

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
МКДОУ №24 детский сад станицы Украинской)

Обучающийся

О.С. Помазан

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т.В. Полякова

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

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: О.С. Помазан

Тема работы: ««Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации (на примере МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской)»».

Научный руководитель: к.э.н., Т.В. Полякова.

Цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края и отработка предложений по совершенствованию аттестации.

Объект исследования – МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края.

Предмет исследования – процесс аттестации персонала.

Методы исследования – анализ, синтез, сравнение, обобщение, выделение, индукция, интерпретация и другие методы научного познания.

Краткие выводы по бакалаврской работе. Первый раздел раскрывает теоретические основы аттестации персонала бюджетной организации. Второй раздел посвящен анализу аттестации в рассматриваемом учреждении, содержит характеристику и включает анализ кадров с выводами, обнаруженных проблем. В третьем разделе формулируются мероприятия по совершенствованию аттестации персонала в данном учреждении, дается оценка эффективности рекомендаций в МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края.

Практическая значимость работы заключается в том, что ее положения в виде материала подразделов 2.2 и 3.1 могут быть использованы руководителями дошкольных учреждений.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 2-х разделов, заключения, списка используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы аттестации персонала бюджетной организации	7
1.1 Принципы, задачи и функции аттестации персонала организации.....	7
1.2 Порядок и способы аттестации персонала бюджетной организации	12
2 Анализ аттестации персонала МКДОУ детский сад №24	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения.....	24
2.2 Анализ кадров и порядок аттестации персонала учреждения	33
3 Разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала МКДОУ детский сад №24	44
3.1 Направления совершенствования аттестации персонала	44
3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	50
Заключение	54
Список используемой литературы и используемых источников.....	57
Приложение А Исполнение ПФХД и частичное субсидирование МКДОУ детский сад № 24 за 2020 -2022 гг.....	60

Введение

Актуальность темы исследования определена фактором времени, который предъявляет особые требования к качеству работников, так как на современном этапе конкурентной борьбы среди субъектов бизнеса все остальные способы и методы по тем или иным причинам работают слабо или вообще не играют роли. Поэтому сегодня самыми действенными шагами являются инвестиции в человеческий ресурс и грамотный подбор качественного персонала, который способен играть ключевую роль в достижении целей деятельности организации.

В связи с этим только сильный потенциал сотрудников может быть стержнем организации, своего рода фундаментом, на котором стоит практически вся жизнеспособность бизнеса.

В настоящее время практически во всех российских регионах система образования испытывает дефицит кадров. И особенно остро эта проблема наблюдается в дошкольных образовательных учреждениях в связи с тем, что повышение показателя рождаемости стоит в приоритете демографической ситуации и соответственно необходимы гарантии устройства ребенка в дошкольное учреждение, но проблема достойной заработной платы в данной сфере до сих пор не решена.

В настоящее время развитие общества в сложных экономических и политических условиях диктует изменения всей системы образования, начиная, в первую очередь с дошкольного.

Поэтому кадровая политика направлена на конструктивные изменения и изменении подхода к оценке персонала, предъявляя особые требования к качественной характеристике, подготовке, переподготовке и повышению квалификации сотрудников.

В связи с этим особое аттестация персонала выступает наиболее правильной, достоверной и поэтому важной формой оценки и проверки профессионального уровня сотрудников.

Аттестация является важнейшим инструментом в работе с персоналом как средство и метод для оценки уровня профессионализма персонала, а также механизмом, направленным на проверку деловых качеств работника, вопросам соответствия занимаемой должности. Все мероприятия в совокупности влияют на оптимальную расстановку кадров с учетом уровня квалификации сотрудников.

В настоящее время аттестация работников законодательно закреплена как требование охраны труда. И если на промышленных предприятиях эта форма оценки выступает инструментом охраны труда, то в образовательных учреждениях средством подтверждения соответствия занимаемой должности.

Тема исследования до сих пор остается открытой, не смотря на масштаб научных трудов и множество публикаций, посвященных проблемам управления персоналом и подбора кадров.

Вопросы управления, включая аттестацию изучались такими видными учеными и специалистами как Э.Майклз, Э.Экселрод, Веснин В.Р., Егоршин А.П., Калачев С., Карпова А.В., Кибанов А.Я., Леонова Н.П., Магура М.И.

Проблемам и вопросам деятельности дошкольных учреждений посвящали свои труды такие российские авторы как, Поздняк Л.В., Лященко Н.Н. Виноградова Н.А., Езопова С.А., Колодяжная Т.П., Малышев К.Б.

Цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края и отработка предложений по совершенствованию аттестации.

В связи с поставленной целью, определены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы аттестации персонала бюджетной организации;
- проанализировать процесс аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24;
- разработать мероприятия по совершенствованию процесса аттестации.

Объект исследования – МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края.

Предмет исследования – процесс аттестации персонала.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенных мероприятий для улучшения процесса аттестации воспитателей и в детских дошкольных учреждениях.

Методологической основой исследования стали такие методы как: анализ, синтез, сравнение, обобщение, выделение, индукция, интерпретация и другие методы научного познания.

Структура работы определена ее целями и задачами, а также спецификой исследования. Данная выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы.

1 Теоретические основы аттестации персонала бюджетной организации

1.1 Принципы, задачи и функции аттестации персонала организации

Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятия представляет собой сложную систему, включающую множество элементов. Построение данной системы является достаточно сложным процессом. И одним из элементов построения системы использования персонала является аттестация сотрудников.

«Аттестация представляет собой комплексный метод анализа кадрового состава, который включает в себя оценку результатов деятельности сотрудников за определенный период работы с целью выявления соответствия занимаемой должности и служебно-профессионального продвижения» [5, с.317].

Другая формулировка аттестации, звучит как «систематическая, формализованная процедура оценки», т.е. оформляется в соответствии с требованием законодательства и заключается.

Сам процесс оценки проводится с целью выяснения соответствия деятельности сотрудника определенным критериям и четко установленным стандартам по выполнению конкретной работы и за определенный промежуток времени.

Краткий исторический экскурс раскрывает оценку деловых качеств работников еще в Указе Петра I «О вредности для государственного интереса порядка повышения по старшинству в службе и о неприменении его в России», в котом он обосновал свою точку зрения, считая, что плохо, «когда не по достоинству дела, но по старшинству службы повышают и талантливому молодому полковнику надо годами дожидаться назначения в генералы полковников с большим стажем службы или их кончины» [4, с.24].

Кучмин А. Ю. в своих трудах подчеркивал, что «созданная при Петре I система аттестации была достаточно эффективной, так как она устанавливала

персональную ответственность руководителя лица прошедшего аттестацию, и в случае неудовлетворительных показателей аттестуемого командир рекомендовавший его увольнялся со службы вместе с ним» [8, с.141].

Первые шаги в направлении систематической оценки трудовых условий были предприняты в СССР в период промышленной индустриализации, которая проходила в 1930-е годы.

В России прототип аттестации в форме оценки персонала был введен в начале 50-х годов XX века, но применена была выборочно в научно-исследовательских учреждениях и вузах.

И уже в 70-х годах постановлением Совета Министра СССР от 26.07.1973 года принят документ, в котором были прописаны основы оценки персонала, то есть именно тогда введена аттестация из числа руководящих, инженерно-технических сотрудников и других ведущих специалистов предприятий и организаций.

Следует подчеркнуть, что цели оценки персонала шире аттестации персонала, в связи с тем, что аттестация направлена только на подтверждение соответствия занимаемой должности, когда оцениваются только профессиональные знания, навыки и умения. В то время как оценка выявляет наряду с профессиональными качествами, его потенциал, способность к росту, получение обратной связи.

Но в настоящее время аттестация, например, педагогических работников выявляет не только профессиональные качества, но и личностные, так как без их оценки невозможно работать в социуме, особенно связанным с детьми и родителями.

Аттестация персонала регламентируется нормативно-правовыми актами и в первую очередь Трудовым Кодексом РФ, что говорит о серьезном государственном подходе к данной процедуре.

И если по результатам проведения аттестации комиссия выносит решение о несоответствии работника занимаемой должности, то руководитель организации вправе его уволить по основанию п. 3 ч.1, ст.81 ТК РФ.

Следует пояснить, что соответствие квалификации и фактически выполняемых работником обязанностей должностным характеристикам определяется аттестационной комиссией при проведении аттестации. Поэтому увольнение работника по п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ без проведения указанной процедуры недопустимо. Такой вывод следует из Письма Роструда от 06.03.2013 N ПГ/1180-6-1.

В связи с данным заключением Роструда, можно заключить, что увольнение по данному основанию допускается, если невозможно перевести работника с его письменного согласия на другую имеющуюся у работодателя работу.

При этом, в случае возникновения спора, работодатель обязан представить доказательства, свидетельствующие о том, что работник отказался от перевода на другую работу либо работодатель не имел возможности (например, в связи с отсутствием вакантных должностей или работ) перевести работника с его согласия на другую имеющуюся у этого работодателя работу[1].

Важно подчеркнуть, что аттестация на соответствие занимаемой должности проводится для компаний государственной сферы в обязательном порядке. В негосударственной сфере аттестация организуется, разрабатывается и проводится по инициативе работодателя.

Необходимо отметить тот факт, что личность сотрудника, проходящего процедуру аттестации не оценивается.

Исследуя процесс аттестации, отдельные авторы подчеркивают, что «в современных российских актах по аттестации наблюдаются различные подходы в определении аттестации, ее целей, задач и принципов. Неоднозначны решения вопросов формирования аттестационных комиссий, подготовки и проведения аттестации, оценки аттестуемого и правовых последствий аттестации. Это объясняется спецификой отраслей, принявших акты об аттестации, особенностями профессий и условиями труда аттестуемых работников» [2].

Процедура аттестации персонала базируется на соблюдении следующих принципов: открытость, добровольность, коллегиальность, объективность, гуманность, доброжелательность по отношению к аттестуемым специалистам.

Аттестация является официальной процедурой, которая регламентируется нормативно-правовыми актами, как на государственном, так и на локальном уровне. В связи с этим, процедура аттестации выступает важнейшим элементом в деятельности кадровых сотрудников.

Для достижения основной цели – повышение эффективности использования персонала, аттестация решает определённые задачи:

- подтверждает соответствие сотрудника, занимаемой им должности или квалификационной категории;
- исходя из результатов аттестации и показателей трудовой деятельности, может установить необходимый уровень зарплаты;
- направлена на стимуляцию карьерного роста в профессиональной деятельности и личностного потенциала;
- выявляет и корректирует профессиональные деформации.

Вышесказанное обуславливает аттестацию как фактор определения и обозначения потенциальных возможностей и ресурсов работника с целью его дальнейшего дополнительного обучения, и материального поощрения.

Процедура аттестации преследует цель – улучшение качественного состава персонала с дальнейшим определением уровня нагрузки.

Одним из основных требования к работнику выступает его квалификация, определение которой есть в ст. 195.1 ТК РФ и звучит следующим образом: «квалификация работника – уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника» [16].

Профессиональные стандарты содержат характеристику квалификации, которые требуются от той или иной должности. И именно на основании данных стандартов, работодатель разрабатывает должностные инструкции.

«Профстандарт – это характеристика квалификации, которая необходима сотруднику для выполнения определенной трудовой функции» (ч. вторая ст. 195.1 ТК РФ).

Автор Кучмин А.Ю. обращает внимание на то, что «процедуре аттестации работников присущ строгий формализм, который требует обязательного исполнения для последующего принятия законных управленческих решений.

Подготовительные процедуры при проведении аттестации очень важны, и должны быть четко регламентированы в локальных актах работодателя, для проведения качественной проверки квалификации работника» [7, с.145].

Авторы, исследующие назначение аттестации выделили ее основные функции:

- «административная функция аттестации ориентирована на эффективность принятия административных решений по управлению персоналом;
- информационная функция направлена на обеспечение сотрудников информацией об уровне их работы, сильных и слабых сторонах деятельности, направлениях совершенствования, удовлетворенности социальных потребностей личности и коллектива;
- мотивационная функция служит стимулирующим аспектом трудовой деятельности» [20, с.21].

Мотивационная функция выступает двигателем деятельности персонала, от которой зависит в целом эффективность работы организации.

И Л. Мак-Грегор и Нил Доши подчеркивали, что «корпоративная культура, побуждающая людей работать по мотивам игры, цели и самореализации, обеспечивает самую высокую и долговременную эффективность деятельности организации» [11].

Поэтому, можно сказать, что аттестация способствует достижению цели и самореализации сотрудника, тем самым обеспечивая организации высокую эффективность деятельности, благодаря грамотному управлению и труду высококвалифицированного персонала.

1.2 Порядок и способы аттестации персонала бюджетной организации

Порядок и способы аттестации персонала в бюджетной сфере регулируются нормативно-правовыми актами государственного уровня.

Процесс аттестации представляет собой заседание комиссии. На ее основе и заранее собранной информации о работе сотрудника члены комиссии принимают соответствующее решение.

Следует отметить, что для работников бюджетной сферы процедура аттестации строго регламентирована. В бюджетной сфере одной из важной профессиональной деятельности является педагогическая, в которую входят сотрудники школ, вузов, техникумов и дошкольных образовательных учреждений.

В настоящее время профессиональные и мотивированные педагоги – один из главных критериев, по которым родители выбирают образовательную организацию, начиная с дошкольного учреждения и заканчивая высшим учебным заведением.

Для того, что стимулировать рост мастерства педагогов и обеспечить их социальную защищенность на рынке труда, процедура аттестации должна проводиться в соответствии с определённым порядком и включает в себя следующие этапы:

- разработка и утверждение положения об аттестации педагогов;
- проведение аттестационных мероприятий;
- составление протокола аттестации, подсчет результатов и принятие решения.

Аттестация работников на предприятиях может проходить в устном, письменном или смешанном формате. При этом обязательно процедура аттестации должна быть утверждена работодателем в локальном нормативном акте, например, в положении об аттестации сотрудников.

Важно отметить, что у работников образования с 1 сентября 2023 года вступает в силу новый порядок аттестации, так как в современном обществе возрастают требования к качеству образования и воспитания детей.

Новый порядок аттестации педагогических работников регламентируется Приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 24.03.2023 года № 196 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность», а так же новым Порядком аттестации педагогов (приказ Минпросвещения от 24.03.2023 № 196), который вступил в силу 1 сентября 2023 года и будет действовать до 31 августа 2029 года.

Данные новшества, введенные с 1 сентября 2023 года касаются и педагогических сотрудников дошкольных учреждений. Цель изменений – повышение профессионального уровня педагогов и обеспечение качественного взаимодействия с детьми в раннем возрасте.

Основной целью новых требований является создание оптимальных условий для полноценного развития каждого ребенка в процессе дошкольного образования. Министерство образования и науки разработало новые стандарты аттестации воспитателей, учитывая современные педагогические подходы и научные исследования в области детского воспитания и обучения.

В настоящее время пройти аттестацию на первую или высшую категории должны все педагогические работники дошкольного учреждения, не имеющие квалификационных категорий. Если педагогический работник трудится по совместительству, то он не является исключением и так же подлежит аттестации.

На соответствие занимаемой должности аттестацию проходит абсолютно весь педагогический состав. Но согласно новым требованиям, воспитатели должны пройти дополнительное обучение и обладать определенными компетенциями. Одним из основных требований к сотрудникам педагогической сферы – это наличие высшего образования, но обязательно педагогического направления, а так же наличие необходимого опыта работы с детьми.

Для сотрудников дошкольного образования необходимым и важным условием является наличие сертификата о факте прохождения специальных программ повышения квалификации в соответствующей области.

Следует подчеркнуть, что в новых требованиях к аттестации воспитателей введены обновленные требования к программам обучения, которые разработаны с учетом новых требований и с применением современных методик и технологий.

И абсолютно все воспитатели обязаны пройти не только теоретические занятия, но и практические, которые в дальнейшем они могут применить в работе с детьми.

Аттестация на первую и высшую категорию проводится по инициативе сотрудника и подтверждает его профессиональный уровень. При этом сотрудник, подтверждая высшую категорию, должен гарантировать высокий результат в образовательной деятельности, желательнее выше прогнозируемого.

В настоящее время аттестация воспитателей отличается по уровню требований и заключается, прежде всего, в том, что воспитатели должны продемонстрировать хорошее знание современных подходов и методик работы с детьми дошкольного возраста.

В связи с этим аттестацию могут проходить только воспитатели, которые имеют профильное педагогическое образование и опыт работы в дошкольных учреждениях минимум 3 года.

Педагогическое образование и опыт работы с детьми необходим для знания и применения основных методик и подходов к обучению и воспитанию детей. Воспитатель детского сада должен уметь найти подход к детям различного возраста и с учетом индивидуальных особенностей.

Аттестационный процесс воспитателей в детском саду отличается от аттестации педагогов в школе, но так же включает определённые этапы:

- подготовка и представление портфолио;
- составление плана дальнейшего профессионального обучения;
- комплексное собеседование.

В содержание портфолио воспитателя должны входить следующие разделы: визитная карточка, документы об образовании, нормативно-правовая база деятельности педагога дошкольного учреждения, повышение квалификации, методическая деятельность, творческая работа, работа с детьми, работа с родителями, развивающая предметно-пространственная среда, достижения воспитателя, достижения воспитанников.

Новые требования включают в себя обязательное получение сертификата и прохождение следующих курсов:

- охрана здоровья детей дошкольного возраста;
- психология детского развития;
- методика проведения занятий;
- социальная педагогика;
- методика работы с родителями.

С 1 сентября 2023 года введена система повышения квалификации для педагогов дошкольного учреждения на постоянной и систематической основе. То есть аттестация будет проводиться не только один раз для первой и высшей категории, но и регулярно, для подтверждения профессиональных компетенций.

Следует отметить, что с 1 сентября 2023 года вводятся новые квалификационные категории «педагог-методист» и «педагог-наставник».

Благодаря нововведению в школах появится инструментарий для повышения качества образования, что позволит привлечь и закрепить молодые кадры, а для опытных педагогов это станет хорошим стимулом к участию в активной методической работе и обмену опытом.

Теоретический этап аттестации в дошкольном учреждении включает прохождение теоретической подготовки по программам и методикам работы с детьми дошкольного возраста.

Практический этап аттестации включает практические занятия с детьми непосредственно в дошкольном учреждении, но под наблюдением опытных педагогов. Во время проведения практических занятий проверяется умение аттестуемого создавать, организовывать и реализовывать благоприятную

образовательную среду, стимулировать его развитие, а так же проводить анализ динамики его развития, давать развёрнутую оценку и формулировать рекомендации.

В таблице 1 отражено сравнение требований к аттестации до и после 1 сентября 2023 года:

Таблица 1 – Сравнение требований к аттестации

Требование	До 1 сентября 2023	С 1 сентября 2023
Наличие образования	Образование не обязательно	Наличие педагогического образования
Опыт работы	Не требуется	От 3 лет
Программы обучения	Отсутствуют	Обязательные дополнительные программы обучения

Наиболее важным требованием нового порядка аттестации является обязательное наличие педагогического образования для воспитателей, что позволит не только гарантировать более высокое качество образования в учреждениях дошкольного образования, но и стимуляция сотрудников к повышению своего профессионального уровня.

Новые требования к квалификационной категории воспитателей приняты в рамках стремления к повышению качества образования детей и обеспечения их безопасности в детских садах и школах.

Касаемо порядка проведения аттестации, который будет действовать до 31 августа 2029 года, Министерство просвещения утвердило новый Порядок аттестации медработников (приказ Минпросвещения от 24.03.2023 № 196) [15].

Аттестационная комиссия должна включать пять человек, причем руководитель дошкольной организации не может входить в состав комиссии.

Ответственность за формирование комиссии налагается на государственные органы, в подчинении которых находятся данные дошкольной

организации, но строго в индивидуальном порядке по территориальному или иному принципу.

Данный порядок продиктован тем, что аттестационные комиссии, принимающие заявления на аттестацию воспитателей ДООУ, формируются с участием органов государственной власти субъектов РФ, но их список не представлен ни в новом Порядке аттестации, ни в Федеральном законе № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Изменения коснулись и в аттестации на 1 и высшую категории. Теперь квалификационные категории будут бессрочными, но те категории, которые педагог получил до 1 сентября 2023 года, будут действовать в течение своего первоначального срока – пять лет.

С 1 сентября 2023 года в привычной процедуре аттестации появилась Национальная система учительского роста (НСУР), первичный экзамен для педагогов, единые федеральные оценочные материалы (ЕФОМ) и новые профессиональные категории — методист и наставник.

Следует отметить, что заявление на аттестацию педагог теперь сможет направить через федеральный или региональный портал Госуслуг (п.27 Порядка).

Изменился пункт 30. Если раньше на высшую категорию можно было подать заявление спустя два года после получения первой категории по той же должности, то теперь из нового порядка убрали условие о том, что педагог, после прохождения аттестации на первую категорию, может подать документы на высшую, только через два года.

Наличие наград, званий, знаков отличия, сведений о наградах потребуются подтвердить. Проведение аттестации в целях установления квалификационных категорий работников, имеющих звания и награды, либо являющихся призерами конкурсов профессионального мастерства педагогических работников, осуществляется на основе подтверждающих сведений.

Все дополнительные сведения для прохождения аттестации сотрудник может отправить не позднее 5 дней до начала аттестации.

По мнению Л.В. Поздняк [13, с. 5], «управление современным детским садом – сложный процесс, складывающийся из правильного выбора целей и задач, изучения и глубокого анализа достигнутого уровня воспитательной работы, системы рационального планирования; выявления и распространения передового педагогического опыта и использования достижений педагогической науки в подготовке воспитателей к работе с детьми; осуществления органического единства обучения и воспитания детей на занятиях и в повседневной жизни; эффективного контроля и проверки исполнения».

В итоге, в соответствии с новым порядком аттестации сотрудников дошкольных учреждений основные изменения включают:

- прохождение специализированных курсов, посвященных работе с детьми;
- уверенное владение знаниями и навыками работы в сфере психологии и развития детей дошкольного возраста;
- проведение регулярных самооценок своей работы и профессионального роста;
- проведение анализа работы с детьми и подведение итогов с участием родителей и экспертов.

Одним из новшеств, введенных с 1 сентября 2023 года, является введение новых критериев и оценочных инструментов, которые будут использоваться при прохождении аттестации.

В оценочный инструментарий воспитателей входит:

- заявление и приложение,
- оценочный лист занятия,
- анкета для родителей,
- оценочный лист специалистов,
- показатель и критерии.

Для новых требований будут необходимы и обязательные основные составляющие стандартов, которые отражены в таблице 2.

Таблица 2 – Обязательные основные составляющие новых стандартов

Составляющая	Требования
Методическая подготовка	Обязательное прохождение специальных курсов, которые посвящены работе с детьми определенного возраста
Психология и развитие детей	Демонстрация знаний и навыков в области психологии и развития детей дошкольного возраста
Анализ педагогической работы	Проведение анализа своей работы и объективная оценка результатов в сотрудничестве с родителями и экспертами
Самооценка и профессиональный рост	Проведение систематических самооценок своей работы и профессионального роста

Следует отметить, что все оценочные инструменты будут использоваться в комплексе, что позволит выявить как сильные, так и слабые стороны в работе воспитателя. Многосторонняя оценка работы педагогических работников ДОО покажет направления для их дальнейшего профессионального развития.

Согласно новым требованиям, для получения квалификационной категории воспитателя, необходимо пройти специальное обучение и подтвердить свои знания и навыки в области педагогики, психологии, медицины и права.

То есть в настоящее время получение первой категории для воспитателя является одним из главных шагов развития профессиональной карьеры, так как из формальной процедуры аттестация перешла в разряд самооценки профессиональных достижений.

Воспитателю важно быть в курсе последних изменений в сфере образования и методике работы с детьми. Регулярное профессиональное развитие поможет расширить знания и навыки, что положительно скажется на качестве образования и работе с детьми.

В целом, аттестация педагогов дошкольного образования выступает важным и обязательным элементом в системе качественного образования и детского развития, которая в числе основных целей ставит – создание благоприятной среды для успешного развития детей в дошкольном учреждении.

1.3 Правовое регулирование аттестации персонала

Современное правовое регулирование аттестации работников, по мнению Кучмина А.Ю., «имеет определенную специфику, так как в основной своей массе оно дифференцировано по ряду отраслей экономической жизни или по специфической трудовой функции того или иного работника» [7, с.144].

В настоящее время существует ряд работников, которые подлежат обязательной аттестации и среди них педагогические работники в соответствии со статьей 48 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Процедура аттестации регулируется соответствующими нормативными правовыми актами и положениями. Такими как, «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ, Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ (ред. от 08.12.2020) «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Федеральный закон от 02.03.2007 N 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Положения Органов местного самоуправления.

Следует отметить положительный момент в развитии понятийного аппарата процесса аттестации, а именно введение обновлений Трудового кодекса РФ в декабре 2001 года. В данный период была проделана большая работа: доработаны и даны определения терминам, уточнен смысл отдельных дефиниций, формулировки которых не хватало для понимания трудовых процессов.

«Одним из новых понятий, введенных ТК РФ, стало понятие «аттестация», нашедшее свое закрепление в подпункте б п. 3 ст. 81 ТК РФ» [12].

До настоящего времени в Трудовой кодекс РФ не включены и рекомендации по разработке положения аттестации, а за основу берутся нормы Постановления ГКТ и Госкомтруда СССР от 05.10.1973 N 470/267, но при условии, если они не противоречат действующему законодательству РФ.

Лавриненко О.В., считает, что «расширение понятия аттестации путем включения в него добровольной аттестации является необоснованным. Это обусловлено тем, что отношения по аттестации возникают в силу определенных юридических фактов, предусмотренных различными нормативными правовыми актами, и имеют ряд существенных правовых особенностей, что позволяет отграничить их от схожих правовых явлений. Собственно аттестация, по его мнению, — это только обязательная периодическая аттестация служащих».

Щур-Труханович Л.В. исследуя процесс аттестации подчёркивал, что «в законодательстве РФ закреплён перечень сотрудников, не подлежащих аттестации. Это сотрудники, проработавшие в организации меньше года, беременные женщины или женщины с детьми в возрасте до трех лет, а также высшее руководство организации» [21, с.126].

Правовое регулирование аттестации персонала бюджетных организаций и учреждений регулируется многими нормативно правовыми актами и в первую очередь, это Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон №273-ФЗ), в котором нормативно закреплена обязательность прохождения аттестации педагогических работников.

Согласно ст. 49. Федерального закона № 273-ФЗ аттестация педагогических работников проводится в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности и по желанию педагогических работников (за исключением педагогических работников из числа профессорско-преподавательского состава) в целях установления квалификационной категории [18].

В соответствии с требованиями Федерального закона №273-ФЗ Министерством образования и науки Российской Федерации был разработан и утвержден Порядок проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 007.04.2014 г. № 276).

Номенклатура должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций, утверждена постановлением Правительства России от 21 февраля 2022 г. N 225.

Кроме данных документов для ответов на вопросы педагогических работников по вопросам аттестации разработаны разъяснения по применению Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, совместно подготовленные Департаментом государственной политики в сфере общего образования Министерства образования и науки Российской Федерации и Профсоюзом работников народного образования и науки Российской Федерации (совместное письмо № 08-1933/505 от 03.12.2014 года).

Следует подчеркнуть, что органы государственной власти субъектов Российской Федерации не имеют права разрабатывать и принимать свои Положения об аттестации педагогических работников на основе федерального Порядка аттестации, утвержденного Приказом Министерства образования.

Статья 49 Федерального закона №-273-ФЗ, а также Порядок аттестации не предусматривают возможность иного регулирования порядка аттестации педагогических работников, в том числе путем принятия органами государственной власти субъектов Российской Федерации положения об аттестации педагогических работников.

То есть порядок аттестации является ведомственным нормативным правовым актом прямого действия.

Но в соответствии с пунктами 25 и 26 Порядка аттестации органы государственной власти субъектов Российской Федерации вправе принимать акты, не противоречащие федеральному законодательству и регулирующие только:

- порядок формирования и регламент работы аттестационных комиссий для проведения аттестации педагогических работников в целях установления квалификационных категорий;

- определение составов аттестационных комиссий с включением представителя соответствующего профессионального союза;
- условия привлечения специалистов для осуществления всестороннего анализа профессиональной деятельности педагогических работников.

Новые правила аттестации педагогических работников регулируются Приказом Министерства Просвещения РФ от 24.03.2023 N 196 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 02.06.2023 N 73696), которые вступили в силу с 1 сентября 2023 года. В связи с данным приказом Приложение к приказу Минобрнауки России от 7 апреля 2014 г. № 276 утратило силу.

Егошина Л.А. подчеркивает, что «в рамках первого основания принято выделять два вида аттестации: аттестация, направленная на определение соответствия занимаемой должности; аттестация, направленная на установление обстоятельств, предполагающих повышение категории работника» [3, с. 62].

В качестве вывода, можно выделить то, что на сегодняшний момент порядок аттестации 2023 года – это ведомственный нормативный правовой акт прямого действия, который не предусматривает возможность иного регулирования, то есть не может создание (определение) каких-либо регламентов, образцов или специальных форм ни каком другом уровне, ни на федеральном, ни на региональном уровне.

2 Анализ аттестации персонала МКДОУ детский сад №24

2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения

Полное наименование Учреждения: Муниципальное казённое дошкольное образовательное учреждение детский сад № 24 станицы Украинской. Сокращенное наименование Учреждения: МКДОУ детский сад № 24.

Находится по адресу: Россия, Краснодарский край, Павловский район, Украинская станица, Богдана Хмельницкого улица, 19 А.

МКДОУ детский сад № 24 является некоммерческой организацией и финансируется из бюджетных средств муниципального образования Павловского района Краснодарского края.

Муниципальное казённое дошкольное образовательное учреждение сокращенно (МКДОУ) относится к типу дошкольного учреждения, которое финансируется из бюджета муниципального образования. Соответственно учредителем МКДОУ детский сад № 24 является администрация муниципального образования г. Сочи.

Целью Учреждения является: всестороннее формирование личности ребенка с учетом особенностей его физического, психического развития, индивидуальных возможностей и способностей, развитие и совершенствование образовательного процесса, осуществление дополнительных мер социальной поддержки воспитанников и работников Учреждения.

В соответствии с имеющимися условиями, в МКДОУ принимаются дети в возрасте от 2 месяцев (при наличии условий) до 8 лет.

Учреждение работает 10 часов в день по пятидневной рабочей неделе с 07.30 до 17.30 час. Выходные дни: суббота, воскресенье, праздничные дни. Прием ребенка в Учреждение для воспитания оформляется приказом по Учреждению.

Структура управления МКДОУ детский сад № 24 состоит из трех уровней:

- первый уровень включает руководство МКДОУ, возглавляемое заведующим детским садом, которое назначает и утверждает начальник управления образованием муниципального образования;
- второй уровень состоит из административно-хозяйственной службы, включающей заведующего хозяйством и медицинскую сестру;
- третий уровень охватывает весь педагогический коллектив детского сада;
- четвертый уровень составляют дети и их родители.

Организационная структура учреждения имеет следующий вид (рисунок 1).

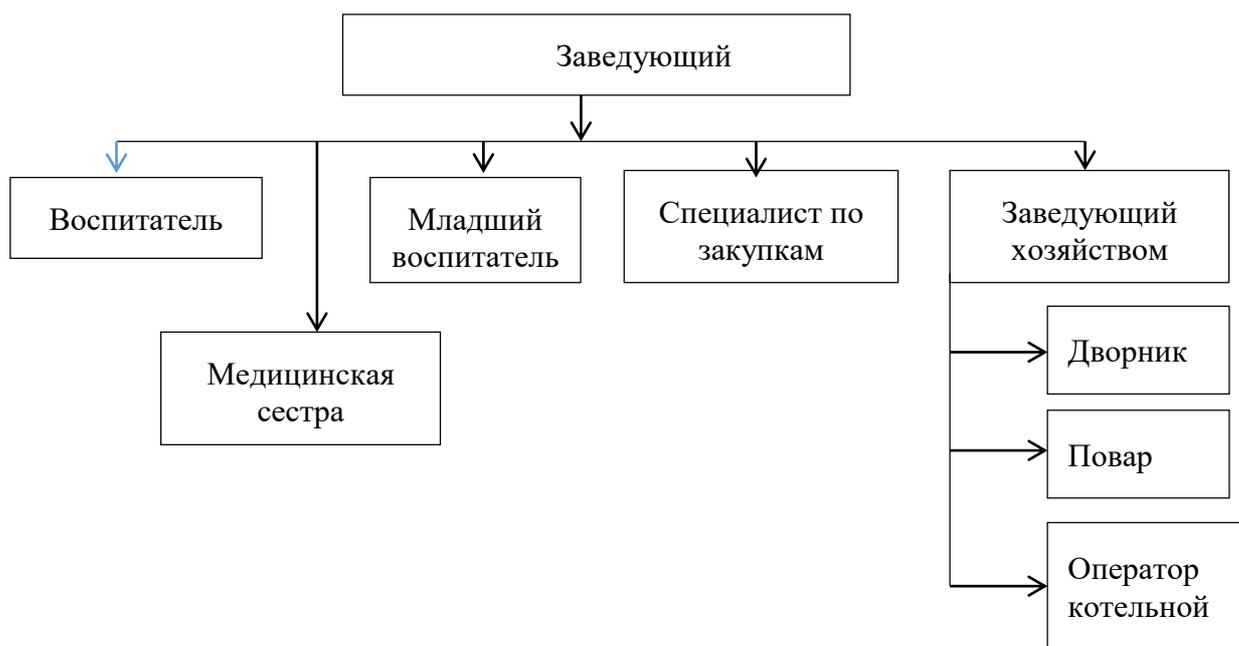


Рисунок 1 – Организационная структура МКДОУ детский сад № 24

Заведующий МКДОУ детский сад № 24 действует на основе единоначалия, решает все касающиеся деятельности Учреждения вопросы, не входящие в компетенцию органа самоуправления Учреждения и Учредителя.

Управленческая деятельность заведующего обеспечивает материальные, организационные, правовые, социально – психологические

условия для реализации функционирования образовательным процессом в ДОУ.

В функции заведующего входит комплектование группы детьми в соответствии с их возрастом, состоянием их здоровья, индивидуальными особенностями и запросами родителей.

Основные управленческие задачи заведующего заключаются в руководстве педагогическим и обслуживающим персоналом, подбор кадров. В компетенции заведующего так же входит ответственность за рациональное использование бюджетных средств и прочих финансовых поступлений из других источников.

Завхоз отвечает за хозяйственное обслуживание детского сада. В его обязанности входит следить за состоянием помещений, оборудования. Завхоз закупает для детского сада мебель, игрушки, оборудование, посуду, а так же руководит работами по благоустройству территории и другими помещениями.

Медицинский работник в детском саду обеспечивает обслуживание детей в детском саду. Его работа заключается в проведении профилактических работ, осмотров, оказании первой медицинской помощи и санитарно-просветительской работе.

Третий уровень управления осуществляют педагоги и обслуживающий персонал, а объектами управления являются дети и их родители. В учреждении сформированы коллегиальные органы управления (рисунок 2).

В связи с тем, что педагогический Совет объединяет педагогических работников учреждения, он является коллегиальным органом, который в совместной работе с родительским комитетом преследует такие цели, как:

- развитие и улучшение работы и улучшение учебно-воспитательного процесса;
- повышение профессионального мастерства и творческого роста воспитателей.

Коллегиальные органы
управления



Рисунок 2 – Коллегиальные органы управления МКДОУ детский сад № 24

Педагогический Совет – это постоянно действующий орган и его работа организуется во всех ДОУ, но только в тех учреждениях, где педагогических работников не менее трех.

В состав Педагогического совета входят:

- заведующий ДОУ, он же председатель,
- старший воспитатель,
- воспитатели,
- музыкальный руководитель,
- старшая медицинская сестра,
- председатель профсоюзного комитета,
- председатель родительского комитета, другие специалисты.

Следующий орган управления – это общее собрание работников ДОУ, которое полномочно регулировать взаимоотношения администрации и членов трудового коллектива.

Общее собрание трудового коллектива собирается по мере необходимости, но не реже одного раза в год. Общее собрание трудового коллектива:

- утверждает правила внутреннего трудового распорядка Учреждения;
- обсуждает вопросы поощрения сотрудников;
- вносит предложения по улучшению деятельности Учреждения;

- принимает Устав, а также изменения и дополнения к нему;
- решает вопрос утверждения и заключения коллективного договора;
- создает первичный профессиональный союз работников;
- заслушивает ежегодный отчет о выполнении коллективного договора;
- выдвигает коллективные требования работников Учреждения и избирает полномочных представителей для участия в решении коллективного трудового спора;
- определяет численность и сроки полномочий комиссии по трудовым спорам Учреждения.

Совет Учреждения является коллегиальным органом самоуправления, осуществляющим в соответствии с Уставом Учреждения решение отдельных вопросов, относящихся к компетенции Учреждения. Основными задачами Совета являются:

- определение основных направлений развития образовательного учреждения;
- повышение эффективности финансово-экономической деятельности образовательного учреждения, стимулирование труда его работников, контроль за целевым и рациональным расходованием финансовых средств образовательного учреждения;
- содействие созданию в образовательном учреждении оптимальных условий и форм организации образовательного процесса;
- контроль за соблюдением надлежащих условий обучения и воспитания, включая обеспечение безопасности образовательного учреждения, сохранения и укрепления здоровья детей;
- контроль за соблюдением прав участников образовательного процесса, участие в рассмотрении конфликтных ситуаций в случаях, когда это необходимо.

Родительский комитет является коллегиальным органом самоуправления, осуществляющим следующие функции:

- содействует организации педагогической пропаганды среди родителей (законных представителей) и населения;
- в организации общих родительских собраний и родительских конференций по обмену опытом семейного и общественного воспитания;
- содействует установлению связей педагогов с семьями воспитанников;
- даёт рекомендации администрации Учреждения по созданию оптимальных условий для обучения и воспитания;
- содействует созданию необходимых условий жизни, воспитания и обучения, дополнительного образования детей;
- содействует в оборудовании лечебно - профилактических кабинетов, кабинетов специалистов, групп;
- содействует организации конкурсов, соревнований и других массовых мероприятий для воспитанников Учреждения.

Размер платы за посещение детского сада, где сотрудники осуществляют уход и присмотр за ребенком, устанавливается Учредителем МКДОУ и взимается с родителей или законных представителей.

Дошкольные учреждения имеют право реализовывать платные образовательные услуги, не входящие в муниципальный заказ, за счет дополнительных перечислений от физических и юридических лиц. В МКДОУ детский сад № 24 платные услуги не оказываются, поэтому отсутствуют собственные средства. Далее рассмотрим состав воспитанников на начало учебного 2023 года (таблица 3).

Таблица 3 – Характеристика воспитанников МКДОУ детский сад № 24 по состоянию на 01.09.2023 г.

Наименование	Возраст	Кол-во детей	Специфика группы
Основная образовательная программа дошкольного образования	3-7	5	Группа общеразвивающей направленности
Количество вакантных мест для приема (перевода) за счет бюджетных ассигнований бюджетов субъекта Российской Федерации	3-7	15	Группа общеразвивающей направленности

Как видим, в учреждении воспитывается только 5 детей, на такое количество рассчитано и штатное расписание.

Проанализируем экономическую эффективность деятельности МКДОУ детский сад № 24. Для этого дадим оценку исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности за 2020 - 2022 гг. (Приложение А, таблица А.1).

Следует подчеркнуть, что невыполнение или частичное использование бюджетных средств может снизить показатели финансирования и данный факт скажется на сумме плановых ассигнований на следующий год.

Поэтому анализ исполнения по источнику дохода будет показывать, что планируемое исполнение из бюджета исполнено на 100%.

Таким образом:

- доходы учреждения постепенно увеличиваются, за период с 2020 по 2022 год возросли на 879 031 тыс. руб. или на 29,84%. Расходы равны доходам и составляют 3 824 642 тыс. руб. в 2022 году. Их динамика равняется динамике доходов;
- заработная плата имеет тенденцию к росту, увеличилась на 240859,8 тыс. руб. или на 11,49%, с 2020 по 2022 год, что сопоставимо с темпами инфляции;
- повышаются расходы на услуги связи, коммунальные услуги и работы по содержанию имущества, фактические показатели соответствуют плановым.

МКДОУ детский сад № 24 осуществляет всестороннее формирование личности ребенка с учетом особенностей его физического, психического

развития, индивидуальных возможностей и способностей, подготовку к обучению в школе, развитие и совершенствование образовательного процесса, осуществление дополнительных мер социальной поддержки воспитанников и работников учреждения.

К муниципальным услугам, оказываемым МКДОУ в соответствии с муниципальным заданием, относятся: реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования; присмотр и уход.

Показатель, характеризующий объем муниципальной услуги в задании «Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования» — это число воспитанников, которые зачислены в МКДОУ.

Есть также показатели, отвечающие за качество данной оказываемой услуги – это посещаемость воспитанниками в течение учебного года, доля своевременно устраненных нарушений, выявленных в результате проверок органами исполнительной власти субъектов РФ, осуществлявшими функции по контролю и надзору в сфере образования, доля родителей, удовлетворенных качеством предоставляемой услуги. В таблице 4 приведены результаты анализа показателей, характеризующих качество и объем муниципальных услуг, оказываемых МКДОУ детский сад № 24 в 2020-2022 гг.

Таблица 4 – Анализ показателей, характеризующих качество и объем услуги МКДОУ детский сад № 24 в 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020		Абсол. откл.	2021		Абсол. откл.	2022		Абсо л. откл.
	План	Факт		План	Факт		План	Факт	
Услуга «Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования»									
Количество детей, чел.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дети от 1 до 3 лет	0	0	0	0	0	0	1	1	0
Дети от 3 до 8 лет	5	5	0	5	5	0	4	4	0
Посещаемость детьми, %	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя	2020		Абсол. откл.	2021		Абсол. откл.	2022		Абсо л. откл.
	План	Факт		План	Факт		План	Факт	
Дети от 1 до 3 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Дети от 3 до 8 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Доля своевременно устраненных нарушений, выявленных в результате проверок органами исполнительной власти									
Дети от 1 до 3 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Дети от 3 до 8 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Доля родителей, удовлетворенных качеством предоставляемой услуги									
Дети от 1 до 3 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Дети от 3 до 8 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Услуга «Присмотр и уход»									
Дети от 1 до 3 лет	0	0	0	0	0	0	1	1	0
Дети от 3 до 8 лет	5	5	0	5	5	0	4	4	0
Посещаемость детьми	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дети от 1 до 3 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Дети от 3 до 8 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Дети от 1 до 3 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Дети от 3 до 8 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Доля родителей, удовлетворенных качеством предоставляемой услуги	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дети от 1 до 3 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0
Дети от 3 до 8 лет	80	80	0	80	80	0	80	80	0

Как видно из данных таблицы 4, в течение 2020-2022 гг. фактическое количество воспитанников, получающих услугу «Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования», соответствовало плановому.

При рассмотрении показателей в таблице 4 можно отметить, что на протяжении всего заданного периода, фактический показатель количества воспитанников в МКДОУ, получающих услугу «Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования», соответствует

плановому и равен 4 человека в 2022 году и 5 человек в 2020 и 2021 году.

Фактические показатели доли своевременно устраненных нарушений, выявленных в результате проверок органами исполнительной власти субъектов РФ, равны нулю, что соответствует плану.

Доли родителей, удовлетворенных качеством предоставляемой услуги, также соответствуют плановым показателям в 80% на протяжении всего анализируемого периода.

Таким образом, проведя анализ состояния экономической и социальной эффективности МКДОУ детский сад №24 на конец 2022 года, можно сделать следующие выводы:

- к муниципальным услугам, оказываемым МКДОУ в соответствии с муниципальным заданием, относятся: реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования, а также присмотр и уход;
- количество персонала рассчитано на содержание одной группы детей. Преобладают семьи с одним ребенком, полные.
- в течение 2020-2022 гг. фактические показатели муниципальных услуг, оказываемых МКДОУ, соответствуют плановым в полном объеме.

Количество детей, посещающих детский сад, не меняется, на данный момент в группе представлено еще 15 вакантных мест.

2.2 Анализ кадров и порядок аттестации персонала учреждения

Проведем анализ кадрового обеспечения МКДОУ детский сад № 24, определим состав и структуру персонала. Данные о динамике численности работников учреждения представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Численность сотрудников за 2020-2022 гг.

Наименование должности	Значение показателя, чел			Структура, %			Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2021/22	2022/21
Среднесписочная численность, всего	7	8	8	100	100	100	114,29	100
в т. ч. административный персонал	1	1	1	14,29	12,5	12,50	100	100
Педагогический состав	1	1	1	14,29	12,5	12,50	100	100
Учебно-вспомогательный персонал	2	3	3	28,57	37,5	37,50	150	100
Обслуживающий персонал	3	3	3	42,86	37,5	37,50	100	100

Из таблицы видно, что среднесписочная численность персонала является практически постоянной за период с 2021 по 2022 год. В его составе – 1 заведующий, 1 воспитатель.

Количество учебно-вспомогательного персонала возросло на 1 человека, количество обслуживающего персонала не изменилось.

Данная категория персонала занимает наибольшую долю 37,5% в 2022 году, их удельный вес снизился с 2020 года на 5 процентных пунктов в связи с появлением нового сотрудника в составе учебно-вспомогательного персонала. Доля педагогического состава в результате понизилась с 14,29% до 12,5%.

Проведем анализ состава сотрудников, учитывая их образование, стаж и уровень квалификации.

В таблице 6 представлена динамика структуры среднесписочной численности сотрудников МКДОУ детский сад № 24 по возрастным категориям за 2021 -2022 гг.

Таблица 6 – Динамика численности персонала по возрастным категориям за 2021 -2022 гг., чел.

Возраст	Численность, чел.			Структура, %			Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
18 - 25 лет	0	0	0	0,00	0,00	0,00	-	-
25 - 29 лет	1	1	1	14,29	12,50	12,50	100,00	100,00
30 - 49 лет	2	3	3	28,57	37,50	37,50	150,00	100,00
50 - 54 лет	2	2	2	28,57	25,00	25,00	100,00	100,00
Свыше 55 лет	2	2	2	28,57	25,00	25,00	100,00	100,00
Всего	7	8	8	100,00	100,00	100,00	114,29	100,00

Как видим, численность персонала почти не изменилась, но только в 2021 году был принят новый сотрудник учебно-вспомогательного персонала в возрастной группе 30-49 лет. В целом преобладают сотрудники в возрасте 30-49 лет – 37,5% в 2021 и 2022 году. Работники старшего возраста с 50 до 54 лет и свыше 55 лет имеют равные удельный вес – по 25% в 2022 году.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в детском саду имеется нехватка молодых кадров, так как большинство работников – люди старше 50 лет. И так как в дошкольных учреждениях в основном трудятся работники женского пола, то есть по сути можно заключить, что персонал в детском саду в общей массе – это люди предпенсионного возраста.

Общий прирост сотрудников составил 14,29% или 1 человек с 2021 года. Динамика численности персонала в МКДОУ детский сад № 24 по стажу работы за 2020 -2022 гг. отражена в таблице 7.

Таблица 7 – Изменение среднесписочной численности в МКДОУ детский сад № 24 по стажу за 2020 -2022 гг., чел.

Стаж работы	Численность, чел.			Структура, %			Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
До 5 лет	0	0	0	0	0	0,00	-	-
5 - 10 лет	6	7	7	85,71	87,5	87,50	116,67	100
Свыше 10 лет	1	1	1	14,29	12,5	12,50	100,00	100
Всего	7	8	8	100	100	100,00	114,29	100

Как видно из данных таблицы 7, в течение всего анализируемого периода в дошкольном учреждении преобладают работники, имеющие стаж от пяти до десяти лет и только у одного сотрудника стаж превышает десять лет.

Далее перейдем к анализу среднесписочной численности МКДОУ детский сад №24 по уровню образования, который приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Изменение среднесписочной численности в МКДОУ детский сад № 24 по образованию за 2020 -2022 гг., чел.

Образование	Численность, чел.			Структура, %			Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Высшее	0	0	0	0	0	0,00	-	-
Среднее специальное	5	6	6	71,43	75	75,00	120	100,00
Начальное профессиональное	2	2	2	28,57	25	25,00	100	100
Всего	7	8	8	100	100	100,00	114,29	100

Преобладающее количество сотрудников в анализируемый период имело среднее специальное образование, в том числе заведующая и воспитатель. 25% персонала имеют начальное профессиональное образование.

Существует множество способов оценки знаний и соответствия квалификации сотрудников детских дошкольных учреждений. Однако стоит признать, что аттестация среди всех является наиболее эффективной.

Аттестация в МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской проводится в соответствии:

- с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 7 апреля 2014 года № 276 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;
- статьей 43 ФЗ «Об образовании РФ» № 273-ФЗ;
- схемой организации и проведения аттестации педагогических работников в целях установления квалификационной категории в Краснодарском крае (приказ министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края от 16.07.2018 № 2542 «Об утверждении региональных документов по аттестации педагогических работников организаций Краснодарского края, осуществляющих образовательную деятельность»).

Процедура аттестации педагогических работников позволяет решить следующие задачи:

- стимулировать повышение уровня квалификации педагогических работников, профессионального и личностного роста;
- определять необходимость повышения квалификации педагогических работников;
- повышать методический уровень педагогов;
- выявить перспективы использования потенциальных возможностей педагогических работников.

Для проведения аттестации на каждого педагогического работника секретарь вносит в аттестационную комиссию организации представление.

В представлении содержатся следующие сведения о педагогическом работнике:

- фамилия, имя, отчество;
- наименование должности на дату проведения аттестации;
- дата заключения по этой должности трудового договора;
- уровень образования по специальности или направлению подготовки;
- информация о получении дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности за последние 2 года;
- результаты предыдущих аттестаций (в случае их проведения).

Рассмотрим процедуру подачи документов для прохождения аттестации. В первую очередь, сотрудник, планирующий пройти аттестацию, должен предоставить определенный список документов в Аттестационную комиссию. Для этой операции определен срок – не позднее, чем за 10 календарных дней до даты заседания. В список необходимых документов входит: представление; копии диплома о высшем образовании и документа о повышении квалификации и собственные сведения, характеризующие его трудовую деятельность.

Аттестация проводится на заседании аттестационной комиссии в МКДОУ с участием педагогического работника. Аттестационная комиссия принимает решение о подтверждении педагогом высшей квалификации.

Данные о количестве сотрудников, проходивших аттестацию, представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Количество аттестованных сотрудников в 2021-2022 гг.

-	2020	2021	2022
Общее число сотрудников	7	8	8
Всего педагогических работников	1	1	1
в том числе имеющих:			
Высшая кв. категория	-	-	-
Первая кв. категория	-	-	-

Таким образом, из данных таблицы, можно заключить, что из восьми работников только один сотрудник педагогической сферы подлежал аттестации в 2023 году.

Для данного педагога детского сада, в целях оказания методической помощи в межаттестационный период, были проведены семинары – практикумы, консультации, где рассматривались вопросы по аттестации педагогических работников.

На протяжении 2021 – 2022 учебного года педагогический работник ДОО принимал участие в методической работе (таблица 10).

Таблица 10 – Методическая работа участника аттестации

Форма	ФИО	Тема
Индивидуальная консультация	Степанченко М.В.	Консультация «Алгоритм работы по созданию методических рекомендаций, адресованных педагогическим работникам.

Необходимо также оценить деловые и организационные способности работника и для этого применяется количественный метод оценки, предполагающий участие рядовых сотрудников администрации учреждения.

Данный метод осуществляется посредством метода экспертных оценок, который предполагает выбор нескольких критериев, например:

- способность организовывать и планировать труд;
- профессиональная компетентность и уровень представления
- работа с родителями;
- передача педагогического опыта;
- применение инновационных технологий.

Аттестуемого работника оценивали три сотрудника по пяти бальной шкале. Данные исследования представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Результаты оценки сотрудниками МКДОУ детский сад № 24 деловых и организационных способностей воспитателя

Название компетенции	Сотрудник 1	Сотрудник 2	Сотрудник 3	Итого
Способность организовывать и планировать труд	4	4	5	13
Профессиональная компетентность	5	5	5	15
Ответственность за выполняемую работу	5	5	5	15
Контактность и коммуникабельность	4	3	4	11
Трудолюбие и работоспособность	5	5	5	15
Стрессоустойчивость	3	4	3	10
Умение находить компромисс в спорных ситуациях	5	4	5	14
Итого	31	30	32	93

Как видно из опроса, три качества набрали максимальные оценки в размере 15 баллов. К ним относятся профессиональная компетентность, трудолюбие, работоспособность и ответственность. Также умение находить компромисс в спорных ситуациях имеет суммарную оценку 14 баллов. Стрессоустойчивость педагога показала -10 баллов. Результаты опроса наглядно представлены на диаграмме (рисунок 3).



Рисунок 3 – Результаты оценки сотрудниками МКДОУ детский сад № 24 деловых и организационных способностей воспитателя

Аттестация осуществлялась в соответствии с требованиями действующих федеральных и региональных нормативных документов. Ответственным за проведение аттестации воспитателя был назначен заведующий МКДОУ детский сад №24 А. Ю. Пантелеева.

В результате анализа проведения аттестации было выявлено отсутствие предварительного тестирования воспитателя на предмет оценки уровня необходимых знаний.

Нередко среди сотрудников появляется нежелание проходить аттестацию в связи со следующими причинами:

- непонимание целей аттестации;
- страх не прохождения проверки;
- психологическая напряженность при подготовке к аттестации;
- недостаток знаний о порядке прохождения аттестации;
- неуверенность в собственных профессиональных знаниях.

Для воспитателя МКДОУ детский сад №24 был составлен опрос в преддверии аттестации с целью выявления проблем перед предстоящей проверкой (таблица 12). Необходимо было оценить каждый фактор по 10-бальной шкале, где 1 – «с данным пунктом не соглашусь», а 10 – «очень подходит».

Таблица 12 – Результаты опроса аттестуемого

Причина	Оценка
Непонимание целей аттестации	6
Страх не прохождения проверки	8
Психологическая напряженность при подготовке к аттестации	2
Недостаток знаний о порядке прохождения аттестации	6
Неуверенность в собственных профессиональных знаниях	9
Страх быть уволенным при не прохождении аттестации	8

Ниже наглядно представим результаты опроса в виде диаграммы (рисунок 4).

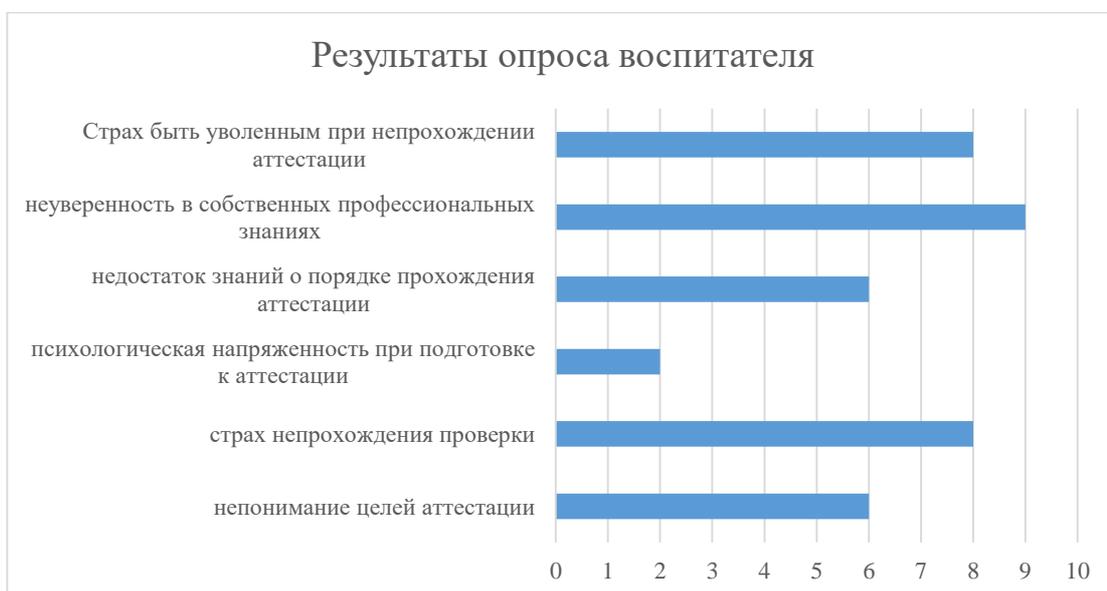


Рисунок 4 – Результаты опроса воспитателя перед аттестацией

Таким образом, будущий аттестуемый почти не имеет психологической напряженности при подготовке к аттестации, можно сделать вывод о качественной работе заведующего МКДОУ детский сад №24, который является ответственным лицом при организации проверки и способствует подготовке персонала.

Отмечается непонимание целей аттестации и недостаток знаний о прохождении аттестации, воспитатель оценил данные показатели на 6.

Имеет место высокий уровень страха не пройти проверку, быть уволенным и неуверенность в знаниях, которые оценены на 8 и 9 баллов соответственно.

Таким образом, исходя из анализа персонала и его аттестации, можно сделать следующие выводы:

- численность персонала на 2022 год составляет 8 человек.
- большинство сотрудников имеют среднее специальное

образование, отсутствует высшее образование даже у заведующего детским садом;

– педагогический состав имеет стаж работы 6 лет, нет специальной категории.

– в ходе аттестации было выявлено соответствие профессиональных знаний и навыков, компетенций той должности, которую занимает педагог;

– трудолюбие и работоспособность персонала можно оценить на «отлично»;

– в результате анализа проведения аттестации было выявлено отсутствие предварительного тестирования воспитателя на предмет оценки уровня необходимых знаний.

– отмечается непонимание целей аттестации и недостаток знаний о прохождении аттестации.

Выявленные проблемы вызывают необходимость разработки рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала МКДОУ детский сад №24

3.1 Направления совершенствования аттестации персонала

Совершенствование аттестации педагогических работников в МКДОУ детский сад №24 позволит воспитателю эффективнее пройти данный процесс, сохранить рабочее место и повысить свою заработную плату при получении определенной категории.

Направления совершенствования аттестации персонала позволят добиться следующего:

- осознания сотрудником поставленных перед ним задач аттестации и критериев оценки;
- установить соответствие профессиональных знаний и навыков воспитателя той должности, которую она занимает;
- выявить как профессиональный, так и потенциал личности работника;
- создать систему мотивации работника к прохождению аттестации и повышению квалификации.

С научно-педагогической точки зрения, аттестация может служить движущей силой профессионального становления и развития педагогических работников. Это означает, что педагогический работник является не только объектом, но и полноценным субъектом аттестации.

Данное утверждение, возможно лишь в случае, если процедуры аттестации предполагают включение педагогических работников в аттестационный процесс, обеспечивают их мотивацию на профессиональный рост и профессиональное развитие.

И что особенно важно, процедуры аттестации завершаются не просто присвоением новой квалификационной категории или подтверждением факта соответствия занимаемой должности, но и определением оснований для разработки программы личностного роста.

В ходе анализа существующей системы аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24 были выявлены следующие проблемы:

- отсутствие системы оплаты труда, связанной с результатами пройденной проверки;
- ответственный за аттестацию не проводит дополнительное предварительное тестирование работника для выявления слабых сторон;
- страх воспитателя в связи с результатами аттестации и неуверенность в своих силах.

В связи с выявленными проблемами в МКДОУ руководству следует решить ряд задач и разработать мероприятия по совершенствованию аттестации работника и подготовки к ней:

- в качестве первого мероприятия предлагается введение надбавки к заработной плате за успешное прохождение аттестации. Рассмотрим, как изменится заработная плата воспитателя в данном случае, и как повлияет это на расходную часть учреждения.

В настоящее время денежное довольствие педагога дошкольного учреждения зависит от нескольких факторов: величина базовой ставки, премиальные выплаты за квартал, квалификационная категория и разные виды надбавок.

В рассматриваемый период относительно надбавок при положительном прохождении проверки, воспитатель может получить надбавку к заработной плате в размере 20%. Определим расходы учреждения в связи с данным решением (таблица 13).

Таблица 13 – Издержки в связи с новой системой оплаты труда

Показатель	До	После	Прирост
Заработная плата	18000	21600	3600

Продолжение таблицы 13

Показатель	До	После	Прирост
Отчисления в социальные фонды	6000	7200	1200
Итого	24000	28800	4800

– вторым мероприятием станет внедрение предварительной аттестации воспитателя, которая заключается в подготовке дополнительных материалов разъяснительного характера.

Расходы на проведение данного мероприятия представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Расходы на проведение предварительной аттестации воспитателя

Расход	Количество	Сумма, руб.
Рабочее время заведующего на подготовку методических материалов	3 ч	1200
Рабочее время на проведение предварительной аттестации и анализ результатов	3 ч	1200
Бумага	0,5 пачки	200
Итого расход		2600

– третьей рекомендацией будет прохождение дополнительных курсов с целью подготовки воспитателя к аттестации, а также повышения его квалификационного уровня.

Расходы на третье мероприятие представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Расходы на прохождение дополнительных курсов

Расход	Длительность	Сумма, руб.
Курс «Повышение квалификации для успешной аттестации воспитателей»	3 недели	10000
Итого расход		10000

– четвертой рекомендацией выступает разработка и проведение семинар-практикумов, на которых педагоги смогут ознакомиться с измерительной системой оценки их профессиональной деятельности.

Данное мероприятие можно провести с использованием дистанционных технологий. Расходы представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Расходы на проведение семинар-практикумов

Расход	Количество	Сумма, руб.
Рабочее время специалиста по аттестации на подготовку к семинару	3 ч	600
Рабочее время специалиста по аттестации на проведение семинара	2ч	400
Итого расход		800

Таким образом, мероприятия для совершенствования аттестации персонала будут выглядеть следующим образом (таблица 17).

Таблица 17 – Мероприятия по совершенствованию аттестации персонала

Мероприятия	Затраты	Ответственные лица
1.Введение надбавки к заработной плате за успешное прохождение аттестации	4800	Заведующий
2.Проведение предварительной аттестации воспитателя	2600	Заведующий
3.Прохождение дополнительных курсов повышения квалификации	10000	Воспитатель
4.Проведение семинар-практикумов	800	Специалист по аттестации

Продолжение таблицы 17

Мероприятия	Затраты	Ответственные лица
5.Своевременное отражение положительных и достоверных результатов профессиональной деятельности педагога на сайте МКДОУ	0	Секретарь
Итого		18200

Организация и проведение практикумов обеспечит изучение педагогическими работниками действующих нормативных и распорядительных документов, педагоги смогут ознакомиться с измерительной системой оценки их профессиональной деятельности, тем самым снизится тревожность при прохождении аттестации.

Для устранения неуверенности в собственных профессиональных знаниях предлагается внедрить систему пробного тестирования воспитателя, используя материалы предыдущих аттестаций. Это поможет восполнить знания о порядке прохождения аттестации.

Предлагается размещение на сайте МКДОУ положительных и достоверных результатов профессиональной деятельности педагога, что также повысит уверенность воспитателя в своих силах.

Предложение педагогам вариативности процедур оценки уровня необходимых умений, позволят педагогу преодолеть страх перед процедурой аттестации и поднимут уверенность в своих силах. Например, можно использовать алгоритм решения ситуационных педагогических задач, представление реализуемых ими инновационных проектов или представление индивидуальных методических систем.

Но важно, чтобы база данных вопросов, включённых в тесты, обязательно отражала специфику работы отдельных категорий педагогов, и находилась в свободном доступе и не вызывала растерянность. Все мероприятия должны быть направлены на повышение вероятности положительного прохождения аттестации работника и в будущем.

Данные подходы к совершенствованию процедур аттестации педагогических работников в целях установления квалификационной категории позволят, с одной стороны, обеспечить их более полное соответствие профессиональным стандартам.

С другой стороны, позволят более чётко разграничить уровень соответствия профессиональной компетентности педагогов требованиям первой и высшей категории, а также решить такую задачу аттестации как выявление профессиональных дефицитов и потребностей педагогов для выстраивания персонафицированной системы повышения их квалификации.

Следует отметить, что, реализуя предложение по предварительному тестированию, педагог формально будет знаком со всем порядком и его представление о процессе аттестации упорядочится.

В результате он сможет сделать выводы о своих слабых сторонах, на которые следует обратить особое внимание, не распаяясь на малозначительные факторы.

В связи с вышеизложенным определены задачи аттестации на дальнейший период:

- обеспечить организационные и технические условия проведения аттестации;
- разработать систему стимулирования качественного роста и профессионализма педагогического труда посредством повышения квалификации;
- способствовать развитию творческой инициативы педагога посредством увеличения показателя результативной профессиональной деятельности педагогических работников, но с учетом его возможностей;
- провести дополнительное предварительное тестирование с целью выявления сильных и слабых сторон педагога;
- разработать систему оплаты труда с привязкой к результатам аттестации и квалификационному уровню сотрудника.

Все вышеперечисленные мероприятия ставят цель совершенствования процесса аттестации педагогических работников в дошкольном учреждении, которая в свою очередь направлена на подтверждение соответствия педагогов занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности.

3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий.

В ходе анализа выявленных проблем в МКДОУ детский сад №24 были даны соответствующие рекомендации по их устранению и наиболее важной для любого работника является положительное изменение его заработной платы.

В рассматриваемый период относительно надбавок при положительном прохождении проверки, воспитатель может получить надбавку к заработной плате в размере 20%.

Рассмотрим возможный экономический эффект от данного мероприятия. При успешном прохождении аттестации воспитатель получает повышение категории и надбавку к заработной плате. В связи с повышением категории педагог сможет проводить дополнительные платные занятия с детьми.

В таблице 18 представлены дополнительные доходы учреждения от введения дополнительных платных услуг.

Таблица 18 – Эффект от внедрения мероприятия

Количество детей	Стоимость разового занятия	Количество занятий в месяц	Доход от занятий
8	200	8	$8 \cdot 8 \cdot 200 = 12800$

Возможность проведения дополнительных платных образовательных услуг станет одним из пунктов успешного прохождения аттестации, соответственно

получение воспитателем более высокой категории, что повлечет увеличение заработной платы и мотивации к качественному труду.

Далее следует рассмотреть оценку рекомендаций внедрения предварительной аттестации воспитателя, которые заключаются в подготовке дополнительных материалов разъяснительного характера, проведении дополнительных семинаров-практикумов, прохождении курсов повышения квалификации.

Экономический эффект в данном случае будет заключаться в экономии денежных средств, связанных с подбором и обучением нового сотрудника на должность воспитателя в случае не прохождения аттестации действующим воспитателем.

Далее рассчитаем затраты на поиск нового сотрудника, которые и могут быть наглядным и доказательным фактором эффективности предложенных мероприятий (таблица 19).

Таблица 19 – Расходы (будущая экономия) на поиск нового сотрудника

Расход	Количество часов	Сумма, руб.
Рабочее время заведующего на поиск кандидатов и проведение собеседований	20	8000
Рабочее время в период адаптации и обучения нового сотрудника	10	4000
Итого расход (будущая экономия)	30	12000

То есть экономия в данном случае может составить 12000 рублей. Далее в таблице 20 представлен экономический эффект и эффективность предложенных мероприятий.

Таблица 20 – Экономический эффект и эффективность предложенных мероприятий

Показатель	Сумма, руб.
Доход от дополнительных занятий	12800
Экономия на поиске нового сотрудника	12000
Итого экономический эффект	24800
Расходы на проведение мероприятий	18200
Экономическая эффективность	136,26%

Экономическая эффективность предложенных мероприятий составит 136,26%.

Социальная эффективность проведения мероприятий включает такие положительные факторы как:

- снижение напряжения сотрудника перед и во время прохождения аттестации, что в целом скажется на итоговом результате аттестации;
- выявление и устранение слабых сторон в деятельности сотрудника и повышение общего профессионального уровня;
- повышение положительного отношения родителей в целом к дошкольному учреждению, что позитивно скажется на работе всего персонала.

Таким образом, были разработаны рекомендации по совершенствованию аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24 на основе выявленных проблем, а именно:

- разработка системы оплаты труда воспитателей во взаимосвязи с результатами аттестации;

- внедрение дополнительной предварительной проверки профессиональных знаний воспитателя;
- прохождение курсов повышения квалификации;
- проведение семинаров-практикумов.

В результате планируется повышение доходов учреждения от оказания платных дополнительных услуг, а также от экономии на поиске нового педагогического сотрудника, если имеющийся на сегодняшний момент, не пройдет профессиональную проверку. Экономическая эффективность составит 136,26%.

Используя данные рекомендации учреждение повысит вероятность положительного прохождения аттестации педагогическими работниками, а также получит высокий экономический и социальных эффект от внедренных мероприятий.

Заключение

Аттестация является важнейшим инструментом в работе с персоналом как средство и метод для оценки уровня профессионализма, а так же механизмом, направленным на проверку деловых качеств работника и соответствия занимаемой должности.

Целью проведения исследования стала разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24 станицы Украинской Краснодарского края и отработка предложений по совершенствованию аттестации.

В ходе анализа существующей системы аттестации персонала в МКДОУ детский сад №24 были выявлены следующие проблемы:

- отсутствие системы оплаты труда, связанной с результатами пройденной проверки;
- ответственный за аттестацию не проводит дополнительное предварительное тестирование работника для выявления слабых сторон;
- страх воспитателя в связи с результатами аттестации и неуверенность в своих силах.

В связи с выявленными проблемами в МКДОУ руководству предложено решить ряд задач и разработать мероприятия по совершенствованию аттестации работника и подготовки к ней:

- введение надбавки к заработной плате за успешное прохождение аттестации;
- внедрение предварительной аттестации воспитателя, которая заключается в подготовке дополнительных материалов разъяснительного характера;
- прохождение дополнительных курсов с целью подготовки воспитателя к аттестации, а так же повышения его квалификационного уровня;

- разработка и проведение семинар-практикумов, на которых педагоги смогут ознакомиться с измерительной системой оценки их профессиональной деятельности.

Совершенствование аттестации педагогических работников в МКДОУ детский сад №24 позволит воспитателю эффективнее пройти данный процесс, сохранить рабочее место и повысить свою заработную плату при получении определенной категории.

Все вышеперечисленные мероприятия ставят цель совершенствования процесса аттестации педагогических работников в дошкольном учреждении, которая в свою очередь направлена на подтверждение соответствия педагогов занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности.

Направления совершенствования позволят добиться следующего:

- осознания сотрудником поставленных перед ним задач аттестации и критериев оценки;
- установить соответствие профессиональных знаний и навыков воспитателя той должности, которую она занимает;
- выявить как профессиональный, так и потенциал личности работника;
- создать систему мотивации работника к прохождению аттестации и повышению квалификации.

Все мероприятия в совокупности влияют на оптимальную расстановку кадров с учетом уровня квалификации сотрудников. Социальная эффективность проведения мероприятий включает такие положительные факторы как:

- снижение напряжения сотрудника перед и во время прохождения аттестации, что в целом скажется на итоговом результате аттестации;
- выявление и устранение слабых сторон в деятельности сотрудника и повышение общего профессионального уровня;

– повышение положительного отношения родителей в целом к дошкольному учреждению, что позитивно скажется на работе всего персонала.

В результате планируется повышение доходов учреждения от оказания платных дополнительных услуг, а также от экономии на поиске нового педагогического сотрудника, если имеющийся на сегодняшний момент, не пройдет профессиональную проверку. Экономическая эффективность составит 136,26%.

Используя данные рекомендации учреждение повысит вероятность положительного прохождения аттестации педагогическими работниками, а также получит высокий экономический и социальных эффект от внедренных мероприятий.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Апелляционное определение Московского городского суда от 18.04.2017 по делу N 33-14664/2017 // СПС КонсультантПлюс
2. Басиева Л.В., Севостьянова И.И. Аттестация персонала: понятие и сущность // Научные известия. 2016. №4 Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/attestatsii-personala-ponyatie-i-suschnost> (дата обращения: 28.09.2023)
3. Егошина Л.А. Профессиональные стандарты: некоторые проблемы применения//Проблемы экономики и юридической науки. 2018. № 4. С.145
4. Иванчина Ю. В. Методология моделирования при подготовке и оценке персонала государственной службы // Чиновник. 2002. № 5. С. 24.
5. Корнеева, А. С. Аттестация персонала организации / А. С. Корнеева. // Молодой ученый. 2020. № 45 (335). С. 317-318.
6. Кузнецова Н. И. Эффективное управление персоналом в дошкольной образовательной организации / Н. И. Кузнецова // Управление дошкольным образовательным учреждением. 2017. № 6. С. 33-38.
7. Кучмин А. Ю. Правовое регулирование аттестации работников / А. Ю. Кучмин // Проблемы экономики и юридической практики. 2018. № 4. С. 143-148.
8. Кучмин А. Ю. История развития аттестации служащих в Российской империи и СССР / А. Ю. Кучмин // Социально-политические науки. 2018. – № 4. С. 141-146.
9. Леонова Н. П. Эффективность управления персоналом дошкольного образовательного учреждения / Н. П. Леонова // Вестник Северо-Восточного государственного университета. 2010. № 13. С. 25-30.
10. Нигай А. С. Изменение структуры управления персоналом в дошкольной организации при внедрении инноваций / А. С. Нигай, А. В.

Николаева // Международный студенческий научный вестник. 2016. № 5 С. 382-384.

11. Нил Доши, Линдси Макгрегор Заряженные на результат. Культура высокой эффективности на практике. Издательство: Манн, Иванов и Фербер, 2017 320 с.

12. Паршенок А.А. Аттестация работников и ее правовое регулирование // Молодёжь и наука: Сборник материалов VIII Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых учёных, посвященной 155-летию со дня рождения К. Э. Циолковского [Электронный ресурс]. Красноярск: Сибирский федеральный ун-т, 2012. Режим доступа: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2012/section05.html>

13. Поздняк Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением. М., 1994.

14. Постановление Правительства РФ от 21 февраля 2022 г. N 225 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»

15. Приказ Министерства просвещения РФ от 24 марта 2023 г. N 196 «Об утверждении «Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» // СПС КонсультантПлюс

16. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // СПС КонсультантПлюс

17. Устав МКДОУ детский сад № 24

18. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ // СПС КонсультантПлюс

19. Хотеева, Р. И. Особенности сплочённости персонала в системе дошкольного образовательного учреждения / Р. И. Хотеева, И. А. Червякова // Вестник Калужского университета. Серия 1. Психологические науки. Педагогические науки. 2020. Т. 2, № 3(8). С. 118-126.

20. Царева, Ю. С. Аттестации персонала в организации: назначение, проведение и правовое регулирование / Ю. С. Царева // Аллея науки. 2021. Т. 1, № 3(54). С. 21-25

21. Щур-Труханович Л.В. Положение об аттестации персонала: юридические тонкости // Кадры предприятия. 2019. № 11. С.126–128

Приложение А

Таблица А.1 – Исполнение ПФХД и частичное субсидирование МКДОУ детский сад № 24 за 2020 -2022 гг.

Показатель	2020			2021			2022		
	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	% исполнения [3/2*100]	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	% исполнения	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	% исполнения [6/5*100]
Доходы - всего	2 945 611,00	2 945 611,00	100	3312497	3312497	100	3 824 642,00	3 824 642,00	100
Субсидии на выполнение государственного (муниц.) задания	2 945 611,00	2 945 611,00	100	3312497	3312497	100	3 824 642,00	3 824 642,00	100
Расходы - всего	2 945 611,00	2 945 611,00	100	3312497	3312497	100	3 824 642,00	3 824 642,00	100
Оплата труда и начисления на выплаты	2095926,17	2095926,17	100	2356981	2356981	100	2721393,71	2721393,71	100
- заработная плата	1630978,06	1630978,06	100	1834122	1834122	100	2117695,51	2117695,51	100
- начисления на выплаты по оплате труда	464948,11	464948,11	100	522859	522859	100	603698,2	603698,2	100
Уплата налогов	2045,25	2045,2	0	2300	2300	100	2655,6	2655,6	100
Приобретение работ, услуг	2217298,79	2217298,79	100	2493471	2493471	100	2878986,43	2878986,43	100
- услуги связи	6035,28	6035,28	100	6787	6787	100	7836,3	7836,3	100
- коммунальные услуги	159933,7	159933,7	100	179854	179854	100	207661,2	207661,2	100

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

Показатель	2020			2021			2022		
	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	% исполнения [3/2*100]	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	% исполнения	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	% исполнения [6/5*100]
-А работы, услуги по содержанию имущества	41105,2	41105,2	100	46225	46225	100	53371,84	53371,84	100
- прочие работы, услуги	118171,35	118171,35	100	132890	132890	100	153436,11	153436,11	100