организациях зачастую действуют особые нормы и правила, которые касаются квалификационных характеристик персонала, и которые могут отличаться от требований в частных организациях. Это может потребовать особой подготовки и учета при проведении аттестации персонала.

Также, в бюджетных организациях часто действует сложная система управления и распределения ресурсов, что может сказаться на процессе аттестации и на выборе методов оценки персонала.

В связи с этим, при проведении аттестации персонала в бюджетных организациях необходимо учитывать все эти особенности и подбирать наиболее эффективные методы и инструменты для оценки квалификации персонала.

Для регулирования данного процесса в России существует нормативно-правовая база, которая устанавливает правила и требования к проведению аттестации персонала в бюджетных организациях. Нормативно-правовая база

аттестации персонала в бюджетных организациях России включает следующие документы:

– Постановление Правительства Российской Федерации от 23 марта 2013 года № 255 «Об утверждении Положения о порядке аттестации на соответствие занимаемой должности и (или) специальности государственных гражданских служащих и муниципальных служащих».

– Приказ Минфина России от 14 июля 1997 года № 34н «Об утверждении методических рекомендаций по вопросам организации аттестации государственных служащих и муниципальных служащих».

– Приказ Минтруда России от 30 июня 2004 года № 66н «Об утверждении Положения о порядке аттестации специалистов по ОТ».

– Приказ Минздрава России от 17 ноября 2005 года № 630 «Об утверждении Положения о порядке аттестации медицинских работников».

– Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 8 июня 2017 года № 761 «Об утверждении Порядка аттестации на соответствие занимаемой должности (выполняемой работе) педагогических работников образовательных организаций».

Эти документы определяют порядок и условия аттестации персонала в бюджетных организациях России.

Классификация аттестаций в бюджетных организациях может быть представлена на рисунке 2.

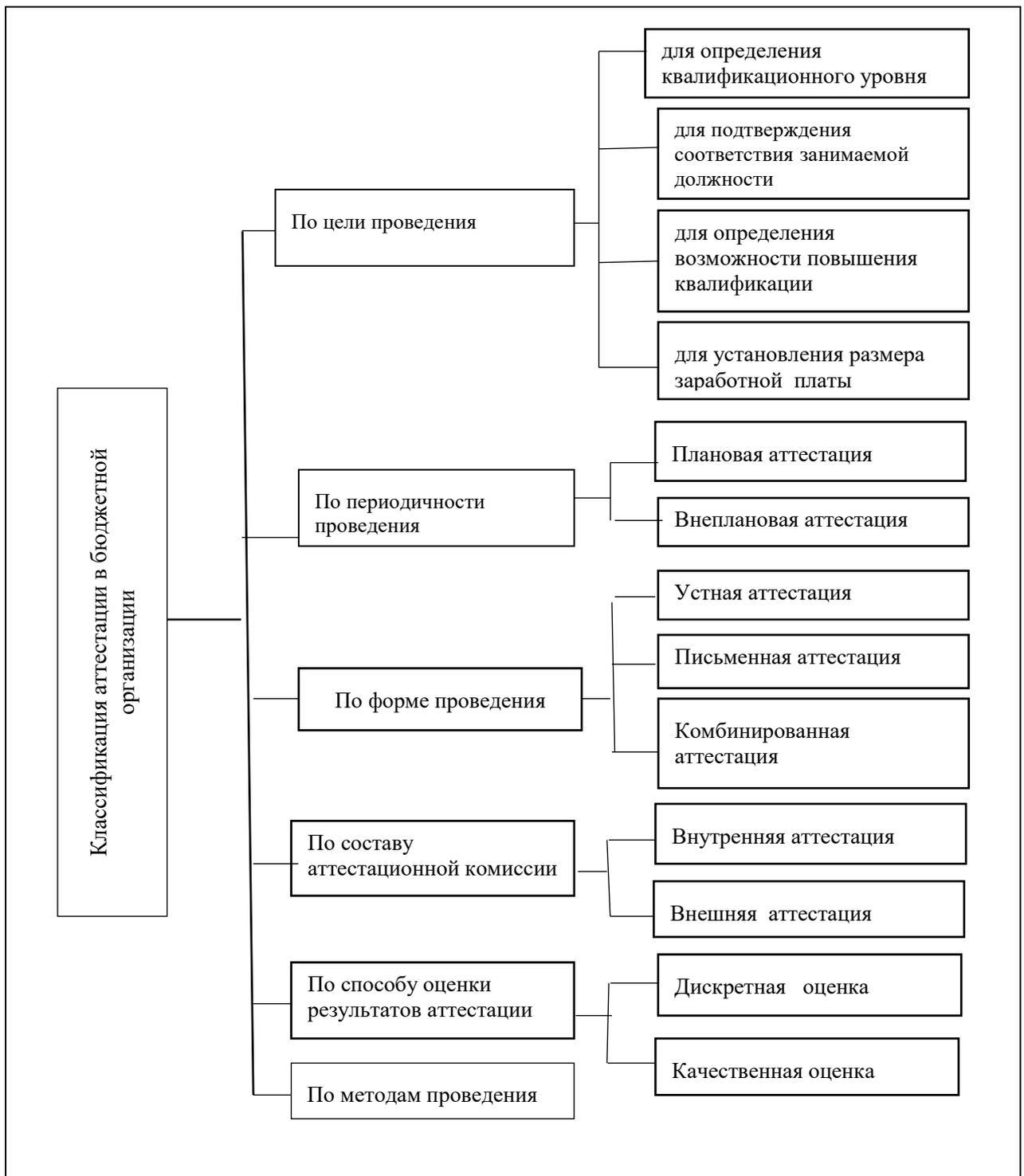


Рисунок 2 – Классификация аттестации в бюджетных организациях.

Различные комбинации вышеуказанных характеристик могут применяться в конкретных бюджетных организациях в зависимости от их особенностей и целей проведения аттестации.

Итак, как мы видим, аттестация персонала в бюджетных организациях может быть разнообразной и осуществляться в различных формах, в зависимости от целей и задач, которые стоят перед организацией. Каждый вид аттестации имеет свои особенности и требует соответствующей подготовки и организации. Важно также помнить, что аттестация является неотъемлемой частью управления персоналом в бюджетных учреждениях и играет важную роль в повышении профессионального уровня и эффективности работы сотрудников.

Процедура аттестации персонала в бюджетных организациях России определяется нормативно-правовыми документами и может варьироваться в зависимости от организации и уровня квалификации персонала. Однако, обычно процедура аттестации включает следующие основные этапы:[6, с.55]:

Подготовительный этап:

- разработка регламента аттестации;
- формирование аттестационной комиссии;
- определение критериев и методов оценки персонала
- информационный этап:
- ознакомление работников с правилами и процедурами аттестации;
- предоставление информации о квалификационных требованиях к должностям.

Оценочный этап:

- сбор информации о работе сотрудников и оценка выполнения ими своих должностных обязанностей;
- проведение собеседований и тестирования;
- оценка профессиональных и личностных качеств работников.
- решение аттестационной комиссии:
- вынесение решения о квалификации работников и рекомендациях по их дальнейшему профессиональному развитию.

Последующие мероприятия:

- разработка индивидуальных планов развития для работников;
- мониторинг выполнения рекомендаций аттестационной комиссии.

Важно отметить, что процедура аттестации персонала должна быть прозрачной и объективной, а также должна соответствовать требованиям нормативно-правовой базы и учитывать специфику деятельности конкретной бюджетной организации.

В бюджетных организациях под аттестацию попадают следующие категории работников:

- руководители, заместители руководителей, главные специалисты;
- работники, занимающие должности вспомогательного персонала, обслуживающего производство, в том числе охранники, водители, техники;
- специалисты, занимающие ключевые должности в организации;
- работники, прошедшие обучение в целях повышения квалификации и получившие новые знания и навыки, которые могут применяться в работе;
- работники, получившие новую должность в организации.

Однако конкретный перечень работников, подлежащих аттестации, устанавливается нормативно-правовыми актами каждой конкретной бюджетной организации. В целом же, аттестация персонала в бюджетных учреждениях проводится с целью обеспечения высокого уровня профессионализма и компетентности сотрудников, что позволяет повысить эффективность работы организации в целом.

Лица, которые не подлежат аттестации в бюджетных организациях, включают в себя[3, с. 20]:

- студентов и аспирантов, находящихся на обучении;
- лиц, находящихся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет;

- лиц, находящихся в декретном отпуске;
- лиц, находящихся в отпуске по беременности и родам;
- лиц, уволенных в связи с ликвидацией организации, сокращением штата, прекращением деятельности проекта, сменой вида деятельности организации, реорганизацией и другими аналогичными причинами;
- лиц, работающих по гражданско-правовым договорам.

Перед началом процедуры аттестации персонала в бюджетных организациях, каждый сотрудник должен быть предупрежден об этом заранее и подписать расписку о получении уведомления. Далее, на подготовительном этапе составляется отзыв от руководителя организации на каждого сотрудника, который подлежит аттестации. Этот документ должен быть подготовлен не позднее, чем за две недели до начала процедуры аттестации и содержать оценку профессиональной деятельности сотрудника.

Для повышения надежности и объективности процедуры аттестации, важно сформировать комиссию таким образом, чтобы была исключена возможность конфликта интересов. В этой комиссии должны быть представлены сотрудники разных отделов организации, а также эксперты с высокой квалификацией и опытом работы в соответствующей сфере. Кроме того, если сотрудник уже проходил аттестацию ранее, необходимо предоставить результаты его прошлой аттестации для анализа и учета при принятии решения о дальнейшем трудоустройстве.

Если сотрудник не удовлетворен результатами аттестации, он имеет право обжаловать их в соответствии с установленной законодательством процедурой. В конечном итоге, все материалы аттестации передаются руководителю организации для принятия дальнейших решений. Аттестационные листы и отзывы на работника, прошедшего аттестацию, хранятся в его личном деле для последующего использования в процессе кадровых операций.

Аттестационная комиссия в бюджетной организации может принять следующие решения в отношении сотрудника, прошедшего аттестацию[10,с. 37]:

- подтвердить квалификационный разряд или категорию сотрудника;
- повысить квалификационный разряд или категорию сотрудника;
- снизить квалификационный разряд или категорию сотрудника;
- оставить квалификационный разряд или категорию сотрудника на прежнем уровне;
- рекомендовать дополнительное обучение и повторную аттестацию в будущем;
- отказать в подтверждении или повышении квалификационного разряда или категории сотрудника.

Решение аттестационной комиссии является рекомендательным и передается на утверждение руководителю организации, который принимает конечное решение по результатам аттестации.

Согласно статье 373 ТК РФ, перевод или увольнение гражданского служащего должны быть выполнены в течение одного месяца с момента аттестации. Для других категорий работников, таких как работники учреждений культуры и искусства, могут быть установлены другие сроки, не превышающие двух месяцев. Эти установленные сроки считаются пресекательными, что означает, что после их истечения невозможно осуществить перевод или увольнение работника по результатам аттестации. Время болезни и ежегодного оплачиваемого отпуска работника не засчитывается в установленный срок. Нарушение установленных сроков перевода или увольнения может привести к неприятным последствиям для работодателя, включая юридические и финансовые проблемы.

Аттестация персонала является важным инструментом оценки и повышения профессионального уровня сотрудников в бюджетных

организациях. Сегодня на фоне постоянно меняющихся требований и условий работы, аттестация персонала становится еще более актуальной и необходимой. Одной из перспектив развития аттестации персонала в бюджетных организациях является улучшение процесса оценки квалификации сотрудников. Например, внедрение новых технологий и инструментов оценки, таких как онлайн-тестирование, позволит более точно определить уровень знаний и навыков сотрудников. Еще одной перспективой развития аттестации персонала является укрепление связи между аттестацией и карьерным ростом сотрудников. Бюджетные организации могут разрабатывать систему стимулирования и мотивации сотрудников на основе результатов аттестации и предоставлять возможности профессионального развития, повышения должности и заработной платы для сотрудников, которые успешно прошли аттестацию. Также возможным развитием аттестации персонала является улучшение процесса подготовки и организации аттестации. Внедрение более прозрачных и стандартизированных процедур, обеспечение более тесного взаимодействия между аттестационной комиссией и руководством организации, а также повышение квалификации членов аттестационной комиссии могут улучшить качество аттестации и увеличить ее эффективность. Важно учитывать, что аттестация персонала не должна ограничиваться формальным подходом и проверкой знаний по бумажным тестам. Не менее важным является оценка профессиональных компетенций и умений сотрудников, их личностных качеств и мотивации. Поэтому развитие аттестации персонала в бюджетных организациях должно основываться на комплексном подходе, учитывающем как формальные, так и неформальные критерии оценки квалификации и профессиональных достижений персонала. Таким образом, аттестация персонала в бюджетных организациях связана с улучшением процесса оценки квалификации, укреплением связи между аттестацией и карьерным ростом сотрудников и улучшением процесса подготовки и организации аттестации.

## **2 Аттестация и деловая оценка персонала на примере МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой**

Полное наименование организации: муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад общеразвивающего вида № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой муниципального образования Брюховецкий район. Сокращенное наименование организации: МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка». [43]

Дата создания организации: 17 апреля 1975 года.

МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»: вместимостью 96 мест находится по адресу: Краснодарский край, ст. Брюховецкая, ул. Пролетарская 314. Впервые был открыт в 17 апреля 1975 года. Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад общеразвивающего вида № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой муниципального образования Брюховецкий район создано путем изменения типа организационно-правовой формы существующего муниципального учреждения на основании постановления администрации района от 28.12.2010 г. за № 1943 и является Муниципальным бюджетным дошкольным образовательным учреждением детским садом общеразвивающего вида № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой муниципального образования Брюховецкий район [43].

В 2013 году в данном детском саду была создана компенсирующая группа компенсирующей направленности для детей с ТНР (тяжелое нарушение речи), а с 2019 года – открыта еще одна компенсирующая группа. На данный момент в данном детском саду открыты 6 групп различного вида: 4 из них общеразвивающие и 2 группы - компенсирующие компенсирующей направленности для детей с ТНР. Основной структурной единицей МБДОУ: является группа воспитанников дошкольного возраста.

Учредителем и собственником имущества Учреждения является Администрация муниципального образования Брюховецкий район [43].

Учреждение в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, законодательством Российской Федерации, Законом Российской Федерации «Об образовании», Типовым положением о дошкольном образовательном учреждении, нормативными правовыми актами Российской Федерации, муниципальными правовыми актами органов местного самоуправления и собственным Уставом.



Рисунок 3 – Структура и органы управления МБДОУ  
ДСОВ № 35 «Аленушка»

Управление ДОУ осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, учитывая особенности, утвержденных Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Федерации», другими законодательными актами РФ и Уставом МБДОУ на принципах единоначалия и самоуправления, которые обеспечивают государственно-общественный характер управления ДОУ.

Заведующий МБДОУ является Единоличным исполнительным органом образовательной организации, который осуществляет текущее руководство жизнедеятельностью образовательной организации.

Организационно-административная структура управления в ДОУ представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями и представлена в виде двух уровней.

На первом уровне управления находится заведующий детским садом Добробаба Ирина Борисовна, в должностные обязанности которой входит руководство и контроль над работой всех структурных подразделений.

На втором уровне управление осуществляют заместитель заведующего по административно-хозяйственной части Абрамова Ирина Борисовна и старший воспитатель (методист) Григорьева Наталья Валентиновна, которые взаимодействуют с надлежащими объектами управления. На данном уровне управления в полномочия заведующего входит непосредственное и опосредованное выполнение поставленных управленческих задач при помощи распределения между сотрудниками определенных обязанностей, которые отвечают их уровню компетенции, опыта, а также самой структуры учреждения.

В МБДОУ существуют следующие органы управления, имеющие коллегиальную форму:

- общее собрание трудового коллектива;
- педагогический совет;
- совет родителей.

Деятельность организации осуществляется в соответствии с её Уставом, который основан на законодательстве РФ. Под деятельностью организации подразумевается функционирование её структурных подразделений, порядок принятия ими решений, срок полномочий и

компетенция органов управления образовательной организацией, а также выступления от имени образовательной организации.

В МБДОУ ДСОВ N 35 «Аленушка» соблюдены все необходимые условия, которые соответствуют безопасности образовательной деятельности воспитанников в данном учреждении и их всестороннему развитию. Для осуществления этих мероприятий в организации имеются оборудованные:

- физкультурный зал;
- музыкальный зал;
- группы, оснащенные мебелью, игровым и дидактическим материалом в соответствии с ФГОС;
- спортивная площадка, оборудованная спортивными комплексами;
- прогулочные площадки с крытыми павильонами, которые обеспечивают физическую активность и различную игровую деятельность воспитанников на прогулке;
- пищеблок;
- медицинский блок.

Основное здание ДОУ, здание пищеблока ,а также прилегающая территория в полной мере отвечают санитарно-эпидемиологическим требованиям и стандартам, правилам пожарной и электробезопасности. и нормам охраны труда. Числящееся на балансе организации оборудование находится в строгой отчетности, назначено ответственное лицо, отвечающее за его сохранность и использование в соответствии с целями работы учреждения.

Воспитанники находятся в группах, в которых создана безопасная предметно-развивающая обстановка.

В полной комплектации находятся все кабинеты, предназначенные для специализированной работы.

Для каждой возрастной группы воспитанников учреждение в полном

объеме обладает необходимыми книгами, играми и игрушками, которые отвечают требованиям развития ребенка соответствующего возраста. Для активной деятельности воспитанников также оборудованы все группы.

Имеющееся оборудование, числящееся на балансе учреждения, в полностью соответствует санитарно-эпидемиологическим правилам и нормативам, гигиеническим, требованиям безопасности, а также педагогическим и эстетическим требованиям.

В ДОУ на основе имеющегося плана образовательной деятельности, который отвечает стандартам реализуемой образовательной программы, а также возрастным потребностям в каждой группе воспитанников, в полной мере реализуются современные образовательные программы и методики дошкольного образования. Кроме того, в процессе реализации данных программ активно применяются информационные технологии. Данные условия позволяют осуществлять качественную дошкольную подготовку воспитанников ДОУ.

Реализуемая образовательная программа основана на рекомендациях возрастной психологии и дошкольной педагогической деятельности. Также структура и последовательность данных образовательных программ основаны на особенностях каждой из групп воспитанников, в том числе на их возрастных изменениях, а также соответствует специфике и возможностям различных отраслей знаний.

В основу построения образовательной программы воспитанников был заложен принцип комплексно-тематического построения. Значение данного принципа состоит во взаимодействии педагога и воспитанника, а также в активной самостоятельной работе ребенка в процессе осуществления учебной деятельности и при проведении режимных моментов.

Комплексная образовательная программа дошкольного образования: «Детство» под ред. Т.И. Бабаевой, А.Г. Гогоберидзе, О.В. Солнцева.

Сотрудниками ДОУ являются:

– воспитатели в количестве 9 человек;

- 1 музыкальный работник;
- 1 инструктор по физической культуре;
- 1 старший воспитатель;
- 1 заведующий;
- обслуживающий персонал -10 человек

На рисунке 4 отмечено распределение сотрудников по стажу работы.

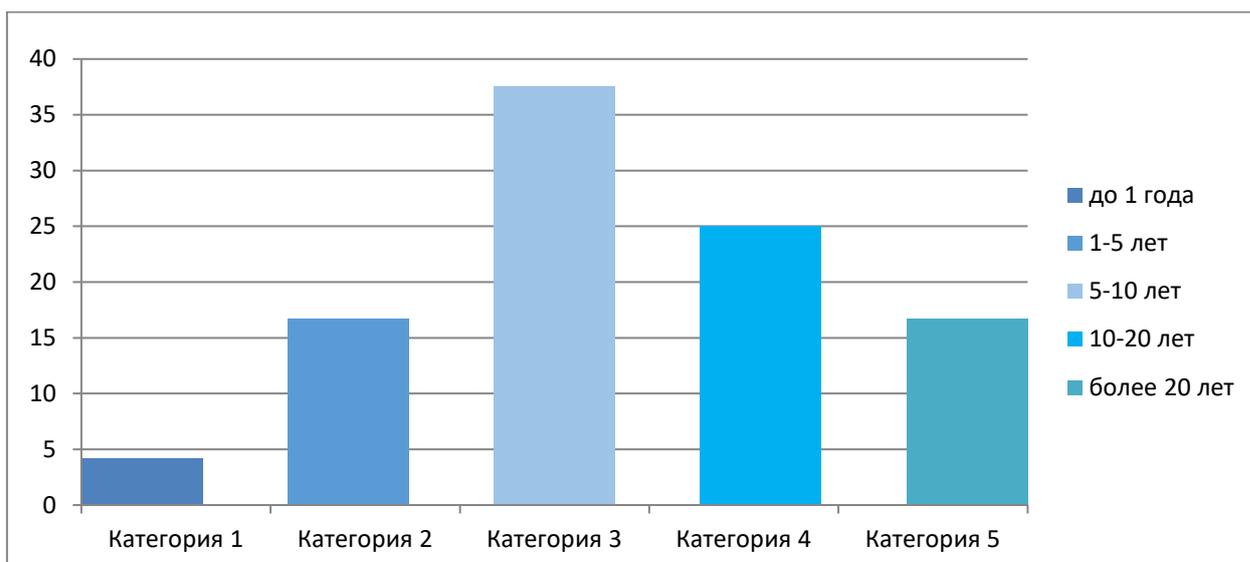


Рисунок 4 – Распределение сотрудников по стажу в МДОУ ДСОВ N35 «Аленушка», %

Таким образом, стоит отметить, что преимущественное большинство сотрудников МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» имеют большой педагогический стаж. Данный факт является существенным преимуществом, которым обладает ДОУ.

По образованию из 13 педагогов на 2023 год имеют:

- 1 человек - Начальное профессиональное образование;
- 6 человек - Среднее профессиональное образование;
- 6 человек -Высшее профессиональное образование.

Таким образом, можно сказать, что сотрудники ДОО обладают различным уровнем образования, но большинство из них (6 человек) имеют высшее профессиональное образование, что отображено на рисунке 5.

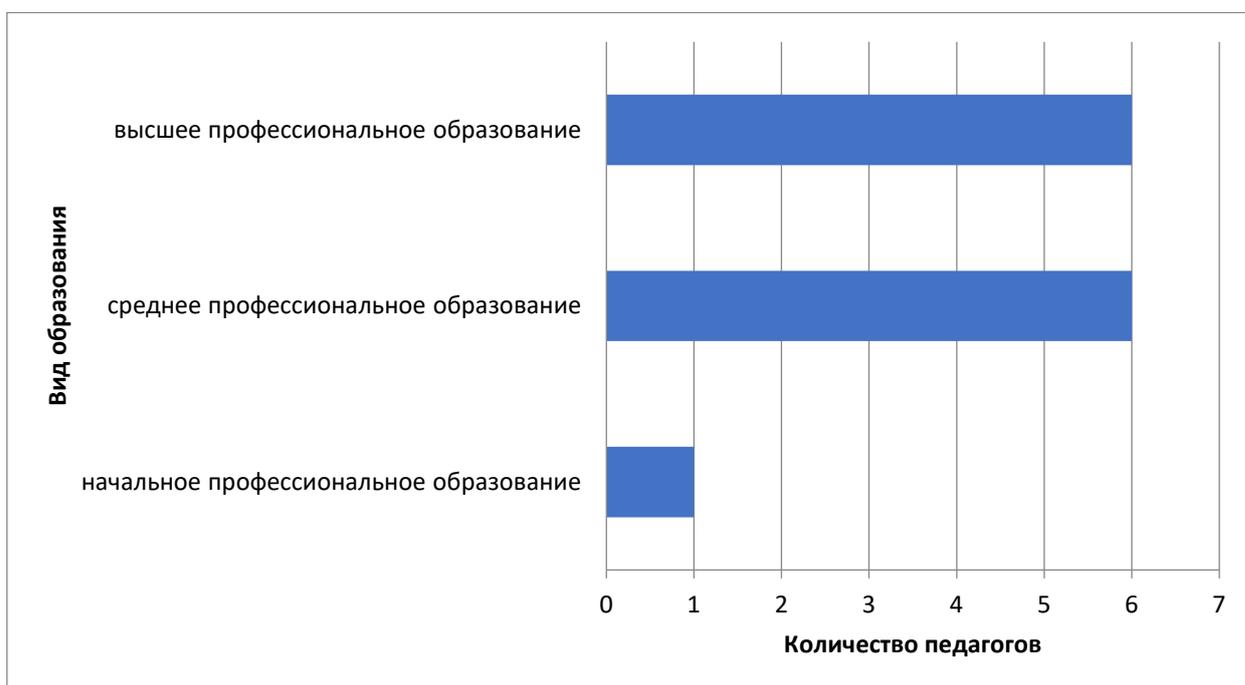


Рисунок 5 - Уровень образования педагогов в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Рассмотрим анализ экономического состояния деятельности МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ бухгалтерского баланса МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» на 2020-2022 годы в тыс. руб.

Показатели	2020 год	Уд. вес в %	2021 год	Уд. вес в %	2022 год	Уд. вес в %	Абсолютное отклонение 2022 к 2020
<b>I. Нефинансовые активы</b>							
Основные средства	865	28,6	1104	29,9	766	29,6	-99
Нематериальные активы	х	х	х	х	х	х	-
Непроизведенные активы	511	16,9	526	14,3	571	22,1	60
Материальные запасы	801	26,5	732	19,8	916	35,4	115
Права пользования активами	82	2,7	115	3,1	88	3,4	6

Продолжение таблицы 2

Нефинансовые активы	x	x	x	x	x	x	-
Расходы будущих периодов	x	x	x	x	x	x	-
Итого по разделу I	2259	74,7	2479	67,2	2341	90,6	82
II. Финансовые активы							
Денежные средства учреждения	31	0,9	30	0,8	34	1,3	3
Средства на счетах бюджета в кредитной организации	x	x	x	x	x	x	-
Дебиторская задолженность по доходам	733	24,2	1182	32,0	208	8,0	-525
Итого по разделу II	764	25,3	1212	32,8	243	9,4	-521
БАЛАНС	3023	100,0	3691	100,0	2584	100,0	-439
III. Обязательства							
Кредиторская задолженность по выплатам	733	24,2	720	19,5	876	33,9	143
Расчеты по платежам в бюджеты	482	15,9	489	13,2	478	18,5	-4
Иные расчеты	29	0,9	27	0,7	31	1,2	2
Кредиторская задолженность по доходам	x	x	x	x	x	x	-
Доходы предоставление будущих системе периодов	x	x	x	x	x	x	-
Резервы предстоящих расходов	1188	39,3	1262	34,2	2105	81,5	917
Итого по разделу III	2432	80,4	2498	67,7	3491	135,1	1059
IV. Финансовый результат							
Финансовый результат экономического субъекта	591	19,6	1193	32,3	-906	-	-
БАЛАНС	3023	100,0	3691	100,0	2584	100,0	-439

Из результатов анализа баланса МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» на 2020-2022 годы можно сделать следующие выводы.

Валюта баланса на конец 2022 года составляет 2584 тыс. рублей, что является показателем финансовой стабильности организации.

За три года исследования (с 2020 2022 год) валюта баланса снизилась на 439 тыс. рублей, что может свидетельствовать о негативной динамике финансового состояния организации.

Непроизведенные активы МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» по итогам 2022 года составили 571 тыс. рублей, что на 60 тыс. рублей больше, чем за аналогичный период в 2020 году. Это может указывать на увеличение объема неиспользованных ресурсов организации.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» имеет высокую финансовую стабильность, однако негативная динамика снижения валюты баланса за последние три года и увеличение непроизведенных активов могут свидетельствовать о неэффективном использовании ресурсов организации.

Среди всех групп нефинансовых активов наибольшую долю составляют основные средства. Это говорит о том, что МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» инвестировала значительную часть своих ресурсов в создание и поддержку основных средств, что является важным фактором для обеспечения долгосрочной стабильности организации.

В отличие от нематериальных активов, материальные запасы в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» имеются и составляют значительную долю среди нефинансовых активов.

Наблюдается увеличение материальных запасов на 115 тыс.рублей за последний год исследования, что может свидетельствовать о более эффективном управлении ресурсами учреждения.

Отсутствие нематериальных активов в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» может указывать на то, что организация не ориентирована на создание и развитие интеллектуальной собственности, например, программного обеспечения или прав на интеллектуальную собственность . Это может быть недостатком в условиях современного рынка, где интеллектуальные активы могут быть важным преимуществом.

## **2.2 Аттестация персонала бюджетной организации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой – её анализ эффективности**

В детском саду проводится аттестация только педагогических работников, которые включают: воспитателей, музыкального руководителя, инструктора по физической культуре и старшего воспитателя. Вспомогательный, административный и руководящий персонал не подвергаются аттестации.

По законодательству, аттестация - это официальный процесс оценки квалификации и профессиональных знаний работников, проводимый с целью подтверждения их соответствия занимаемой должности.

При проведении аттестации педагогических работников ДОУ строго регламентируются Постановлением Министерства труда и социального развития РФ от 9 февраля 2004 года № 9 «Об утверждении Порядка применения Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих». Этот документ содержит инструкции и рекомендации, необходимые для проведения квалификационной аттестации работников, а также определяет порядок применения Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих.

В соответствии с Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, разделом «Квалификационные характеристики должностей работников образования», на педагогических работников ДОУ налагается основная миссия – качественное дошкольное образование. Они обладают высоким уровнем квалификации и профессиональных знаний, что позволяет им эффективно выполнять свои обязанности и обеспечивать высокий уровень образовательного процесса в ДОУ.

Основные задачи аттестации педагогических работников в детском саду включают:

- оценка соответствия квалификации педагогического работника его должностным обязанностям и требованиям, установленным законодательством и нормативными документами в области образования.
- определение уровня профессиональной компетентности педагогического работника и выявление его сильных и слабых сторон.
- повышение качества образовательного процесса в детском саду путем улучшения квалификации педагогических работников и поддержки их профессионального роста.
- обеспечение эффективного использования трудовых ресурсов доу путем определения соответствия занимаемой должности и уровня заработной платы квалификации и компетентности педагогических работников.
- содействие развитию карьеры педагогических работников и формированию кадрового резерва для доу и системы образования в целом.

Первоочередные задачи, которые необходимо решить посредством проведения аттестации, можно наблюдать на рисунке 6.

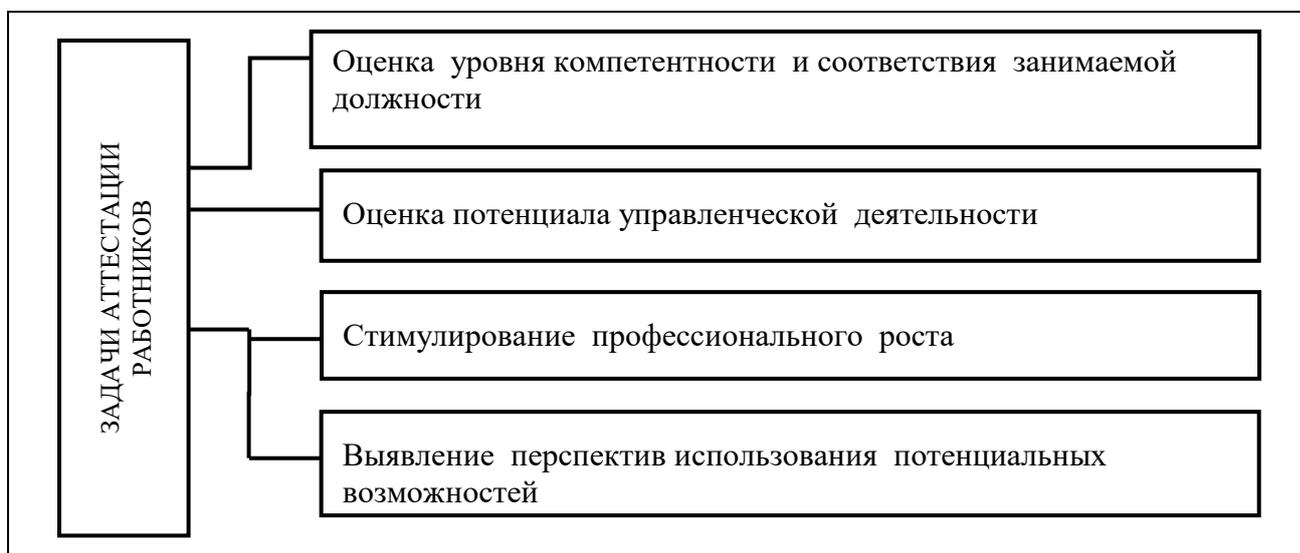


Рисунок 6 – Первоочередные задачи аттестации работников

Процедура осуществления аттестационных мероприятий для сотрудников данного ДОУ основано на законодательстве Российской

Федерации, а именно на п.2 ст. 49 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФЗ «О муниципальной службе», Трудовом кодексе РФ и других нормативных правовых актах. В обязанности каждого работника входит прохождения аттестационных мероприятий не реже одного раза в течении пяти лет. Также существует перечень работников, в отношении которых не допускает проводить аттестацию. К таким работникам, согласно Положению, относятся: беременные женщины и женщины, которые находятся в отпуске по беременности и родам, а также в отпуске по уходу за ребенком и сотрудники, достигшие возраста 60 лет;

Подробное описание функций и деятельности аттестационной комиссии раскрыто во втором разделе Положения. Процедура осуществления аттестационных мероприятий закреплена в третьем разделе Положения. Работники ДОУ, занимающие руководящие должности, проходят аттестацию, которая основана на положениях Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих с учетом приказа Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 года за № 761н. Однако, данное положение в данный момент является утратившим силу, так как на законодательном уровне закреплён переход сотрудников муниципальных учреждений и педагогических работников на профессиональные стандарты.

Состав аттестационной комиссии при проведении аттестации определяется организационно-правовой формой учреждения. ДОУ является бюджетным, на основе этих данных, в состав комиссии могут быть включены как представители территориальных управлений министерства образования и науки субъекта РФ, так и сами сотрудники, а также в её состав могут быть включены представители от профсоюзов, органов местного самоуправления, общественных объединений.

На основе полученных в результате аттестации данных, аттестационная комиссия принимает решение о профессиональной пригодности или непригодности сотрудника для должности, которую он занимает. Принятое

решение заносится в протокол и аттестационный лист, который создается для каждого сотрудника. После вынесения аттестационной комиссией своего решения, в обязанности заведующего ДООУ входит издание приказа, на основе которого данное решение вступит в законную силу. Работник имеет право получить выписки из приказа о результатах деятельности аттестационной комиссии по всем интересующим его вопросам в течение 5 дней.

Чтобы обеспечить объективное и беспристрастное оценивание работника в ходе аттестационных мероприятий, в ДООУ были разработаны критерии, по которым можно оценить результативность и качественные характеристики выполняемой работы сотрудников. Также данные критерии используются в целях определения необходимости назначения стимулирующих выплат сотрудникам. Названные критерии классифицированы в зависимости от блоков и представлены на рисунке 7.

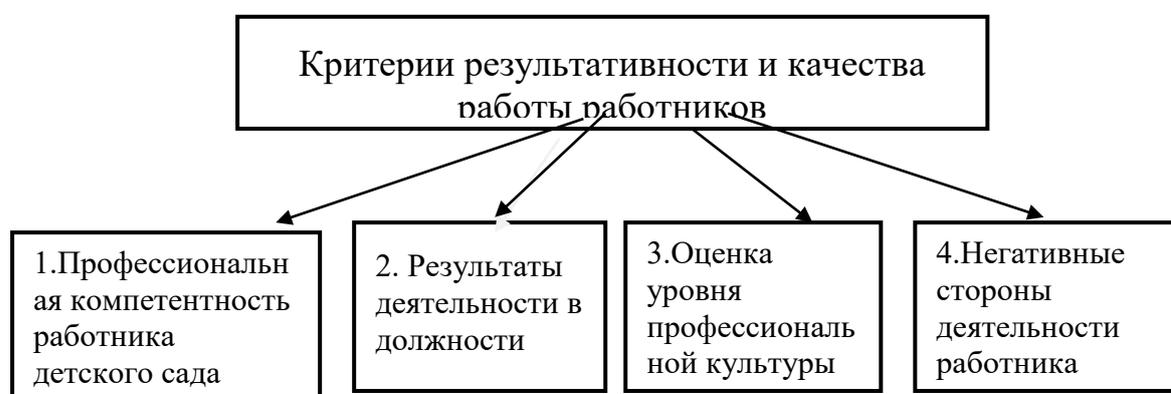


Рисунок 7 – Критерии результативности и качества работы работников

Согласно представленным данным информация о работнике классифицируется по 5 основаниям, на совокупности которых и будет решаться вопрос о назначении стимулирующих выплат. Так, например, на основе данных об уровне образования педагога, его профессиональной подготовке и переподготовке можно сделать вывод об уровне квалификации.

Уровень результативности осуществляемой сотрудниками образовательной и педагогической деятельности основывается на таких качественных показателях, как показатели развития учебно-методических положений и материально-технического обеспечения, результатов обучения дошкольников, уровень формирования условий обучения и реализации творческой деятельности воспитанников.

Под пунктом №.3 размещены данные об уровне профессиональной и информационной культуры работника. Данные о профессиональной деятельности можно получить на основе проведения анализа организационно-воспитательной деятельности сотрудника.

Пункт №.4 содержит данные об отрицательных показателях работников. Данные, полученные на основе анализа названного критерия, необходимо использовать в случае лишения работника премиальных выплат и для обеспечения соблюдения прав заместителя руководителя. К отрицательным показателям можно отнести дисциплинарные замечания и выговоры, жалобы, поступающие от родительского состава, а также отрицательные результаты работы с воспитанниками, их систематической не посещаемости ДОУ без уважительных причин, и различные организационные нарушения, например, задерживание сдачи отчета.

В Положении закреплён механизм распределения между сотрудниками стимулирующих выплат, которые основывается на таких показателях, как «сложность», «напряженность» и «качество». Стоит отметить, что выделенные критерии не объединяют всех сотрудников в одну большую группу, наоборот, они разработаны для разных категорий сотрудников. Например:

– заместителя заведующего по административно-хозяйственной части;

– делопроизводителя и инспектора по кадрам;

– старшего воспитателя и воспитателя, помощников воспитателя;

– музыкального руководителя, инструктора по физической культуре, учителя-логопеда;

– уборщика подсобных помещений, машиниста по стирке и ремонту спецодежды.

Для объективной оценки деятельности сотрудников необходимо руководствоваться следующими показателями:

– качественное выполнение функциональных обязанностей;

– проявление ответственности, самостоятельности, творческой инициативы ;

– выполнение значимой работы для развития ДОУ;

– активное участие в проводимых творческих мероприятиях;

– активное участие в мероприятиях районного и Краевого масштаба;

– организация инновационной работы в данном учреждении;

– выполнение должностных обязанностей без замечаний и выговоров;

– за проведение практики студентов колледжа и университета.

Сотрудники, которые в действительности активно показали себя и свою работу в соответствии с выделенными критериями, действительно могут претендовать на стимулирующие выплаты. Однако, стоит отметить, что в данном Положении также закреплены различные категории, за которые сотрудник может быть ограничен в выплате премий. Например, к таким

действиям можно отнести нарушения внутреннего трудового распорядка и трудовой дисциплины, а также наличие дисциплинарного взыскания. Особую ответственность несет педагог за физическое и психическое благополучие воспитанников. Так, в случае получения дошкольником какой-либо травмы в период его нахождения на территории ДОО, сотрудник может быть лишен премии. Аналогичное последствие наступит в случае поступления обоснованных жалоб родителей на деятельность педагога, нарушения субординации и проявление поведения, которое противоречит моральным и этическим нормам.

Таким образом, проведение регулярной аттестации с промежутком в пятилетний период, позволяет работодателям осуществлять контроль над качественной деятельностью своей организации. Стоит отметить, что оценка сотрудников происходит на основе законодательства РФ и локальных нормативных актов учреждения, поэтому у аттестуемого сотрудника есть все возможности подготовиться к назначенным мероприятиям, так же, как и членам аттестационной комиссии.

Стоит отметить некоторые недостатки проведения аттестации.

Во-первых, выстроенная система оценивания не успевает изменяться вслед за быстро меняющимися стандартами и законодательством, например, в рамках применения профессионального стандарта.

Во-вторых, неизменное осуществление каждые пять лет одной и той же системы оценивания все-таки страдает неким субъективизмом при оценке аттестуемых.

Начиная с 2014 года аттестационные мероприятия на соответствие занимаемой должности, согласно локальным нормативным документам МБДОУ, являются исключительно внутренней деятельностью. Данное явление обусловлено тем, что в профессиональную компетенцию заведующего теперь входят полномочия по организации, проведению и оценке профессиональной компетенции сотрудников учреждения.

На рисунке №.8 можно увидеть выделенные критерии, которые используются при оценивании педагогической деятельности работников.

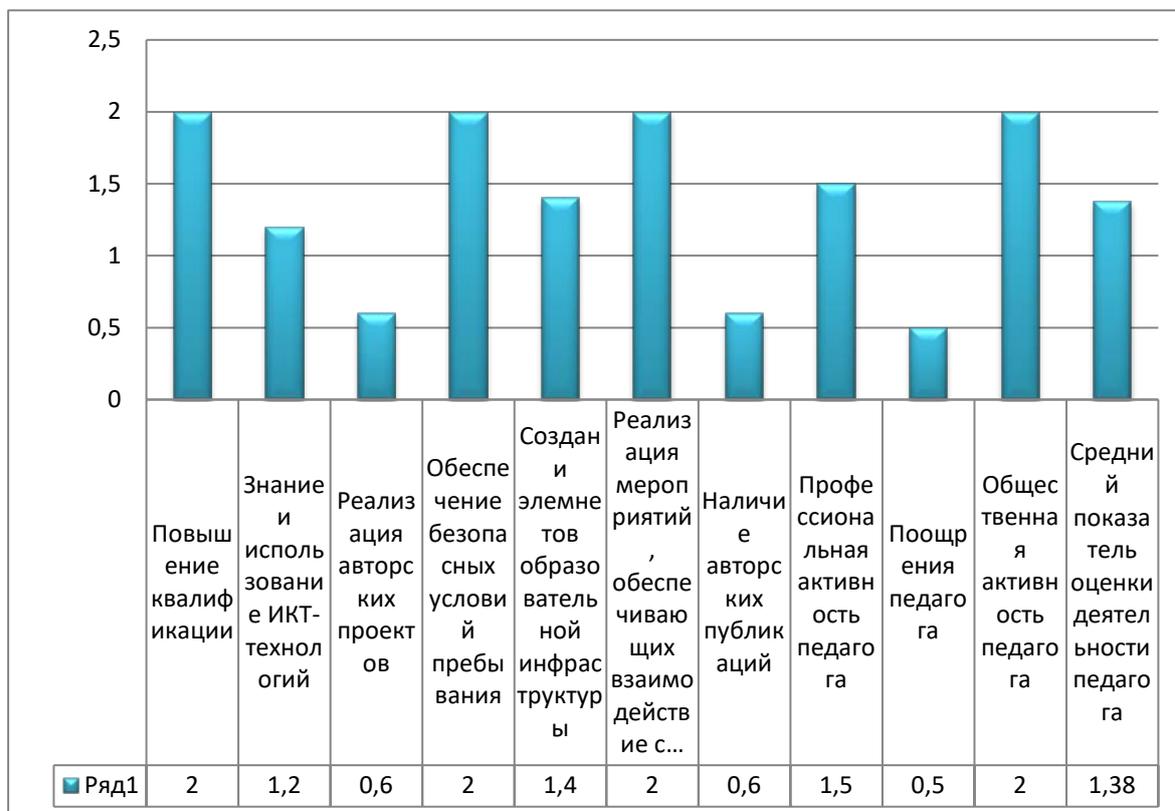


Рисунок 8 - Показатели критериев оценки педагогической деятельности педагогов МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка»

На основе данного рисунка можно отметить критерии, по которым были получены самые высокие баллы:

- повышение квалификации;
- обеспечение безопасных условий пребывания детей в детском саду;
- организация и реализация мероприятий, которые способствуют взаимодействию с родителями;
- общественная активность педагога.

Самый низкий показатель был получен в критерии «поощрение педагога». Данные показатели обусловлены низким уровнем заинтересованности педагогического состава МБДОУ ДСОВ №35

«Аленушка» в том, чтобы принимать участие в различных внешних конкурсах и мероприятиях.

Также еще ряд критериев получили довольно низкие баллы. В особенности среди них можно отметить:

- наличие авторских публикаций;
- реализация авторских проектов.

Процесс проведения аттестации работников МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» был проведен в 2022 году. Под аттестацию были представлены все педагогические работники ДОУ.

В соответствии с утвержденным приказом на квалификационную категорию подлежало аттестации 12 сотрудников, и все они успешно прошли аттестацию.

Кроме того, проводилась аттестация на соответствие занимаемой должности. В этом случае было подвергнуто аттестации 11 человек, одна из сотрудниц, находившаяся на беременности, не проходила аттестацию. Эта аттестация проходила в самом ДОУ и включала в себя руководителя детского сада и сторонних наблюдателей.

В таблице 3 отражены результаты аттестации персонала МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» за 2022 г.

Таблица 3 - Результаты аттестации персонала МДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» в 2022 г

Категория персонала	Кол-во аттестуемых, человек	Аттестовано на соответствие должности, человек	1-я категория, человек	Высшая категория, человек
Воспитатели	9	8	8	-
	1	1	1	-
Старший воспитатель	1	1	1	1
Музыкальный руководитель	1	1	1	-
ИТОГО	12	11	11	1

Следовательно, по результатам аттестации персонала в МДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» в 2022 г. можно сделать вывод о том, что всего было

аттестовано 12 человек, из которых 11 прошли аттестацию на соответствие занимаемой должности, а 1 человек получил 1-ю категорию.

Воспитатели составляют основную часть персонала, на аттестацию которых был направлен фокус. Всего было аттестовано 9 воспитателей, из которых 8 успешно прошли аттестацию на соответствие должности, а 1 воспитатель получил 1-ю категорию.

Инструктор по физической культуре и музыкальный руководитель прошли аттестацию на соответствие должности успешно, без получения дополнительной квалификационной категории. Старший воспитатель прошел аттестацию как на соответствие должности, так и на получение 1-й квалификационной категории.

Все сотрудники детского сада МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» успешно прошли аттестацию, что говорит о высоком уровне профессиональной подготовки персонала и укреплении доверия родителей к данному детскому саду.

В рамках проведения аттестации в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» в 2022 году было организовано анкетирование среди всех аттестуемых с целью выяснения степени удовлетворённости процедурой проведения.

Анкета удовлетворенности процедурой аттестации представлена в Приложении.

Участникам было предложено поставить процент удовлетворенности процедурой аттестации по каждому критерию, где 10% означало минимальное значение критерия, а 100% - максимальное. Результаты анкетирования участников аттестации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Анализ результатов анкетирования участников аттестации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Критерий оценивания	Проходящие аттестацию на кв.категорию	Проходящие аттестацию на соответствие занимаемой должности.
Объективность оценки	71	54
Предварительная подготовка в организации	34	34
Психоэмоциональное состояние в коллективе	40	21
Личная удовлетворённость	81	51
Результативность аттестации	89	58
Удовлетворенность системой аттестации	51	38
Положительные ожидания от системы аттестации по критериям ЕФОМ	36	48

На основании результатов анкетирования можно сделать вывод:

- Объективность оценки - наиболее оцениваемый критерий. Большинство проходящих аттестацию на квалификационную категорию и на соответствие занимаемой должности оценивают его на уровне более 70% от максимального значения.
- Личная удовлетворенность - также высоко оцененный критерий. Большинство проходящих аттестацию на квалификационную категорию оценивают его на уровне более 80%, а на соответствие занимаемой должности - на уровне 50-60%.
- Предварительная подготовка организации - получила примерно равные оценки от проходящих аттестацию на обе категории. Большинство участников оценили этот критерий на уровне 30-40%.
- Психоэмоциональное состояние в коллективе и результативность аттестации оценены различными группами по-разному. На оба критерия большинство проходящих аттестацию на квалификационную категорию оценивают их на уровне более 80%, а на соответствие занимаемой должности - на уровне 20-30%.
- Удовлетворенность системой аттестации и положительные ожидания

– от системы аттестации по критериям ЕФОМ оценены на уровне менее 50% от максимального значения большинством участников анкетирования.

Таким образом, результаты анкетирования показали, что процедура аттестации на квалификационную категорию и соответствие занимаемой должности вызвала у участников различные уровни удовлетворенности. Большинство участников высоко оценивают критерии объективности оценки и личной удовлетворенности, но низко оценивают удовлетворенность системой аттестации и положительные ожидания от системы аттестации по критериям ЕФОМ, на остальные критерии участники высказались разнообразно.

Исходя из результатов анкетирования, можно сделать следующие выводы о системе аттестации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»:

Во-первых, аттестующиеся высоко оценивают мнение аттестационной комиссии по первому пункту анкеты, результаты превышают 50%;

Во-вторых, недостаточное внимание руководства организации уделяется подготовке педагогов к аттестации, что отражается в результатах второго пункта анкеты, где результаты ниже 40%. Несмотря на то, что данная форма аттестации существует уже несколько лет, сотрудники по-прежнему сталкиваются с трудностями подготовки к собеседованию, составлению отчетной документации и выявлению четких критериев для аттестации.

В-третьих, для большинства сотрудников аттестация воспринимается как стрессовая и требует огромных эмоциональных затрат, что отображается в результатах третьего и четвертого пунктов анкеты, где процент удовлетворенности составляет 40% и ниже.

В общем и целом, результаты анкетирования показывают, что участники аттестации, несмотря на некоторые проблемы, довольны своими результатами (пункты 5 и 6 анкеты, результаты выше 50% в пунктах 4 и 5. Особенно это отмечается у тех, кто проходил аттестацию на квалификационную категорию, где показатель выше на 21%. Однако

существующая форма аттестации не приносит кадровых изменений и повышения в должности (пункт 7 анкеты, результаты 40% и ниже в пункте б). В организации также существует напряженное ожидание перемен в связи с введением новой системы аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ) (п. 8 анкеты, результаты 48% и ниже в п.7).

Исходя из результатов анкетирования, можно сделать вывод, что процесс аттестации в МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» имеет свои положительные и отрицательные стороны. Одной из главных проблем является недостаток внимания руководства организации к подготовке педагогов к аттестации. Большинство сотрудников воспринимает аттестацию как стрессовую и требующую больших эмоциональных затрат.

Однако, несмотря на эти проблемы, участники аттестации в целом довольны своими результатами, особенно те, кто проходил аттестацию на квалификационную категорию. Существующая аттестация является условной и формальной, не приводящей к кадровым изменениям и повышению в должности. В организации присутствует напряженное настроение ожидания перемен в связи с введением новой системы аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ).

Таким образом, необходимо проводить более качественную подготовку педагогов к аттестации и подкорректировать в систему аттестации, чтобы она стала более эффективной и приводила к реальным кадровым изменениям в организации.

Полученные результаты послужили данными для составления карты диагностики уровня профессиональной компетенции сотрудников, которая представлена в Приложении А.

На основе составленной карты, представляется возможным сделать вывод о том, что педагогический состав МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» на достаточно высоком уровне владеет методическими и управленческими компетенциями. Однако, уровень владения педагогическими компетенциями отмечается на невысоком или среднем уровнях.

### **3 Аттестация персонала бюджетной организации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» ст. Брюховецкой её модернизация**

#### **3.1 План мероприятий по проведению аттестации персонала**

Проведенное исследование особенностей оценки профессиональных и личностных качеств, то есть аттестация, педагогических работников МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» показало, что текущая аттестационная система является условной и формальной, не приносящей кадровых изменений и повышения в должности. В то же время участники аттестации, несмотря на некоторые трудности, высоко оценивают свои результаты. Особенно это прослеживается у тех, кто проходил аттестацию на квалификационную категорию. В связи с вводом системы аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ) в организации присутствует напряженное настроение ожидания перемен.

Мировая ситуация с дистанцированием всех возможных направлений экономики говорит о необходимости внедрения изменений в аттестации педагогических кадров в двух основных направлениях: подготовка к новой форме проведения аттестации на основе ЕФОМ и более широкое использование информационных технологий для проведения аттестации.

Новая форма аттестации на основе ЕФОМ предполагает решение тестовых заданий, проверку методических, психолого-педагогических и коммуникационных компетенций. В связи с этим и необходимостью развития мотивации педагога к повышению квалификации, формированием стрессоустойчивости педагога в условиях роста конфликтности между аттестирующимися, предлагается использование не столько констатирующих, сколько диагностических и формирующих форм аттестации. Это позволит преодолеть проблемные моменты, выявленные в результате анкетирования, проведенного на базе МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка».

Для решения проблемы недостаточной подготовки педагогов к аттестации руководство организации должно разработать и внедрить систему наставничества в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка».

Для формирования системы наставничества в детском саду можно рекомендовать следующие шаги:

- определить круг педагогов, выступающих наставниками для других сотрудников. Выбор может быть основан на опыте работы, профессиональных знаниях, лидерских качествах.

- разработать программу наставничества, включающую в себя цели, задачи, методы и инструменты работы наставника.

- обучить наставников навыкам наставничества, включая коммуникационные навыки, планирование и контроль работы наставляемых, формирование положительной обратной связи и т.д.

- организовать систему поддержки наставников, которая включает в себя регулярные консультации, обмен опытом, оценку результатов работы.

- обеспечить наставляемых необходимыми ресурсами для работы и развития, участие в тренингах и семинарах, возможность проходить стажировки в других детских садах и т.д.

- проводить регулярные оценки эффективности работы наставников и наставляемых и вносить коррективы в программу наставничества в зависимости от результатов.

- поощрять и признавать успехи наставников и наставляемых, например, через систему бонусов, дипломы и сертификаты.

Предлагаемая система наставничества в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» представлена на рисунке 9.

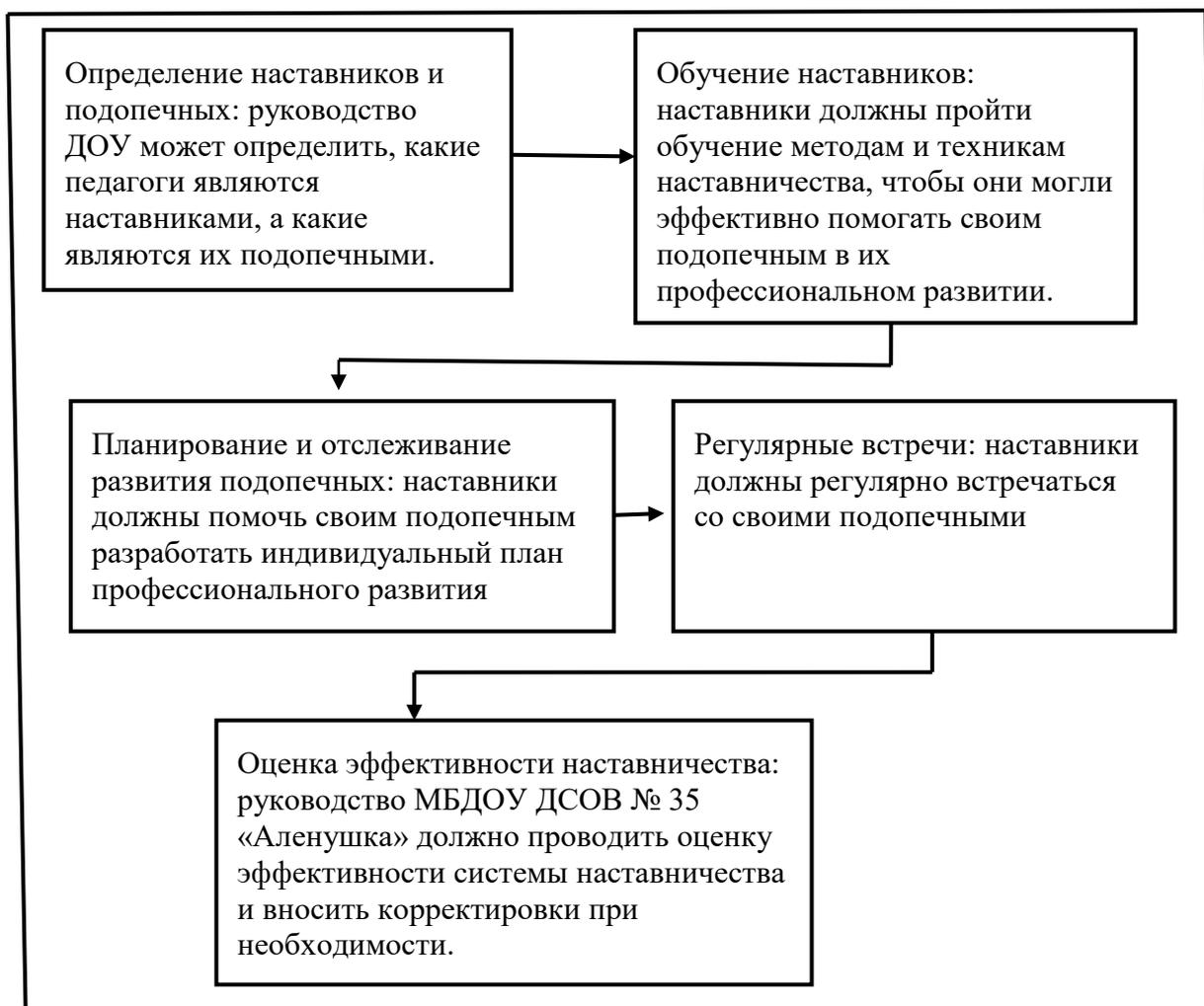


Рисунок 9 – Предлагаемая система наставничества.

Для уменьшения эмоциональных затрат сотрудников на процесс аттестации необходимо внедрять формы диагностической и формирующей аттестации, чтобы педагоги могли более осознанно подготовиться к процессу и уменьшить уровень стресса.

Для диагностической аттестации можно использовать форму анкетирования, которая поможет выявить уровень знаний педагогов по основным образовательным областям, а также их опыт и практические навыки, она представлена в Приложении 2.

Важно подчеркнуть, что для формирующей аттестации можно использовать различные формы контроля, такие как написание эссе,

проведение урока-модели, создание и реализация проекта, составление портфолио и другие. Важно, чтобы формы были адаптированы к конкретной специфике детского сада и возрастной группе детей.

Для решения проблемы условности и формальности существующей системы аттестации, необходимо пересмотреть критерии и стандарты аттестации, обновить материалы для оценки профессиональной компетентности сотрудников и усилить контроль над процессом аттестации.

Преимущественная часть всего педагогического состава МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» признана пригодной для прохождения аттестационных мероприятий на проверку соответствия выполняемых должностных обязанностей, закрепленных в профессиональных стандартах. На основе полученных данных, можно внести корректировки в схему.

На рисунке 10 можно увидеть новый элемент - описание индикаторов поведения сотрудников согласно профессиональных стандартов.

Для наглядности были выделены полужирным начертанием добавленные элементы. Данные элементы помогут должным образом внести необходимые изменения в действующий процесс аттестации сотрудников бюджетных образовательных учреждений. Зафиксированные индикаторы поведения педагогического состава отмечены на рисунке 10.

Индикаторы поведения представляют собой различные профессиональные компетенции, используемые для оценки деятельности определенной должности, например, педагога. Зачастую создание данных индикаторов требуется именно для должностей, выполняющих основополагающую функцию в учреждении, в детском саду – это должность педагога. Создание таких индикаторов - много затратный процесс.

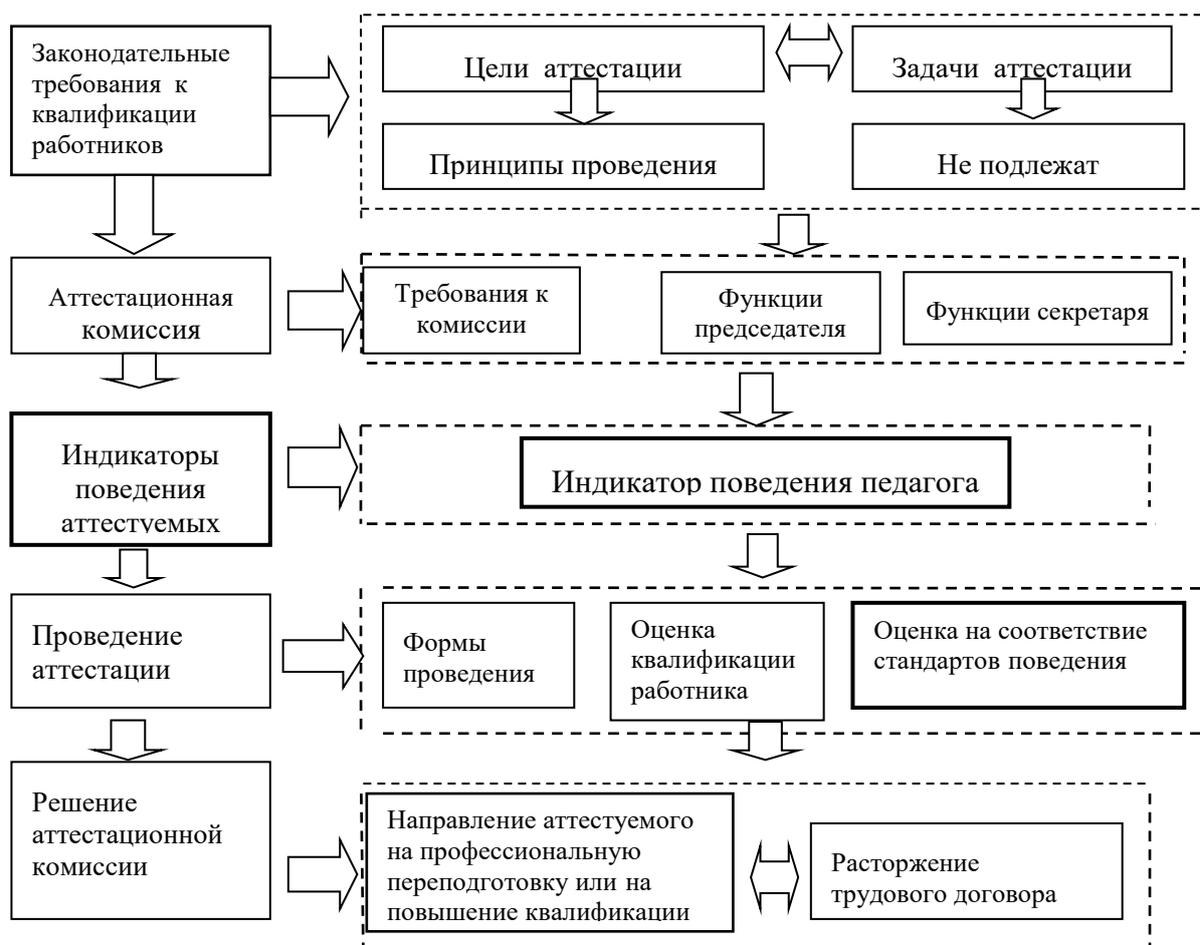


Рисунок 10 – Модернизированный алгоритм аттестации

Далее в таблице 5 представлена часть оценки деловых и личных качеств в трудовой деятельности педагога «Деятельность воспитателя», прописанной в профессиональном стандарте «Педагог».

Таблица 5 – Оценка деловых и личных качеств трудовой функции «Деятельность воспитателя»

Необходимые навыки и знания	Выстраивать педагогическую деятельность, учитывая индивидуальные особенности ребенка, культурные и половозрастные различия детей.
	Во время общения с детьми принимать их достоинства, понимать и признавать их.
	Организовать группы для общения воспитанник - родители (законные представители) – педагог.
	Вовлекать воспитанников в процесс обучения и воспитания, мотивируя их учебно-познавательную деятельность.
	Подвергать анализу реальное состояние дел в детском коллективе группы и поддерживать дружелюбную атмосферу
	Отстаивать интересы и достоинство воспитанников, оказывать помощь детям, оказавшимся в неблагоприятных условиях и конфликтной ситуации.
	Сотрудничать с коллегами и другими специалистами в решении педагогических задач

Данный процесс является трудоемким, поскольку существует необходимость каждую выделенную трудовую функцию характеризовать в соответствии с обозначенными элементами и возможными уровнями владения ими. Данные уровни подразделяют на высокие, достаточные, недостаточные.

Для смягчения тревожного настроения в ожидании перемен в связи с введением новой формы аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ) следует уведомлять педагогических работников о преимуществах и особенностях новой системы, проводить обучающие мероприятия по новой форме аттестации и уделять достаточное внимание информационной поддержке работников в этом вопросе.

Для наибольшего удобства проведения аттестационных мероприятий считается целесообразным применять программные средства - «1С: Оценка персонала». При помощи данного продукта существует возможность

получить в одном источнике самые эффективные методики оценки компетенций сотрудников учреждений на основе проведенных аттестационных мероприятий и оценок. В качестве отличительных черт данного продукта можно назвать:

- возможность организовать выполнение тестов и заполнение анкет;
- формирование в источнике данные об итогах оценочных мероприятий;
- регистрация данных о персонале организации, тестах, компетенциях, профилей должностей в различных подразделениях;
- применять сведения об обучении персонала возможно с программой «1С: Зарплата и управление персоналом».

На рисунке № 11 отмечены все действия, которые может выполнить данная автоматизированная система.

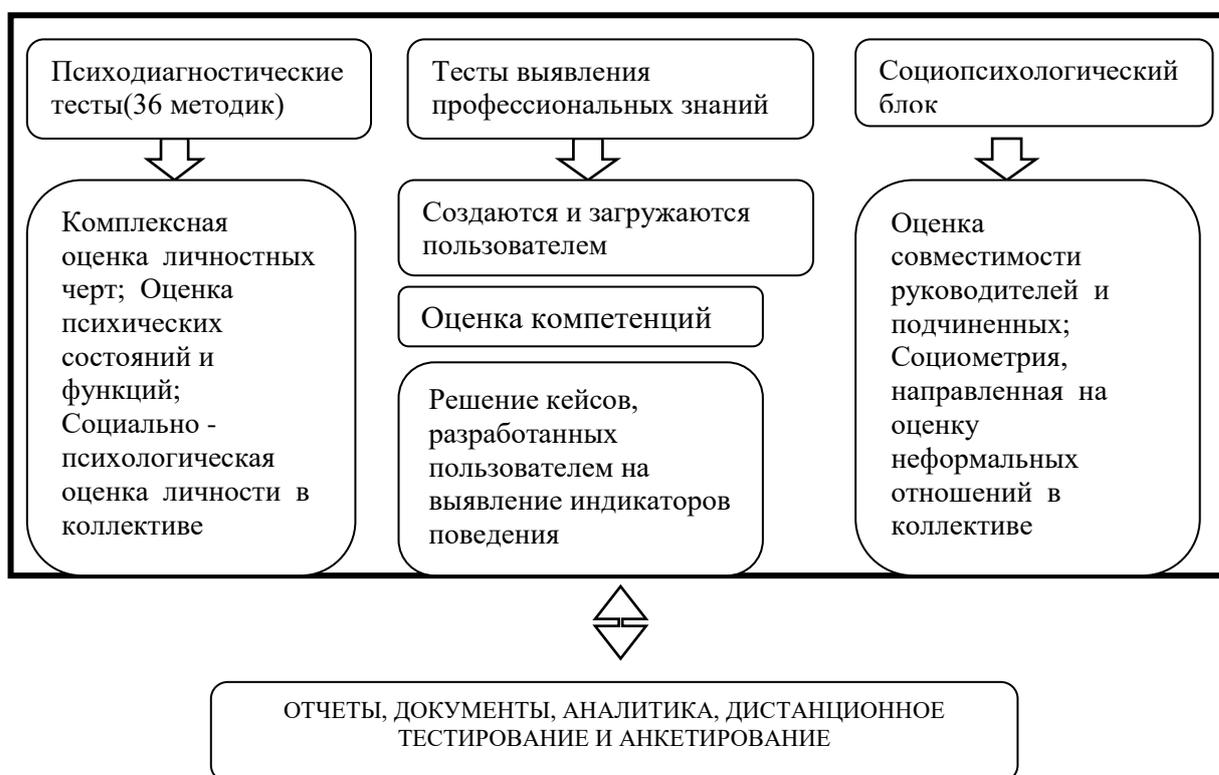


Рисунок 11 – Структура опций «1С: Оценка персонала»

С помощью «1С: Оценка персонала» можно быстро перестроить систему аттестации и ввести ее в общую систему автоматизированного учета муниципальных учреждений на платформе «1С: Бухгалтерия 7.7 ПРОФ для бюджетных учреждений».

При проведении модернизации и усовершенствовании данной системы, которая бы содержала в себе все данные о результатах аттестации сотрудников бюджетной организации – муниципального образовательного учреждения МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» [43], существует возможность внести в нее еще один структурный элемент - «индикаторы поведения аттестуемых работников». Кроме того, данная программа выступала бы в роли отличного помощника в процессе организации аттестации. Представляется возможным автоматизировать данную базу, основываясь на программу «1С: Оценка персонала».

Подводя итог вышеизложенному, для совершенствования аттестации персонала МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» необходимо внедрить целый комплекс мероприятий, описанных в таблице 6.

Таблица 6 –Комплекс мероприятий для совершенствования аттестации персонала МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка»

Мероприятие	Описание
Мероприятие №1: Система наставничества в детском саду	Внедрение программы наставничества, где опытные сотрудники будут работать в паре с новыми сотрудниками, чтобы обеспечить передачу знаний и опыта.
Мероприятие №2: Новая система аттестации персонала с описанием индикаторов поведения работников в соответствии с профессиональными стандартами	Разработка и внедрение новой системы аттестации, включающей конкретные индикаторы поведения, связанные с профессиональными стандартами.
Мероприятие №3: Внедрение нового программного обеспечения «1С: Оценка персонала»	Внедрение программного обеспечения «1С: Оценка персонала» для автоматизации процессов аттестации и управления данными персонала.

Подводя итог вышеизложенному, руководство ДОУ должно уделить больше внимания подготовке педагогов к аттестации, разработав программу

повышения квалификации и предоставив возможность участия в курсах, тренингах и семинарах. Для снижения эмоциональной нагрузки на сотрудников во время аттестации, необходимо использовать более гибкие формы диагностической и формирующей аттестации. Введение системы наставничества поможет новым сотрудникам адаптироваться к работе в организации и улучшить качество работы.

Реализация данных рекомендаций поможет усовершенствовать систему аттестации в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка», уменьшить уровень стресса на сотрудников и повысить качество образовательных услуг, что в конечном итоге будет способствовать улучшению развития и образования воспитанников в детском саду.

### **3.2 Мероприятия по аттестации персонала–их социально-экономическая оценка эффективности**

Для оценки целесообразности использования новых методов проведения аттестации в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка», мы можем использовать понятие экономической эффективности. Это показатель, который позволяет определить, насколько затраты на внедрение изменений оправдают себя в экономическом плане. Для расчета экономической эффективности необходимо учитывать соотношение полученной прибыли и затрат, которые были вложены в процесс. Расчет экономической эффективности поможет принять обоснованное решение о внедрении новых методов аттестации на основе их ожидаемой экономической выгоды.

Основными выгодами для системы аттестации персонала будут:

Результативность системы аттестации в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» может быть улучшена за счет сокращения затрат времени и ресурсов. Новая система наставничества, формы диагностической и формирующей аттестации, разработанные в рамках рекомендаций,

позволяют заранее подготовиться к аттестации и освободить аттестующихся от заполнения большого количества формуляров.

Предложенные мероприятия по усовершенствованию способа аттестации в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» не только способствуют сокращению времени на проведение аттестации, но и открывают новые возможности для улучшения качества деятельности педагогического коллектива. Например, система наставничества позволяет молодым и неопытным педагогам быстрее адаптироваться к работе в детском саду и развивать свои профессиональные навыки под руководством опытных коллег.

Кроме того, диагностирующая аттестация не только облегчает процесс аттестации, но и предоставляет возможность педагогам получить обратную связь от коллег и определить свои преимущества и недостатки в работе с детьми. Это позволяет педагогам улучшить свою деятельность и повысить свои профессиональные качества и знания.

В таблице 7 представлен расчет сокращения временных затрат в результате внедрения всех предложенных мероприятий в рамках совершенствования системы аттестации персонала в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка».

Таблица 7 – Сравнительный анализ временных затрат на проведение аттестации персонала в МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка» до и после внедрения мероприятий

Затраты на существующую систему аттестации на соответствие занимаемой должности		Затраты на введение системы аттестации после внедрения системы наставничества, диагностирующей аттестации	
Вид деятельности	Количество часов	Вид деятельности	Количество часов
Составление списка аттестующихся	0,5	Составление списка аттестующихся	0,5
Оформление приказа на проведение аттестации	0,5	Оформление приказа на проведение аттестации	0,5
Совещание с аттестующийся	1	-	-

Продолжение таблицы 7

Затраты на существующую систему аттестации на соответствие занимаемой должности		Затраты на введение системы аттестации после внедрения системы наставничества, диагностирующей аттестации	
по критериям аттестации			
Индивидуальные консультации с аттестующимися по документации	10	Подготовка аттестационной комиссией материалов к тестированию, тренингам	5
Индивидуальное оформление аттестующимися документации	10	Совещание аттестационной комиссии по регламенту проведения аттестации	1
Совещание аттестационной комиссии по регламенту проведения аттестации	1	Применение предварительной диагностирующей аттестации персонала	7
Индивидуальные собеседования аттестационной комиссии с аттестующимися	10	Проверка результатов тестирования и видео с процессом деловых игр	5
Написание рекомендаций аттестационной комиссией	2,5	Написание рекомендаций аттестационной комиссией	2,5
Оформление приказа по результатам аттестации	0,5	Оформление приказа по результатам аттестации	0,5
Итого	36	Итого	23

В ДОУ регулярно применяются методики психологов и методистов, что позволяет сократить время на подборку необходимых методик. Однако, необходимость заполнения всех формализованных бланков при использовании этих методик не возникает, так как целью является не только исследование в рамках аттестации.

Введение новой формы аттестации также приводит к экономии трудозатрат. Например, вместо индивидуального консультирования по подготовке к выступлению на собеседовании, в тренинге проходят упражнения и игровые моменты для проработки всех проблемных моментов. Это позволяет сократить время, затрачиваемое на подготовку к аттестации для членов аттестационной комиссии и аттестующихся.

Кроме того, стоит учитывать, что правильный выбор методик и эффективность форм аттестации способствуют улучшению качества образовательного процесса. В результате учащиеся получают более качественные знания и навыки

Существует ряд возможностей для экономии материальных затрат при внедрении новой системы аттестации персонала МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка». Например, использование электронного носителя вместо бумажного позволяет сократить расходы на расходные материалы (бумагу) и оборудование для печати на бумажный носитель. Кроме того, применение электронных документов сокращает необходимость в площадях для хранения бумажных документов и рабочих мест для работы с ними.

Рассмотрение порядка расчета показателей экономической эффективности внедрения новой системы аттестации персонала МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» требует учета не только материальных затрат, но и других факторов, таких как время, затраченное на обучение сотрудников работе с новой системой, изменение рабочих процессов и т.д. Поэтому, для определения экономической эффективности внедрения новой системы аттестации необходимо провести комплексный анализ всех факторов, влияющих на бюджет организации.

$$\mathcal{E} = 100 \times \left( T_1 - \frac{T_2}{T_1} \right) \quad (1)$$

где,

$T_1$  количество времени прохождения аттестации по прежней системе аттестации по форме собеседования;

$T_2$ – количество времени прохождения аттестации в результате внедрения новой системы аттестации персонала.

Из данных полученных выше следует, что  $T_1$  равен 36 часам,  $T_2=23$  часам. Данные взяты с учетом того, что (как и в 2022 году) на аттестацию на соответствие занимаемой должности претендуют 10 человек

$$\text{Следовательно, } 100 \times \left( 36 - \frac{23}{36} \right) = 36\%$$

Сокращение временных затрат при внедрении системы аттестации по принципам составит 36 %.

Находим экономическую эффективность по следующей формуле:

$$\mathcal{E} = P - Z. \quad (2)$$

Где:

$\mathcal{E}$  – экономический эффект от реализации мероприятий, руб.;

$P$  – экономический результат от реализации мероприятий, руб.;

$Z$  – затраты, связанные с внедрением мероприятий.

Если учесть, что стоимость часа работы участника аттестации в среднем равна 200 руб., то затраты на проведение полной аттестации по прежней ситеме составят;

$$Z = 36 \times 200 = 7200p .$$

На проведение аттестации с учетом внедрения комплекса всех предложенных мероприятий для ДОУ будет затрачено:

$$P = T_2 \times P$$

$$P = 23 \times 200 = 4600p$$

Общий экономический эффект от внедрения комплекса мероприятий, направленных на шеенствование персонала детского сада составит:

$$\mathcal{E} = 7200 - 4600 = 2600p$$

Экономическая эффективность равна:

$$E_{кЕф} = \frac{P}{З} \quad (3)$$

где,

$E_{кЕф}$  – экономическая эффективность;

$P$  – результат, полученный от инвестирования;

$З$  – затраты, понесенные на достижение результата.

$$E_{кЕф} = \frac{4600}{7200} = 0,6$$

Показатель экономической эффективности равный 0,6 рассчитанный путем сопоставления затрат на внедрение новой системы аттестации и полученных результатов. Он показывает, что существует определенная экономия по сравнению с традиционными методами аттестации, но еще есть место для дальнейшего снижения затрат.

Одним из главных качественных показателей новой системы аттестации является возможность увеличения эффективности педагогической деятельности. Новые методы после прохождения диагностической аттестации и внедрения нового программного обеспечения позволят применять инновационные подходы в образовательном процессе. Кроме того, внедрение системы наставничества позволит улучшить качество обучения и подготовки педагогов, что положительно скажется на их профессиональном росте.

Также можно отметить, что внедрение новой системы аттестации позволит сократить затраты на расходные материалы, такие как бумага, а также оборудование для печати на бумажный носитель. При использовании электронных носителей, таких как система «1С: Оценка персонала», не

требуется большое количество места для хранения бумажных документов, что также способствует экономии затрат.

При внедрении новых методов аттестации в МБДОУ ДСОВ N35 «Аленушка» было проведено исследование экономической эффективности внедрения новой системы. Исследование показало, что затраты на внедрение новой системы аттестации персонала были значительно меньше, чем экономическая выгода, полученная от ее использования. В результате экономический показатель составил 0,6, что означает, что показатель затрат был выше по сравнению с показателем результатов.

Кроме того, внедрение новой системы аттестации привело к сокращению временных затрат на проведение аттестационных мероприятий. Педагогические работники теперь меньше тратят времени и ресурсов на подготовку и проведение аттестации, что позволяет им уделить больше внимания непосредственной педагогической деятельности.

Новая система аттестации также позволяет увеличить возможности педагогической деятельности за счет применения новых форм и методов после прохождения диагностической аттестации, внедрения наставничества и нового программного обеспечения. Кроме того, новые методы аттестации способствуют более точной оценке квалификации педагогических работников и обеспечивают более эффективную работу в целом:

- повышение профессионального уровня педагогов за счет внедрения новых методов и форм обучения, полученных в результате аттестации;
- улучшение качества образования детей, так как обучение будет осуществляться более эффективными и современными методами;
- повышение уровня удовлетворенности работников образовательной сферы и родителей детей, поскольку новая система аттестации должна привести к более четкому и объективному оцениванию квалификации педагогов;

- сокращение временных затрат на подготовку к аттестации и проведение самой аттестации, что может повысить производительность труда педагогов;

- возможность более эффективно управлять персоналом, так как на основе аттестации можно определить потребности в повышении квалификации у каждого педагога и предложить ему соответствующие курсы обучения;

- улучшение репутации учреждения образования, поскольку новая система аттестации может стать дополнительным показателем качества образования, что может повысить доверие родителей к данному учреждению.

Внедрение новой системы аттестации персонала в МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» привело к значительным изменениям в оценке и развитии кадров. Новая система позволила увеличить возможности педагогической деятельности, применение новых форм и методов после прохождения диагностической аттестации, системы наставничества и внедрения нового программного обеспечения.

Фактор изменения социальной эффективности в перспективе установить достаточно трудно. Однако, в результате модернизации системы повышения квалификации сотрудников, будут наблюдаться следующие изменения:

- снижение темпов смены кадрового состава;
- наиболее высокая степень квалификации сотрудников учреждения;

- повышение уровня заинтересованности сотрудников к своей работе;

- минимизация рисков лишиться сотрудника в результате его недовольства проводимыми аттестационными мероприятиями;

- сплоченность коллектива, повышение уровня коммуникабельности и общения между всеми сотрудниками организации.

## Заключение

Термин «аттестация» представляется возможным рассматривать, как некий процесс комплексной оценки степени квалификации и педагогического профессионализма работника, необходимой и достаточной для выполнения его трудовой деятельности, укрепленной в профстандарте, и в других нормативных правовых актах РФ.

Задача аттестации - мотивировать педагога повышению профессионализма педагогического труда и квалификации, творческого развития и тем самым обеспечить социальной защищенностью педагогов в рыночных экономических взаимодействиях, оценивая эффективность трудовой деятельности педагога.

Поскольку на современном этапе развития образовательных учреждений существует обязанность перехода на профессиональные стандарты, наблюдается противоречивость в организации процесса аттестации. Стоит отметить, что стоит острая необходимость в разработке и применении новых профессиональных компетенций, однако осуществлять данную деятельность необходимо с учетом уже сложившегося мирового и отечественного опыта.

Введение процедуры аттестации в бюджетном учреждении является необходимым шагом для выявления квалификации сотрудников и стимулирования их карьерного роста. Важно отметить, что в бюджетных организациях процедура аттестации четко регламентирована и прописаны сроки, требования к аттестующимся и к аттестационной комиссии, а также представляемым для аттестации документам.

В связи с проводимой реформой аттестации педагогических работников, им предъявляются все более жесткие требования по решению педагогических задач. Ожидается, что система аттестации будет более эффективной и сократит количество документации, необходимой для

проведения процедуры, что позволит педагогам проявлять большее мастерство в своей деятельности.

Аттестационная система в МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» получила смешанные отзывы от сотрудников. С одной стороны, более половины аттестующихся высоко оценивают мнение аттестационной комиссии. С другой стороны, менее чем 40% сотрудников считают, что им уделяется достаточное внимание со стороны руководства при подготовке к аттестации. Несмотря на то, что система аттестации уже существует несколько лет, сотрудники продолжают сталкиваться с трудностями при подготовке к аттестации и выявлении четких критериев для успешного прохождения.

На основании данных можно сделать вывод, что система аттестации персонала в детском саду имеет как положительные, так и отрицательные стороны. С одной стороны, аттестующиеся высоко оценивают мнение аттестационной комиссии, что говорит о качественной работе комиссии и адекватности критериев оценки. Однако, недостаточное внимание руководства организации к подготовке педагогов к аттестации и негативное восприятие сотрудниками процедуры аттестации являются заметными проблемами.

Для улучшения процесса аттестации персонала МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» необходимо внедрить новые системы и программы. В частности, для более эффективной аттестации необходимо ввести систему наставничества, которая позволит персоналу получать дополнительные знания и навыки, а также форму диагностической аттестации, которая поможет выявить уровень квалификации сотрудников. Для более объективной оценки персонала стоит ввести индикатор поведения педагога в систему аттестации, что позволит оценить не только знания и компетенции, но и профессиональное поведение и отношения к работе. Наконец, для автоматизации процесса оценки персонала можно внедрить программу «1С: Оценка персонала», которая позволит упростить и ускорить процесс аттестации и сделать его более надежным и прозрачным.

В результате внедрения новой системы аттестации были достигнуты следующие результаты: уменьшение затрат времени и средств на подготовку и проведение аттестационных мероприятий, экономия расходных материалов и оборудования для печати, возможность хранения информации на электронном носителе.

Таким образом, внедрение новой системы аттестации персонала в МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка» привело к положительным результатам и является эффективным способом оценки и развития кадров в образовательном учреждении.

Результативность предложенных мер по модернизации процесса аттестации сотрудников представляется очевидной. Данное положение обусловлено такими факторами, как снижение темпов смены кадрового состава и повышение уровня заинтересованности и пристрастия сотрудников к своей работе.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016) // Режим доступа: [Консультант плюс].
2. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда [Текст] / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – М.: 2019. – 367 с.
3. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб. : 2020. 113 с.
4. Галанов А. С. Модели аттестации педагогов. М. : 2020. 129 с.
5. Дутова С.И. Вариативные формы процедуры аттестации педагогических кадров в образовательных учреждениях// Учреждения образования, №7. 2021. 61 с.
6. Захарова, Т. И. Оценка персонала : учебное пособие / Т. И. Захарова, Д. Е. Стюрина. М. : Евразийский открытый институт, 2021. 168 с. ISBN 978- 5-374-00508-0. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/11053.html>
7. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2019. 163 с.
8. Литвина С.А. Ассесмент-центр как технология оценки компетенций персонала в практике государственного управления: учебник и практикум для вузов / С.А. Литвина, С.А. Еварович. ТГУ, 2019. 104 с.
9. Махов Е.Н. Аттестация как форма государственной оценки // Служба кадров и персонал. 2019. № 4. 58 с.
10. Магура М.И. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. М. : 2019. –37-38 с.
11. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. М. : Издательство Юрайт, 2020. 378 с. — (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00729-9. Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL: [https://urait.ru/bcode/450178\\_1](https://urait.ru/bcode/450178_1)
12. Мехтиханова, Н. Н. Психологическая оценка персонала : учебное

пособие для вузов / Н. Н. Мехтиханова. 2-е изд., испр. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2020. 195 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-11810-0. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL:<https://urait.ru/bcode/456419>

13. Оценка персонала в организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. М. Асалиев [и др.]. 2-е изд., испр. и доп. М. : ИНФРА-М, 2019. 171 с. (Высшее образование. Магистратура). ISBN 978-5-16-012634-0.

14. Петрова Ю. А. 10 критериев оценки персонала / Ю. А. Петрова, Е. Б. Спиридонова. Ростов-на-Дону : Феникс, 2020. 105 с. ISBN 978-5-222-20049-0. Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт].

15. Пихало В.Т. Управление персоналом организации.// В.Т.Пихало, Ю.Н.Царегородцев, С.А.Петрова, Ю. Е.Ефремова. М:Форум, 2020. 247 с.

16. Пригожин А.И. Мотивирующая оценка персонала//Кадровик плюс. № 41, 2011. 77 с.

17. Регулирование трудовых отношений государственных служащих: словарь-справочник / Институт труда (НИИ труда) Минтруда России.– М.: 2019. 137 с.

18. Рак Н.Г. Оценка персонала: Учебно-практическое пособие. Модуль 5 / Н.Г. Рак, А.В. Медведев. СПб. : 2020. 17 с.

19. Суслов Г. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г. В. Суслов. М.: ИЦ РИОР :ИНФРА-М, 2019. 154 с. (Высшее образование. Бакалавриат). ISBN 978-5-369-01564-3.

20. Трудовое право России: Учебник / А.Ф. Нуртдинова, Ю.П. Орловский, Л.А. Чиканова [и др.]; отв. ред. Ю.П. Орловский, А.Ф. Нуртдинова. – 2-е изд. М. : 2020. 275 с. 56

21. Управление персоналом на предприятии : социальнопсихологические проблемы [Электронный ресурс] : тренинг персонала : учеб. пособие / М. К. Беляев [и др.]. Изд. 4-е, доп. Волгоград:ВолгГАСУ, 2020. 211 с. : ил. ISBN 978-5-98276-643-4.

22. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А.Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. 4-е изд., доп. и перераб. М. :ИНФРА-М, 2021. 694 с. (Высшее образование.Бакалавриат).

23. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей: учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. 3-е изд., испр. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2020. 208 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-06638-8. Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL:<https://urait.ru/bcode/452643>

24. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации: учебно – практическое пособие [Текст] / С. В. Шекшня. – 5-е изд., перераб. и доп.— М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2019.—368с.

25. Шемятихина, Л. Ю. Менеджмент и экономика образования: учеб. пособие [Текст] / Л. Ю Шемятихина, Е. Е Лагутина. – Ростов н/Д: Феникс, 2022. — 442 с.

26 . Конституция РФ, принятая Всенародным голосованием 12.12.1993 г. (ред. 14.07.2017 года).

27. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 07.04.2014 № 276 в редакции Приказа Минпросвещения РФ от 23.12.2020 N 767 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»

28. Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 110 (ред. от 31.12.2020) «Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ»

29. Е.А. Борисова. Оценка и аттестация персонала. Издательство: Питер, 2002. – 256 с.

30. Задорожная Ю.С. Аттестация персонала и использование ее результатов для совершенствования организации труда // Проблемы экономического роста и устойчивого развития территорий, (сборник трудов конференции) Издательство: Вологодский научный центр Российской академии наук (Вологда)2019.– С. 137-139.

31. Зародина В.В. Создание системы аттестации персонала // Кадровик, 2019. – № 3. – С. 69-77.
32. К.В Имешева: Виды и методы аттестации персонала: современный подход // Научные вести, 2018. – № 5. – С. 118-123.
33. К.В Имешева: Процедура и этапы проведения аттестации персонала // Молодой ученый. 2018. № 50 (236). С. 131-132.
34. Кибанов А. Я., Дракова И. Б.: Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учебное пособие для студентов вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство «Экзамен», 2019. – 207 с.
35. В.Ю.Корнюшин: Оценка и аттестация персонала. МИЭМП, 2019–120 с.
36. Лупачева В.С. Аттестация как способ повышения эффективности труда персонала // Фундаментальные и прикладные исследования в науке и образовании, 2019. – № 3. – С. 117-121.
37. Меньшикова М.А., Гребенникова М.А. Современные методы и процедуры оценки и аттестации персонала организации // Актуальные проблемы и перспективы развития бизнеса, 2018. – № 4. – С. 213-216.
38. Недвигин М.А. Аттестация персонала как метод повышения эффективности управления предприятия, 2018. – № 6. – С. 143-146.
39. Неуструева А.С., Петренко Ю.В. Современные методы аттестации персонала // Экономика и социум, 2019. – № 11. – С. 111-114.
40. Орешкина Я.А. Аттестация персонала как мотивирующий фактор // Концепция «общества знаний» в современной науке, 2018– № 4. – С. 209-213.
41. Осин А.А. Оценка и аттестация персонала // Вестник МГТУ Станкин, 2018. – № 1. – С. 115-118.
42. Официальный сайт МБДОУ ДСОВ N35 «Аленушка», [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://alenuшка35.ru/>
43. Попова В.И. Проблемы организации оценки и аттестации персонала // Социосфера, 2018. – № 2. – С. 277-279.
44. Романова Е.Е. Аттестация персонала организации // Экономика и социум, 2019. – № 3. – С. 120-122

## Приложение А

### **Карта диагностики уровня профессиональной компетентности педагогов МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка»**

Диагностика включает в себя оценку профессиональных знаний каждого педагога на базе проведенных:

собеседований с педагогами;

ознакомлений заполненных диагностических карт детей;

обследований некоторых воспитанников по соответствующим программе стандартам;

анализа занятий проведенных педагогами;

наблюдений за общением детей на занятиях и их деятельностью ;

анализа наблюдений самостоятельной деятельности детей и продуктов их творчества;

наблюдений за игровой деятельностью детей и результатов естественного эксперимента;

рассмотрения в группах предметно-развивающей среды.

На базе полученных сведений были составлены таблицы, из которых видно какой уровень подготовки:

задач и программных целей работы педагогов в каждой области программы;

содержания образовательной программы по своей возрастной группе;

степени обладания приемами работы и разными методами по каждому из областей программы.

Каждый пункт оценивается по системе от 0 до 3 баллов.

0— у педагога отсутствуют знания, умения и навыки;

1— минимум знаний, навыков и умений

2— педагог обладает необходимыми умениями, навыками и знаниями в средней степени;

## Продолжение Приложения А

3— педагог обладает всеми необходимыми навыками, знаниями и умениями в высокой степени

Таблица А.1 –Карта диагностики уровня профессиональной компетентности педагогов МБДОУ ДСОВ №35 «Аленушка»

Профессиональные знания, умения и навыки	Уровень умений (0-3 балла)	
	Самооценка	Оценка администрации ДОУ
1	2	3
<b>Психолого-педагогическая компетенция</b>		
Педагог ознакомлен с особенностями детей с отклонениями в развитии	2,5	2,5
Педагог соблюдает права и свободы детей; умеет оказывать социальную помощь и поддержку их семьям	2,6	2,7
Педагог умеет организовать деятельность детей вне занятий	2,7	2,5
Педагог владеет основными психолого-педагогическими критериями применения компьютерной техники в образовательном процессе	2,2	2,1
Педагог умеет организовывать образовательный процесс в различных социокультурных условиях	2,6	2,5
Педагог владеет умениями проектирования, реализации, оценивания и коррекции образовательного процесса	2.	2
Педагог владеет основами разработки учебно-программной документации и умеет использовать их для формирования содержания обучения	2	2
Педагог знает основы организации опытно-экспериментальной и исследовательской работы в сфере образования	2,3	2,2
<b>Методическая и управленческая компетенция</b>		
Педагог имеет системное представление о роли и месте дошкольного образования в образовательном процессе	3	3
Педагог владеет системой знаний о сущности, целях и задачах воспитания детей раннего и дошкольного возраста	3	2,8
Педагог владеет системой знаний о формах, методах, приемах физического, умственного, нравственного, трудового, эстетического, экологического воспитания дошкольников	3	3
Педагог знает пути приобщения детей к общечеловеческим, национальным, духовным ценностям, пути формирования активного отношения к миру	3	3

## Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Педагог организует развивающую среду для разнообразной деятельности детей	2,5	2,5
Педагог владеет основами индивидуального подхода к детям с учетом их мотивации, способностей и склонностей	3	3
Педагог умеет осуществлять планирование, организацию, координацию и контроль педагогического процесса в ДОУ	2	2
Педагог умеет обеспечивать методическое оснащение образовательного процесса в ДОУ	2,5	2,3
Педагог владеет современными методами контроля знаний и умений детей и методами эффективности работы персонала ДОУ	2	2
Педагог знает проблемы семьи и семейного воспитания; владеет современными методами педагогического взаимодействия с родителями и методами повышения психолого-педагогической компетенции родителей	2,6	2,6
Педагог умеет консультировать родителей по вопросам воспитания, обучения и развития ребенка и организовывать просветительскую работу с ними	3	2,8
Педагог создает условия для формирования у родителей потребностей в компетентных образовательных услугах для их детей	2,6	2,6
Педагог владеет способами профессиональной и личностной рефлексии, самоизменения и организации творческой деятельности детей и персонала ДОУ	3	3
Педагог обладает направленностью на оценку своих возможностей и на профессиональное самосовершенствование	3	3

## Приложение Б

### Анкета для диагностической аттестации педагогов МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Рассмотрено на заседании Совета МДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Протокол № от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2022г.

Инструкция: с целью совершенствования процедуры аттестации в нашем колледже предлагаем Вам оценить свой профессиональный уровень. Заполните анкету, выделив один из предложенных вариантов по каждому вопросу.

Таблица Б.1 –Анкета для диагностической аттестации педагогов  
МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

№	Вопрос	Оценка	✓
1	Какое представление вы имеете о воспитании и развитии детей в вашей возрастной группе?	Отлично Хорошо Удовлетворительно Плохо	
2	Насколько хорошо вы знаете программу дошкольного образования?	Отлично Хорошо Удовлетворительно Плохо	
3	Как вы используете в работе индивидуальный подход к каждому ребенку?	Очень хорошо Хорошо Удовлетворительно Плохо	
4	Насколько хорошо вы ориентируетесь в современных методиках обучения?	Отлично Хорошо Удовлетворительно Плохо	
5	Как вы организуете работу социально-педагогической службы в своей группе?	Очень хорошо Хорошо Удовлетворительно Плохо	
6	Какие ваши сильные стороны в работе с детьми?	...	
7	Какие аспекты работы с детьми вызывают у вас затруднения?	...	
8	Как вы оцениваете свой уровень профессиональной компетентности?	Отлично Хорошо Удовлетворительно Плохо	

## Приложение В

### Анкета удовлетворенности процедурой аттестации участников аттестации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Рассмотрено на заседании Совета МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Протокол № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020г.

Инструкция: с целью совершенствования процедуры аттестации в нашем колледже предлагаем Вам оценить свое отношение к процессу аттестации. Заполните анкету, выделив один из предложенных вариантов по каждому вопросу.

Таблица В.1 –Анкета удовлетворенности процедурой аттестации участников аттестации МБДОУ ДСОВ № 35 «Аленушка»

Вопрос	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
1.Я доверяю мнению аттестационной комиссии о моей квалификации										
2.Я всегда могу получить методическую и организационную помощь от руководства, когда требует ситуация										
3.Я всегда получаю поддержку коллег в аттестационный период, даже в случае отрицательного результата аттестации										
4.Я полностью уверен, что коллеги поддержат мой успех в аттестационных мероприятиях										

## Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.1

5. Я уверен, что сделал все возможное, чтобы раскрыть свои профессиональные навыки в полной мере										
6. Я полностью удовлетворен принятым решением аттестационной комиссии										
7. Я уверен, что существующая система аттестации полностью соответствует современным нормам, способствует продвижению										
8. Я нахожу более приемлемой новую систему аттестации на основе ЕФОМ										