Содержание

Введение

Глава 1. Теоретико-методологические подходы к исследованию системы оценки и аттестации персонала в образовательном учреждении

1.1. Место и задачи оценки персонала в системе управления персоналом

1.2. Характеристика современных инструментов и методов оценки персонала, используемых в образовательном учреждении

1.3. Нормативная база системы оценки педагогических работников

Глава 2. Анализ системы оценки и аттестации персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Г.С. Ковальчука

2.1.Общая характеристика и анализ кадрового состава предприятия

2.2. Исследование системы оценки и аттестации персонала

2.3. Предложения по совершенствованию системы оценки и аттестации персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука

Заключение

Введение

Оценка персонала это отдельный и очень важный пласт в управлении в целом. Тему оценки персонала необходимо изучать, чтобы находить новые пути и способы эффективного управления, направленного на повышение производительности труда и накопления опыта.

Тема оценки также важна и для практики управления, так как выступает в роли управленческого инструмента. Оценка персонала позволяет руководителям более эффективно проводить такие кадровые процедуры, как: подбор персонала, внутриорганизационные перемещения, зачисления в состав резерва для продвижения, переподготовка и повышение квалификации, внедрение системы мотивации персонала, оптимизацию системы оплаты труда.

Как и в любой организации, тема оценки персонала является важной для МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука. В образовательном учреждении также необходимо управлять кадрами, планировать и контролировать всю деятельность подчинённых, стимулировать педагогов к повышению результатов, выявлять эффективный опыт и способствовать его продвижению.

На сегодня проблема оценки работы персонала пока не имеет конкретного общепризнанного решения. Существует множество методик, стандартных и нестандартных, которые помогают оценить отдельные параметры деятельности персонала организации. Но максимально полный и достоверный объем информации может предоставить только комплексная система оценки персонала.

Система оценки персонала один из важнейших инструментов формирования и реализации кадровой политики в организации.

Объект исследования – система управления персоналом МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука

Предметом исследования является система оценки персонала МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука

Цель дипломного проекта - разработка мер совершенствования системы оценки и аттестации персонала МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука

З***адачи исследования:***

1) Систематизировать теоретические подходы и нормативно-методические требования к оценке и аттестации персонала образовательного учреждения.

2) Охарактеризовать инструменты и методы оценки персонала, используемые в образовательном учреждении.

3) Описать особенности проведения оценки и аттестации педагогических работников.

4) Проанализировать систему управления и кадровую политику МАОУ Винзилинская СОШ.

5) Описать существующую систему оценки и аттестации персонала МАОУ Винзилинская СОШ.

6) Предложить меры по совершенствованию системы оценки и аттестации персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука.

Теоретико-методологической базой исследования послужили труды отечественных авторов по управлению персоналом, менеджменту. Так, ФИО авторов разработали … ? ФИО авторов сделали то-то …?

Эмпирической базой исследования явились локальные нормативные акты, кадровая документация, ??? МАОУ Винзилинская СОШ

Практическая значимость проекта заключается в том, что разработанная программа совершенствования системы оценки персонала может быть использована как в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука, так и в других организациях.

Дипломная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и литературы и приложения. Первая глава посвящена теоретическим основам исследования системы оценки и аттестации персонала в организации, в ней дается определение «системы оценки персонала», рассматриваются цели, задачи и место оценки в системе

управления персоналом. Во второй главе проводится анализ системы оценки персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука и предлагаются меры по совершенствованию системы оценки и аттестации персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Г.С. Ковальчука.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

1.1. Место и задачи оценки персонала в системе управления персоналом.

Управление персоналом немыслимо без технологий и инструментов, с помощью которых осуществляются тонкие процедуры отбора, конкурсов, управление профессиональной и должностной карьерой государственного служащего, создания мотивационной среды. В числе наиболее важных инструментов работы с персоналом следует выделить оценку персонала. Система оценки персонала должна быть максимально объективной. Также объективно она должна восприниматься и сотрудником. Еще два необходимых условия - открытость и понятность критериев оценки, и конфиденциальность её результатов (то есть они известны только сотруднику, его руководителю, отделу по управлению персоналом). Принятие сотрудниками системы оценки и активное участие работников в процессе аттестации также являются условиями эффективного функционирования системы оценки.

Так же существуют методы, процедуры, опросники, тестирования и собеседования, определяющие профессиональную деятельность персонала. На основе оценки деятельности работников многие организации достигают существенного повышения индивидуальной отдачи исполнителей, повышения эффективности кадровых перемещений, осуществления четкой целевой ориентации на конечный результат и тесной привязки деятельности персонала к достижению главных целей фирмы.

Оценка - это непосредственная выработка какого-либо мнения о качественных характеристиках объектов, основой чего является сравнительные анализы (с использованием качественных и количественных методов) с аналогичным объектом (группой объектов) или идеальной моделью, обладающими характеристиками, подобными характеристиками оцениваемого объекта. Следовательно, чтобы оценка была корректной, сравниваемые объекты должны обладать сопоставимыми характеристиками. [2.15, с.859].

Оценка персонала – это процесс определения эффективной трудовой деятельности сотрудников в процессе реализации стратегий предприятия, получить необходимую информацию для принятия дальнейших управленческих решений [2.16, с.11].

Категориальное понятие оценки включает в себя изучение следующих аспектов:

-эффективность деятельности;

- выполнение должностных обязанностей;

- оптимальность уровня компетентности;

- особенности поведения;

- личностные характеристики.

Задачи оценки персонала:

- непосредственно осуществить оценку трудовой деятельности

-поддерживать у сотрудников чувство справедливости и повышать трудовую мотивацию и стимулирование

-организовать обратную связь с сотрудниками о качестве их работы

-разработка программы обучения и развития персонала.

Оценка – процесс трудовой деятельности людей, и, соответственно, имеет последовательность своего осуществления.

Главная особенность деловой оценки персонала в том, что оценивая сотрудника, нельзя полагаться только на технические устройства, т. е. непосредственное деятельное присутствие человека, производящего экспертизу оценки, необходимо на всех стадиях осуществления процесса оценки персонала, начиная от целеполагания, процедуры оценки и заканчивая принятием решения. Таким образом, субъектами оценки персонала являются Линейные руководители. Как правило, они - это главные действующие лица при осуществлении деловой оценки персонала. Среди них можно выделить независимых экспертов и центры оценки. Все субъекты оценки можно разделить на: формальные и неформальные. К формальным субъектам оценки относят руководителей и работников служб управления персоналом. Данная категория обладает правом принятия управленческого решения по результатам

оценки. Неформальные субъектами оценки считаются коллеги, независимые эксперты – могут давать свое заключение, которое учитывается формальными субъектами оценки при обобщении информации для принятия управленческих решений. Объект оценки – тот, кого оценивают. Объектом оценки может быть отдельный работник, группа работников, имеющая схожий признак (например, в зависимости от уровня в организационной структуре или по профессиональному признаку). Оценка результатов трудовой деятельности сотрудников, особенно имеющих сдельную форму оплаты труда, достаточно просто, так как количественные и качественные результаты их труда выражаются в количестве произведенной продукции и их качестве. Более сложным является оценка результатов труда руководящего звена, поскольку их деятельность оказывает непосредственное влияние на деятельность какого – либо производственного или управленческого звена. Предметом оценки результатов труда персонала являются личные качества работников, процесс труда и результативность труда.

Этапы оценки:

1.Описание функций.

2.Определение требований.

3.Оценка по факторам конкретного исполнителя.

4.Расчет общей оценки.

5.Сопоставление со стандартом.

6.Оценка уровня сотрудника.

7.Доведение результатов оценки до подчиненного.

Предприятие ставит в одну из главных задач - регулярное оценивание своих сотрудников с целью повышения эффективности их работы и определения потребностей в профессиональном развитии и карьере. Стратегическая цель оценки персонала – составление характерных особенностей, которые могут помочь линейному менеджеру в управлении персоналом: развитии сотрудников на основе их личных способностей и стратегических целей организации, формировании кадрового резерва, ротации.

Проблема оценки персонала организации существует абсолютно в любой организации, независимо от её размера, сферы деятельности и иных критериев. Без людей не може6т быть организации, без квалифицированных кадров ни одна организация не сможет достигнуть своих целей. Поэтому в целях эффективной работы организации в целом, при оценки персонала руководитель организации обязан принимать обоснованные и законченные решения и понимать, что нет нечего хуже непродуманного управленческого решения.

1.2. Характеристика современных инструментов и методов оценки персонала, используемых в образовательном учреждении.

Одной из самых распространенных форм оценки персонала является аттестация, утвержденная законодательством РФ и проводимая с помощью наиболее проработанных (по сравнению с другими формами) процедур и механизмов. В зависимости от целей оценки персонала аттестация может быть проведена при отборе персонала, вознаграждении, продвижении, расстановке, обучении, формировании кадрового резерва на выдвижение, увольнении работников.

В Трудовом Кодексе РФ (далее – ТК РФ) определение аттестации отсутствует. Потому для его расшифровки стоит обратиться к словарям. Так аттестацией именуется оценка профессиональных характеристик работника и соответствия его квалификационной категории в целях проверки его профпригодности.

Ст.195.1 ч.1 ТК РФ дает определение квалификации. Под данным термином подразумевается степень познаний, навыков, трудовых умений и опыта деятельности определенного работника. В ст.195.1 ч.2 значение характеристик квалификации, надобных работнику для реализации определенной профессиональной деятельности определяется как профессиональные стандарты. На настоящее время такие стандарты разработаны для большинства профессий. Применяются они наряду с ЕКС и ЕТКС (квалификационными справочниками), но законодательно применение стандартов не установлено.

Аттестация педагогических работников осуществляется посредством оценки их профессиональных навыков, результатов деятельности, поставленных задач. Также проверяются педагоги на знание современных образовательных методик и общей концепции современного образования. Оценка всех факторов в совокупности и способствует определению, сколь соответствует работник званию педагога.

Итоги аттестации позволяют оптимизировать применение трудовых кадров, создать дополнительную стимулирующую базу для профессионального роста, выявить наиболее компетентных работников и уволить сотрудников, не отвечающих требованиям к исполняемой должности. Обязательная аттестация проводится с целью доказательства соответствия преподавателей занимаемым ими должностям. Посредством оценивания профессиональной деятельности педагогическому работнику присваивается установленная квалификационная категория. При этом квалификация присваивается по желанию самого работника.

Аттестация базируется на принципах открытости, гласности и коллегиальности. В процессе аттестации обеспечивается беспристрастный взгляд на любого педагогического работника. Абсолютно непозволительными считаются проявления дискриминации по любым причинам.

1.3. Нормативная база системы оценки педагогических работников.

С 2018 г. аттестация педагогических работников выполняется на основании следующих законодательных нормативов:

1. ФЗ №273 от 29.12.2012 г. «Об образовании в РФ».

2. Приказ Министерства образования и науки РФ №276 от 07.04.2014 г. «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

3. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ №544н от 18.10.2013 г. «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

Аттестация педагогических работников проводится в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности и по желанию педагогических работников в целях установления квалификационной категории.

Основными задачами проведения аттестации являются:

– стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников, их методологической культуры, профессионального и личностного роста;

– определение необходимости повышения квалификации педагогических работников;

– повышение эффективности и качества педагогической деятельности;

– выявление перспектив использования потенциальных возможностей педагогических работников;

– учет требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым условиям реализации образовательных программ при формировании кадрового состава организаций;

– обеспечение дифференциации размеров оплаты труда педагогических работников с учетом установленной квалификационной категории и объема их преподавательской (педагогической) работы.

Законодательством предусматривается два типа аттестации:

I. Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия занимаемой должности (обязательная).

II. Аттестация педагогических работников в целях установления квалификационной категории (добровольная).

Аттестация обязательного вида проводится с интервалом в пять лет, вне зависимости от опыта работы. Она необходимо для подтверждения пригодности к занимаемой должности посредством оценивания профессиональной деятельности. Аттестацию в целях подтверждения соответствия занимаемой должности не проходят следующие педагогические работники:

– педагогические работники, имеющие квалификационные категории;

– проработавшие в занимаемой должности менее двух лет в организации, в которой проводится аттестация;

– беременные женщины;

– женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам;

– лица, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет;

– отсутствовавшие на рабочем месте более четырех месяцев подряд в связи с заболеванием.

Пройти добровольную аттестацию вправе каждый педагог в любое время по собственному желанию. Такая аттестация предполагает присвоение определенной квалификации (в 2018 г. педагоги могут претендовать на первую или высшую категорию).

Рассмотрим более подробно процесс проведения каждого типа аттестации.

I. Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия занимаемой должности.

Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям проводится один раз в пять лет на основе оценки их профессиональной деятельности аттестационными комиссиями, самостоятельно формируемыми организациями.

Аттестационная комиссия организации создается распорядительным актом работодателя в составе председателя комиссии, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии.

В состав аттестационной комиссии организации в обязательном порядке включается представитель выборного органа соответствующей первичной профсоюзной организации (при наличии такого органа).

Аттестация педагогических работников проводится в соответствии с распорядительным актом работодателя. Работодатель знакомит педагогических работников с распорядительным актом, содержащим список работников организации, подлежащих аттестации, график проведения аттестации, под роспись не менее чем за 30 календарных дней до дня проведения их аттестации по графику.



Рис. 2. Характеристики аспектов оценки в управлении персоналом

Оценка персонала должна быть персонифицированной, что позволит комплексно использовать ее результаты в системе управления персоналом. . Наглядно оценка персонала представлена на рисунке 3.



Рис. 3. Оценка персонала

Оценка персонала представляет собой одну изважнейших функций управления персоналом, неотъемлемым и важнейшим элементом в структуре персонального менеджмента современной организации.

Задачей ее в комплексных задачах менеджмента состоит в том, что на основе полученной информации управленческий субъект (руководитель предприятия, начальник отдела кадров и др.) принимает соответствующее решение. От того, насколько эта информация будет качественной и надежной, в конечном счете, зависит эффективность принимаемого решения. Значение оценочных критериев важно еще и потому, что объединяют элементы системы управления персоналом в единый цельный комплекс.

На рис. 4 представлены виды оценки персонала, их направление и отдельные критерии.

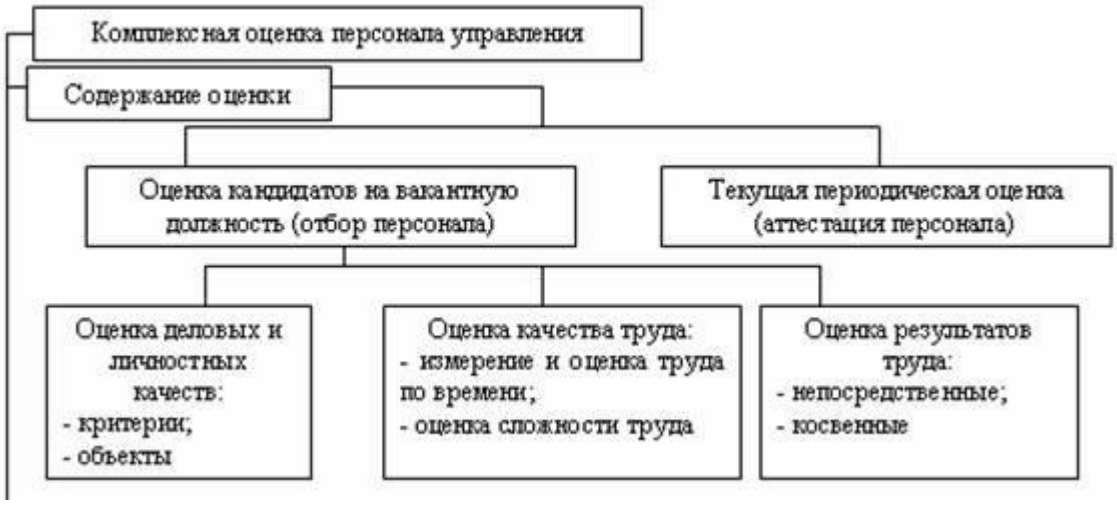


Рис. 4. Виды оценки персонала, их направления и отдельные критерии

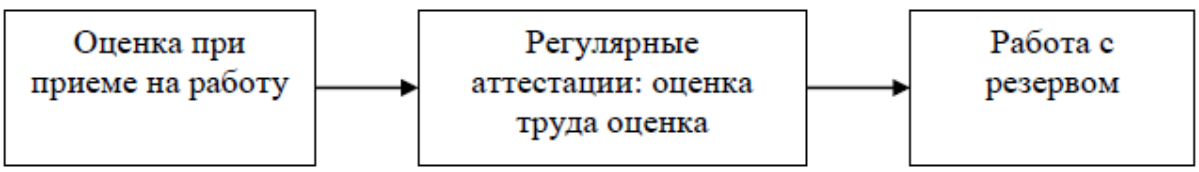
Данные виды деловой оценки персонала позволяют составить прогноз трудовой деятельности и поведения сотрудника в организации. К наименее практикуемым видам оценки следует отнести оценку трудовых усилий работника. Критерии оценки трудовых усилий будут несколько иными по сравнению с оценкой результатов труда, так как в силу различных характеристик работников одни и те же усилия могут привести (и приводят) к

разным результатам. Игнорирование оценки трудовых усилий работника не позволяет руководителю по достоинству оценить тех сотрудников, чьи результаты труда стабильно держатся на уровне средних показателей, но которые часто становятся незаменимыми и определяют уровень конкурентоспособности организации. Разработка и реализация системы оценки персонала, адекватной бизнес – целям развития организации и приоритетам ее кадровой политики, возможны лишь при четком определении целей этой оценки, критериев, соответствующих избранным целям, а также выборе методов, приемлемых различным видам оценки персонала. Алгоритм внедрения системы оценки персонала в организации представлен на рис. 5.



Рис. 5. Этапы внедрения системы оценки персонала в организации

В настоящее время в современных компаниях оценка персонала производится один или два раза в год. Сейчас большое количество компаний поручают проведение комплекса деловой оценки кадровым агентствам, которые обладают широким спектром различных технических методик, включая тесты, ролевые игры, групповые упражнения, дискуссии и бизнес симуляции. Одним из преимуществ независимых экспертов является их непредвзятое отношение к тестируемым, которое позволяет дать объективную оценку каждого сотрудника.]Значение оценки высоко еще и потому, что она связывает, объединяет все элементы системы управления персоналом в единое целое.



Рассмотрим цикл оценки персонала на рис. 6.

Рис. 6. Цикл оценки персонала

На каждом предприятии один из главных принципов работы с кадрами - оценка работника как по деловым и личностным качествам. Для этого необходимо сформировать соответствующие критерии оценки. Критерии оценки представлены на рисунке 7.

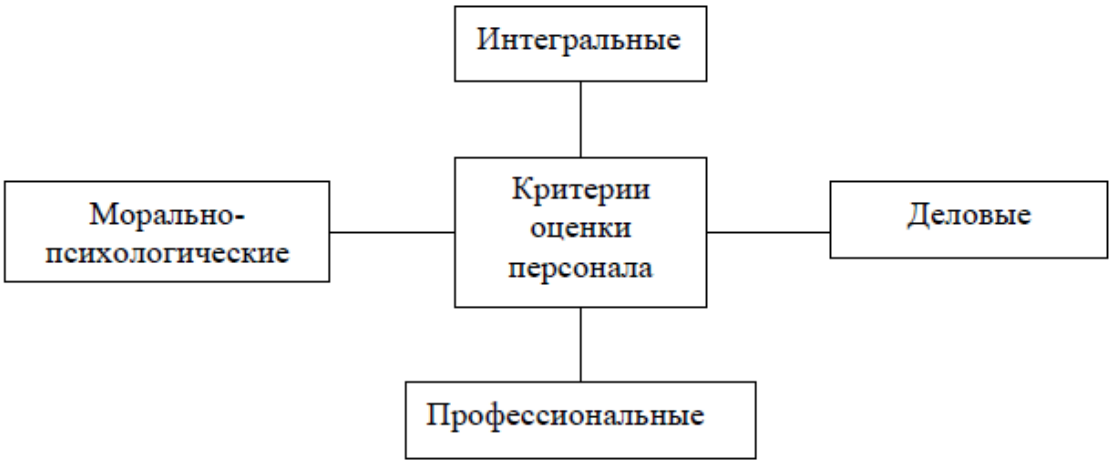


Рис. 7. Критерии оценок

Критерии оценки персонала – это совокупность признаков, характеризующих ту степень проявления деловых и личностных качеств сотрудника, эффективность его труда, мотивационные установки и трудовое поведение. В зависимости от мотивационных установок персонала используются различные шкалы измерения показателей оценки. Они могут быть как количественными, отражающими степень проявления признака в баллах, так и качественными, с использованием конкретных описаний, примеров и ситуаций проявления оцениваемого признака. Разработку критериев оценки]необходимо проводить на основе стандартов профессии, но с учетом требований, предъявляемых руководителем подразделения к своим работникам. В этом случае, участвуя в разработке критериев оценки, руководитель выступает в качестве эксперта.Участие линейного руководителя помогает службе персонала избежать трудностей при выборе методов оценки, при составлении плана обучения и дальнейшего развития сотрудников. Не проводя оценку соответствующих деловых, личностных или профессиональных качеств работников, невозможно осуществить управление персоналом ни по одному изнаправлений: планирование персонала, отбор, адаптация, стимулирование труда, и др. На рис. 8 наглядно представлено место оценки в системе управления персоналом.



Рис. 8. Место оценки в общей системе управления персоналом организации

1.1. Характеристика современных инструментов и методов оценки персонала, используемых в образовательном учреждении

Законодательством предусматривается два типа аттестации:

I. Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия занимаемой должности (обязательная).

II. Аттестация педагогических работников в целях установления квалификационной категории (добровольная).

Аттестация обязательного вида проводится с интервалом в пять лет, вне зависимости от опыта работы. Она необходимо для подтверждения пригодности к занимаемой должности посредством оценивания профессиональной деятельности. Аттестацию в целях подтверждения соответствия занимаемой должности не проходят следующие педагогические работники:

– педагогические работники, имеющие квалификационные категории;

– проработавшие в занимаемой должности менее двух лет в организации, в которой проводится аттестация;

– беременные женщины;

– женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам;

– лица, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет;

– отсутствовавшие на рабочем месте более четырех месяцев подряд в связи с заболеванием.

Пройти добровольную аттестацию вправе каждый педагог в любое время по собственному желанию. Такая аттестация предполагает присвоение определенной квалификации (в 2018 г. педагоги могут претендовать на первую или высшую категорию).

Рассмотрим более подробно процесс проведения каждого типа аттестации.

I. Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия занимаемой должности

Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям проводится один раз в пять лет на основе оценки их профессиональной деятельности аттестационными комиссиями, самостоятельно формируемыми организациями.

Аттестационная комиссия организации создается распорядительным актом работодателя в составе председателя комиссии, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии.

В состав аттестационной комиссии организации в обязательном порядке включается представитель выборного органа соответствующей первичной профсоюзной организации (при наличии такого органа).

Аттестация педагогических работников проводится в соответствии с распорядительным актом работодателя. Работодатель знакомит педагогических работников с распорядительным актом, содержащим список работников организации, подлежащих аттестации, график проведения аттестации, под роспись не менее чем за 30 календарных дней до дня проведения их аттестации по графику.

Сама аттестация представляет собой заседание комиссии, в состав которой входит председатель и заместитель комиссии, секретарь, прочие члены комиссии, а также сам педагог.

Перед мероприятием на каждого сотрудника заводится представление – специальный документ, в котором обозначается ряд сведений о работнике, а именно:

- фамилия, имя, отчество (при наличии);
- наименование должности на дату проведения аттестации;
- дата заключения по этой должности трудового договора;
- уровень образования и (или) квалификации по специальности или направлению подготовки;

- информация о получении дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности;
- результаты предыдущих аттестаций (в случае их проведения);
- мотивированная всесторонняя и объективная оценка профессиональных, деловых качеств, результатов профессиональной деятельности педагогического работника по выполнению трудовых обязанностей, возложенных на него трудовым договором.

Руководитель организации должен ознакомить педагога с Представлением в аттестационную комиссию под подпись за месяц до проведения аттестации. В случае если сотрудник отказывается ставить свою подпись, документ заверяется работодателем.

Чтобы пройти проверку, педагог должен заранее предоставить пакет обязательных документов.

Необходимые документы:

– заявление на прохождение проверки на профпригодность;

– копия документа о прохождении прошлой проверки (при наличии);

– копии дипломов о педагогическом образовании;

– копия, подтверждающая наличие высшей или первой категории (при наличии таковой);

– копия документов о смене фамилии, имени, отчества (если эти данные менялись);

– характеристика с места работы.

Дифференциация выбора методов оценки зависит не только от содержания и характера труда на непосредственном рабочем месте, от места

должности в иерархической структуре организации, но и от вида и периодичности осуществления оценки. Более того, результаты оценки, реализуемые в управленческих решениях, могут побудить руководителей всех уровней к изменениям в перечне используемых методов оценки, а так же к корректировочным мероприятиям этих методов. Наиболее популярные методы оценки персонала:

- метод оценки по критическим ситуациям;
- метод балльной оценки (графическая шкала оценок);
- метод оценки по целям (MBO);
- метод сравнений;
- методцентровоценки (Assessment – Center – AC).

В соответствии с целью оценки и ее предметом выбирается целесообразный метод оценки персонала. **Метод оценки персонала** – это последовательно применяемый субъектами оценки способ достижения цели, поставленной в процессе выполнения функции управления персоналом, на основе познания, исследования предмета оценки с получением результата в виде принятия кадрового решения [2.13, с.198].

Метод оценки персонала включает в себя следующие элементы:

- область приложения (объект и предмет оценки);
- инструментарий, основанный на показателях и критериях оценки;
- процедуру применения метода.

Методы оценки персонала представлены на рисунке 9.



Рис. 9. Классификация методов оценки персонала

Рассмотрим подробнее некоторые методы оценки персонала:

1. Биографический метод. Включает в себя анализ кадровых данных, листок по учету кадров, личные заявления, автобиографию, документы об образовании, характеристику.

2. Метод анкет. Анкета представляет собой специально разработанный вопросник, включающий перечень определенных качеств, которыми должен обладать специалист, и варианты ответа. Перечень зависит от сферы деятельности работника и занимаемой им должности.

3. Метод самооценки. Самооценка, которая осуществляется самим сотрудником, повышает уровень доверия между ним и его руководителями. Руководитель приобретает совершенное понятие о целях, которых работник себе ставит, и о проблемах, с которыми он встречается.

4. Социологический опрос. Опрос работников разных категорий, хорошо знающих оцениваемого человека (руководители, коллеги, подчиненные).

5. Аттестационное собеседование. Разговор с работником в режиме «вопрос-ответ» по заранее составленной или свободной схеме для получения дополнительных данных о работнике.

6. Метод оценочного тестирования. Использование в процессе оценки персонала широкого спектра тестов, различной направленности и в различных комбинациях.

7. Графическая шкала оценивания. Она отображает качественные и количественные характеристики, каждой из которых соответствует уровень исполнения обязанностей.

8. Метод шкалирования (бальный метод) может проявлять себя в двух формах: метод градации и метод оценочных шкал с описанием количественной оценки. Этот метод напоминает собой систему школьных оценок, не связан с большими затратами на разработку и потому удобен и экономичен.

9. Метод альтернативного ранжирования. Данный метод оценивания представляет собой ранжирование работающих от лучшего к худшему по некоторым характеристикам, поскольку легче различить лучших и худших работников, нежели проранжировать их.

10. Деловые игры. Разыгрывание ситуаций по заранее разработанному сценарию, имитирующему производственные условия и требующими принятия решений на основе, имеющейся в распоряжении информации.

11. Групповые дискуссии. Оценка знаний, лидерского потенциала, личных и деловых качеств работников, коммуникативных способностей в ходе совместного обсуждения поставленных перед группой проблем.

12. «360 градусов». Это оценка сотрудника компании на основе данных о его действиях в реальных рабочих ситуациях и о проявленных им деловых качеств.

Для различных областей оценки применяют различные инструменты [2.20, с. 26], которые представлены в таблице 1.

Сравнительная эффективность инструментов оценки персонала

Инструменты оценки	**Определение**	**Оценка уровня эффективности, %**
Центры оценки персонала	Испытательное подразделение, деятельность которого направлена на проведение всего комплекса мероприятий, относящихся к развитию персонала	70 — 80

Тесты на проф. пригодность	Ориентированы на задачи, которые человек будет решать непосредственно после найма	60
Общие тесты способностей	Используются для оценки общего уровня развития отдельных особенностей мышления, внимания, памяти	50 — 60
Биографические тесты	Основные аспекты анализа: семейные отношения, характер образования, физическое развитие, интересы, общительность	40
Личностные тесты	Психодиагностические тесты на оценку уровня развития отдельных личностных качеств (лидерских данных, логического мышления и т.д.)	40
Интервью	Беседа, направленная на сбор информации об опыте, уровне знаний и оценку профессионально важных качеств претендента	30
Рекомендации	Оформляются всеми реквизитами организации и координатами для обратной связи	20
Графология	Нетрадиционный метод, позволяющий специалистам изучать характер по почерку	10

Для каждой организации, стремящейся превратить оценку персонала в действенный инструмент управления им, объективно необходимым является аргументированный выбор тех методов оценки, которые в максимальной степени будут соответствовать ее целям, содержанию и характеру труда конкретных групп работников и приоритетам кадровой политики. В качестве примера сравнения достоинств и недостатков отдельных методов оценки персонала ниже приведена таблица 2. По предлагаемой схеме сравнения каждая организация может решить для себя вопрос о приемлемости и целесообразности использования конкретных методов оценки персонала.

Таблица 2

Достоинства и недостатки отдельных методов оценки персонала

Название	Основные достоинства	Основные недостатки
Рыночная/балансовая стоимость и коэффициент Тобина	• Простота; • надёжные исходные данные; • удобство использования в панельных исследованиях	• Не учитывается большинство внешних факторов; • концептуальная противоречивость; • необходимость наличия развитого финансового рынка
Аудит ИК	• Инструментально-практическая направленность; • эмпирическая апробация	• Противоречивый переход к количественным результатам; • значительная степень субъективности процедуры
Навигатор Скандия	• Первая таксономия ИК; • включение капитала клиентов в модель; • фундаментальная широта	• Внутренняя противоречивость ряда индикаторов; • зависимость индикаторов; • усложнённость модели
Модель EVA	Простота методических основ	• Агрегированность оценки ИК; • отрицательные эмпирические результаты
Монитор НМА	• Стратегическая направленность; • некоторая эмпирическая апробация	• Субъективность выбора индикаторов; • значительная привязка к организационной культуре
Оценка на основе учёта дохода от ИК	• Некоторая эмпирическая поддержка; • сходство с традиционным способом оценки гудвила	• Фундаментальная слабость основных допущений; • субъективность значительного числа входных данных
Метод цепочки стоимости	• Учёт стадий инновационного цикла; • некоторые уникальные нефинансовые индикаторы	• Концептуальная сущность модели; • отсутствие эмпирической поддержки
Коэффициент стоимости, добавленной ИК	• Стандартизированная оценка эффективности ИК; • надёжные входные данные	• Противоречивые эмпирические результаты; • слабость оценки структурного капитала
Показатель цитируемости патентов	• Обширная эмпирическая поддержка	• Оценивается только один аспект ИК
Метод «The Value Explorer»	• Стратегическая направленность; • инструментальная методология	• Субъективный переход от качественных оценок к количественным показателям; • недостаточно разработанная диагностическая часть
Модель реальных опционов	• Нелинейная модель; • учёт стратегической гибкости ИК	• Сложный математический и вычислительный аппарат; • отсутствие развитой методологии для оценки ИК

В ситуации, когда резко меняется внешняя среда (экономическая, социальная, профессиональная), возникают специфические задачи оценки персонала:выявление и оценка сложившегося уровня профессионализма, установление разницы в необходимом (возникшем) и существующем уровне, оценка доминирующих стилей (стратегий) работы сохранившегося персонала с целью установления « крена» в какой-либо один стиль и т.д. Улучшение методик и процедур деловой оценки персонала для предприятия, которое в своем развитии ориентируется на динамику внешней среды бизнеса, целесообразно осуществлять по следующим направлениям: - четкая постановка целей оценки, ориентация на ожидание заказчика; - обоснованность оцениваемых параметров. Формирование наглядных и воспринимаемых критериев оценки;

- сочетание теоретического и практического подходов; - выбор технологии в зависимости от того, кто проводит оценку (внутрифирменная процедура, внешние консультанты); - комплексный набор средств оценки. Выбор не того, что лучше получается, а что необходимо для полной оценки; - совершенствование процедуры заключения по итогам оценки. Формирование «конференции наблюдателей» (состав, умение делать выводы и давать заключение, обучение системному наблюдению). Внутрифирменный профессиональный стандарт на рабочие

профессии включает в себя всю совокупность информации, которая дает представление о том, каким должен быть работник данной профессии на данном предприятии. Его достоинством

является включение в себя всех требований предприятия к своему сотруднику в одном наглядном документе. Причем еще при устройстве на работу кандидат знает, какие виды работ он будет выполнять на рабочем месте.

Оценка компетенции персонала на основе внутрифирменного профессионального стандарта представлена на рис. 10.



Рис. 10. Оценка компетенции персонала на основе внутрифирменного профессионального стандарта

При оценке деловых качеств работника вместо термина «профессионализм» используется новый термин ***«компетентность»,*** который подразумевает, помимо собственно профессиональной, технологической подготовки, целый ряд других компонентов, имеющих в основном непрофессиональный или надпрофессиональный характер. Это знания, навыки, умения, представления, человеческие качества и т.д.

Концепция компетенций, или концепция повышения качества человеческого капитала,находится у основания центра системы управления персоналом и напрямую связана с фундаментальной целью стратегии управления персоналом, а именно: подбирать, удерживать и развивать высококомпетентных работников, тех, кто действительно достигает поставленных целей и вносит существенный вклад в достижение организационных целей. Модель компетенций хорошо интегрирована в систему управления персоналом. Это выражается в том, что компетенции используются при планировании, подборе, оценке, развитии и материальном стимулировании персонала. В частности, процесс отбора кандидатов осуществляется на основе выбранных компетенций, которым должны соответствовать сотрудники, работающие в компании, а также дополнительным компетенциям, характерным для конкретной должности. Таким образом***, компетенции*** – это набор поведенческих характеристик, необходимых для успешного выполнения той или иной работы и которые демонстрируют люди, эффективно выполняя рабочие задачи в организационном контексте [2.10, с.36].

Компетенция – это относительно устойчивая черта работника, обеспечивающая эффективное выполнение производственной функции (работы) с определенной результативностью. Она является наиболее мелкой единицей производственного поведения, которое может наблюдать, измерять и которое может измениться с течением времени [2.12, с.211].

Таким образом, персональная компетенция – это система взаимосвязанных знаний, умений и способностей, личностных характеристик, мотиваций, а также основанных на этом моделей поведения, позволяющих эффективно выполнять поставленные перед работником задачи на данном рабочем месте в данный момент времени [2.15, с.883].

Использование компетенций при оценке персонала позволяет менеджерам анализировать не только результаты, достигнутые сотрудником за прошедший период, но и способы достижения таких результатов. Хорошо проработанные компетенции помогут упорядочить проведение аттестационных мероприятий; если же выбрана стандартная модель компетенций, не адаптированная к стратегическим целям и специфике компании, она не будет работать эффективно.

Таким образом, разработка ключевых компетенций – это процесс направления усилий персонала компании на воспроизводство и развитие внутренних конкурентных преимуществ.

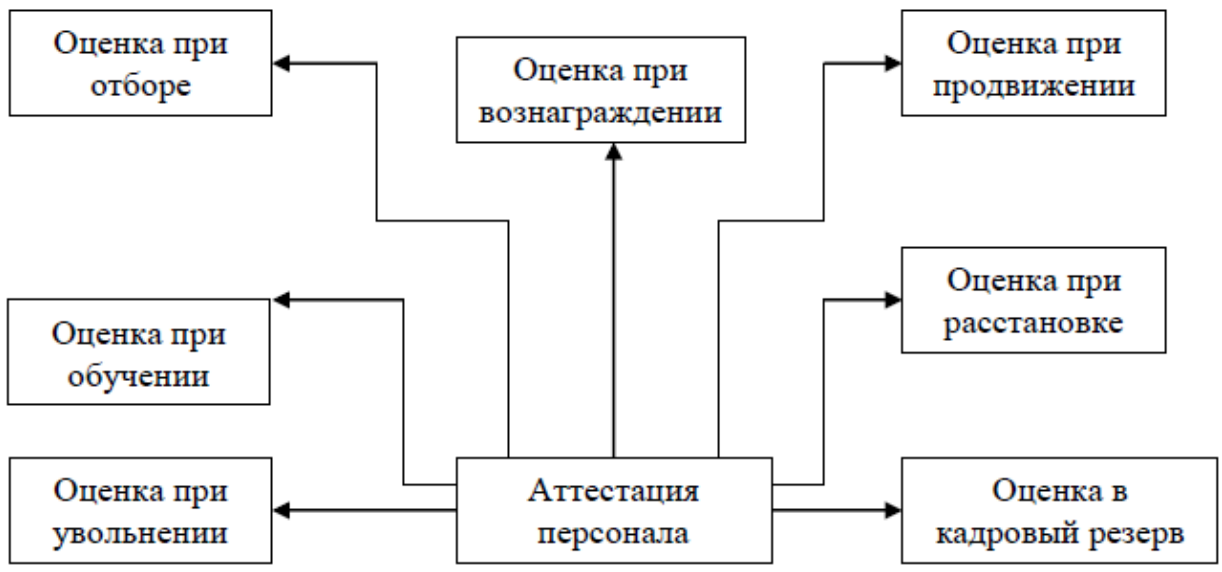
1.3. Аттестация персонала и ее применение для оценки сотрудников на предприятии

Одной из самых распространенных форм оценки персонала является аттестация, утвержденная законодательством РФ и проводимая с помощью наиболее проработанных (по сравнению с другими формами) процедур и механизмов.

Аттестация персонала – это целенаправленный процесс установления соответствия качественных и количественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места [2.9, с.53].

В зависимости от целей оценки персонала аттестация может быть проведена при отборе персонала, вознаграждении, продвижении, расстановке, обучении, формировании кадрового резерва на выдвижение, увольнении работников (рис 11).

Рис. 11. Системная карта оценки персонала



Проводя оценку сотрудников, необходимо руководствоваться двумя базовыми принципами: принцип разумной достаточности. Процесс оценки должен быть не слишком масштабным, чтобы не отвлекать работника от его основной деятельности, но и не слишком фрагментарным; принцип большего

охвата. Необходимо оценивать работника с некоторым «запасом», то есть несколько шире, чем определено требованиями его рабочего места. Таким образом, менеджер по персоналу получит ценную дополнительную информацию о сотруднике. Основные задачи аттестации в сфере торговли: оценка эффективности работы торгового персонала за предыдущий год; постановка и согласование задач на следующий период; выявление потенциала для формирования кадрового резерва; выявление потребностей в обучении и развитии; определение структуры мотивации работника; установление эффективной обратной связи «сотрудник — руководитель».

Аттестация имеет прямое отношение к повышению эффективности производства, так как на ее результатах основано решение многих управленческих проблем:

1) подбор кадровых специалистов:

- оценка личных качеств сотрудника;

- оценка квалификации персонала;

2) определение степени соответствия занимаемой должности, переаттестация работников, анализ расстановки кадров:

- оценка исполнения должностных обязанностей работника после стажировки;

3) улучшение использования кадров:

- использование работников по квалификации;

4) выяснение вклада работников в результаты работы организации:

- поощрения работников;

- установление мер взыскания;

5) продвижение работников:

- прогнозирование продвижения по службе;

- формирование резерва на выдвижение;

- отбор работников для выполнения ответственных заданий;

- направление на стажировку;

- необходимое повышение квалификации и ее направленность;

- разработка программ повышения квалификации работников управления;

- оценка эффективности учебы, обоснование структуры кадров по должностям;

6) совершенствование управления:

- совершенствование стиля и методов управления;

- повышение ответственности работников;

- укрепление взаимосвязи руководителей и подчиненных[2.9, с.54].

Комплекс аттестационных мероприятий должен быть организован так, чтобы персонал был оценен:

1) объективно - вне зависимости от какого-либо мнения или суждения;

2) надежно - относительно свободно от влияния ситуативных факторов;

3) достоверно в отношении деятельности - оцениваться должен реальный уровень владения навыками, то есть насколько успешно человек справляется со своими функциями;

4) с возможностью прогноза - оценка должна указывать на то, какие виды деятельности и на каком уровне человек потенциально способен выполнять;

5) комплексно - оценивается не только каждый из членов организации, но и связи и отношения внутри организации[2.9, с.54].

Процесс оценивания и критерии оценки должны быть доступны и понятны не узкому кругу специалистов, а самим оценщикам, наблюдателям, а также оцениваемым.

Аттестация включает в себя несколько этапов (подготовку, собственно аттестацию и подведение итогов) и является непрерывным процессом[2.9, с.55].

1. Подготовка включает:

- разработку принципов и методических подходов проведения аттестации;

издание нормативных документов по подготовке и проведению аттестации (приказа, методики проведения аттестации, плана проведения аттестации, программы подготовки руководителей, инструкции по хранению персональной информации);

- разработку специальной программы по подготовке к проведению аттестационных мероприятий;

- подготовку материалов аттестации (бланков, форм и т.д.).

2. Проведение аттестации:

- аттестуемые и руководители самостоятельно готовят отчеты;

- аттестуемые сотрудники, коллеги заполняют оценочные формы;

- анализируются результаты;

- проводятся заседания аттестационной комиссии.

3. Подведение итогов аттестации:

- анализ кадровой информации, ввод и организация использования персональной информации;

- подготовка рекомендаций по работе с персоналом;

- утверждение результатов аттестации.

После процесса обсуждений каждого отдельного сотрудника аттестационная комиссия открытым голосованием дает одну из следующих оценок:

- соответствует занимаемой должности;

- соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы, выполнения рекомендаций аттестационной комиссии и повторной аттестации через год;

- не соответствует занимаемой должности[2.9, с.56].

Представим содержание этапов аттестации в виде таблицы 3.

Подготовительный этап	**Аттестация**	**Заключительный этап**
1.Разработка принципов и	Аттестуемые и их руково-	Рассмотрение материалов ат-

методики проведения аттестации	дители самостоятельно готовят отчеты	тестации работника руководителем, имеющим право принимать решения
2. Издание нормативных документов по подготовке и проведению аттестации (приказа, методики проведения аттестации, программы подготовки руководителя)	Аттестуемые, их руководители, коллеги заполняют оценочные формы	Утверждение результатов аттестации
3. Разработка специальной программы по подготовке к проведению аттестационных мероприятий	Рассмотрение материалов на заседании аттестационной комиссии	Принятие решения и мер по результатам
4. Подготовка различных форм, бланков и других материалов, их заполнение	Заслушивание аттестуемого и руководителя	Доведение окончательного заключения и решения руководителя до работника
5. Написание отзыва на аттестуемого	Обсуждение материалов, сообщений и обмен мнениями.	
6. Оценка профессионализма	Оценка работника открытым голосованием, рекомендации	
7. Формирование личного дела аттестуемого		
8. Ознакомление с материалами членов аттестационной комиссии и аттестуемых		

На рисунке 12 представлен процесс проведения аттестации в организации.

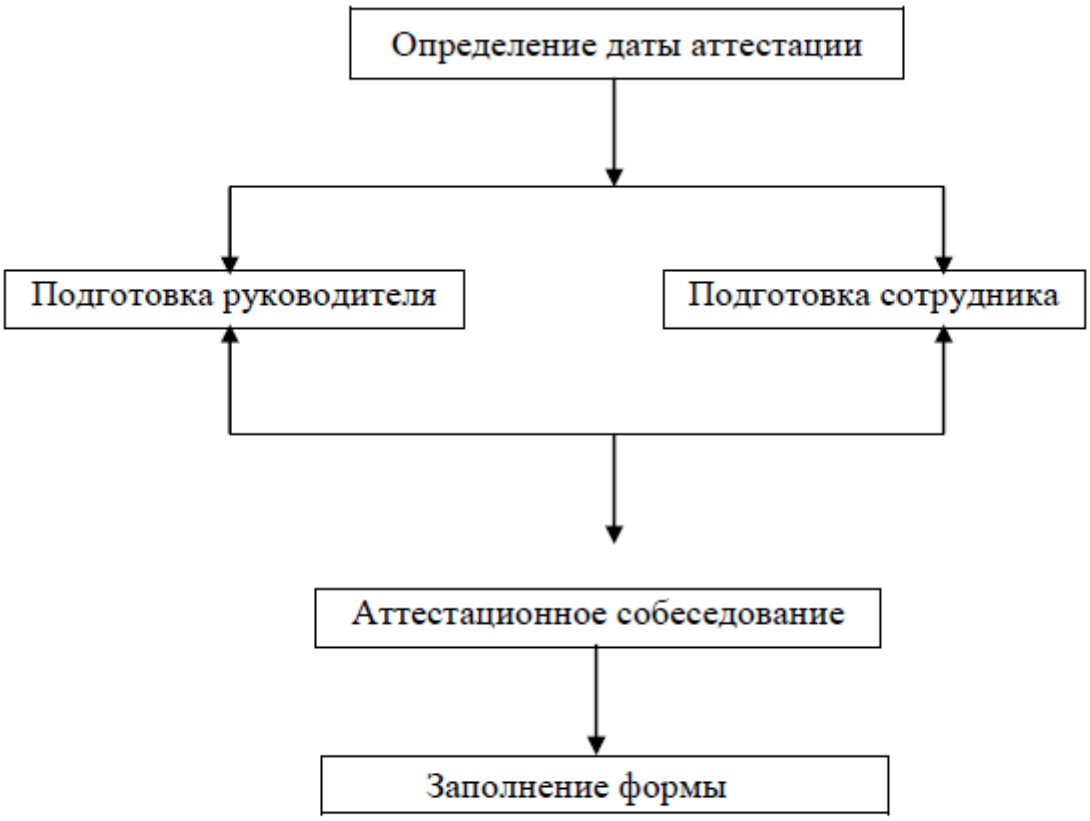


Рис.12. Процесс проведения аттестации

Из рисунка видно, что главное место в процессе аттестации занимает аттестационное собеседование - встреча руководителя с сотрудником, в ходе которой непосредственно обсуждаются и дается оценка результатов работы последнего за прошедший период. Утверждается план работы сотрудника на следующий год и на будущее. Марченко О.И. считает, что успех собеседования зависит на 80% от подготовки руководителя, проводящего собеседование, и на 20% - от аттестуемого работника[2.1, с.197].

Важные элементы подготовки аттестационного собеседования для руководителя:

- проведение сбалансированной, основанной на фактах оценки работы сотрудника с учетом должностной инструкции и индивидуального плана на истекший период;

- осмысление плана развития сотрудника на последующий период;

- продумывание собеседования в деталях[2.4, с.127].

Удачному и детальному сбору информации содействует вовлечение в качестве экспертов всех сотрудников подразделения, в котором происходит аттестация, и сотрудников, конкретно взаимодействующих с данным подразделением.

Главные элементы подготовки к аттестационному собеседованию для работника - это:

- оценка собственной работы за прошедший период;

- составление плана работы на последующий период;

- составление списка вопросов, которые он хотел бы задать руководителю.

Необходимо, чтобы аттестуемые работники видели, что оценка, данная им, справедлива, и интересовались своей работой настолько, чтобы стремиться к лучшему результату.

В процессе аттестационного периода руководитель должен неформально оценивать работу своих подчиненных, выполнение ими индивидуальных планов и должностных инструкций, вносить корректировки в их поведение на рабочем месте, оказывать помощь. Также он должен находиться в постоянном контакте со своими работниками, поддерживать с ними оперативную обратную связь. Как правило, это значительно облегчает процесс аттестации[2.7, с.126].

Итогом аттестационного процесса является оценка выполнения работником своих должностных обязанностей в течение аттестационного периода.

Анализ результатов аттестации делается на основании:

- оценки труда;

- оценки персонала;

- сведений и обработки данных;

- собеседования по результатам аттестации[2.7, с.126].

Оценка труда - это выявление работников:

- не удовлетворяющих стандартам труда;

- удовлетворяющих стандартам труда;

- существенно превышающих стандарты труда[2.7, с.126].

Оценка персонала предполагает:

- диагностику уровня развития профессионально важных качеств;

- сопоставление индивидуальных результатов со стандартными требованиями работы;

- выявление сотрудников с отклоняющимися от стандартов качествами;

- оценку перспектив эффективной деятельности;

- оценку роста;

- ротацию кадров[2.7, с.126].

Сведение и обработка данных, как правило, проводятся по окончании аттестации. Для подведения обобщенных итогов:

- составляются сравнительные таблицы эффективности работников;

- выделяются неэффективно работающие и работающие с неоптимальным уровнем развития профессионально важных качеств;

- выделяются работники, способные к профессиональному развитию;

- готовятся рекомендации по использованию данных аттестации;

- проводится собеседование по результатам аттестации[2.7, с.121].

В ходе беседы уточняются данные и собирается дополнительная кадровая информация. Для последующего анализа новые и уточненные данные вводятся в подготовленные формы.

Хранение информации по результатам аттестации необходимо правильно организовать, чтобы ей можно было воспользоваться для принятия кадровых решений. Для этого следует разработать особую форму ввода и хранения информации (по подразделениям, направлениям деятельности). Это необходимо также для того, чтобы иметь возможность для поиска информации и по данным параметрам, и по параметрам качества и количества труда[2.7, с.115].

Впервой главе мы рассмотрели теоретические основы исследования системы оценки персонала в организации, дали определение системы оценки персонала, охарактеризовали современные методы и инструменты оценки персонала.

Таким образом, оценка персонала - один из важнейших факторов и аспектов управления персоналом на современном предприятии. Она позволяет комплексно объединить все элементы системы управления персоналом, такие как планирование потребности в работниках, отбор, адаптация, стимулирование труда, развитие способностей, планирование карьеры сотрудников и т.д. А результаты оценки служат информационной базой для принятия решений в сфере управления персоналом.

Критерии деловой оценки должны соответствовать целям организации, содержанию работы и удовлетворять стремление сотрудников к успеху. Критерии могут быть выражены в виде количественных, временных, финансовых показателей, соблюдения процедур, качественной оценки.

Целесообразный метод оценки персонала – это метод, при использовании которого степень соотношения затрат на его разработку и применение, с одной стороны, и эффекта от его использования – с другой, будет оптимальной[2.16, с.12].

Для того чтобы система оценки персонала была наиболее эффективной, она должна базироваться на принципах объективности, своевременности, быстроты, регулярности, достоверности информационной базы, гласности и, наконец, на принципе демократии.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В МАОУ ВИНЗИЛИНСКАЯ СОШ ИМЕНИ Г. С. КОВАЛЬЧУКА

2.1. Общая характеристика и анализ кадрового состава предприятия.

Первая школа в р.п. Винзили была открыта в 1936 г. Первоначально собственного здания у школы не было, поэтому первые уроки велись в общежитии лесобиржи, и школу назвали Лесосплавской. Через 5 лет школа стала семилеткой, а в 1944 г. – десятилеткой. В 1989 г. от средней школы отделилась начальная. За время своего существования школа несколько раз «переезжала» в новое здание: 01.10.1958 г. и 14.09.1964 г. В настоящее время школа носит название – Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение Винзилинская средняя общеобразовательная школа имени Г.С. Ковальчука Тюменского муниципального района (сокращенно – МАОУ Винзилинской СОШ им. Ковальчука). Таким образом, школе более 70 лет. За эти годы из ее стен вышло около 4000 выпускников.

Органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя МАОУВинзилинской СОШ им. Ковальчука, является Администрация Тюменского муниципального района, от имени которой действует управление образования Администрации Тюменского муниципального района (сокращенное наименование – управление образования АТМР.

У МАОУ Винзилинской СОШ им. Ковальчука есть 1 филиал. Это «Пышминская основная общеобразовательная школа» Тюменского муниципального района.

Основным видом деятельности МАОУ Винзилинской СОШ им. Ковальчука (по коду ОКВЭД ред.2) является 85.13 «Образование основное общее».

Учреждение работает по пятидневной учебной неделе. Шестой день для 9, 10, 11 классов отводится на консультации по подготовке к итоговой аттестации. Занятия проводятся в 2 смены.

Таблица 2.1.

Численность учащихся МАОУ Винзилинской СОШ им. Ковальчука

	2016	2017	2018
Численность учащихся, чел			

Структура управления МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука относится к линейно-функциональному типу управленческой структуры (Приложение Г). Она предполагает четкое разделение труда, требующее необходимости использования квалифицированных специалистов на каждой должности, при этом нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим.

Высшим органом управления МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука является единственный учредитель Администрация Тюменского муниципального района. Исполнительным органом общества, осуществляющим руководство его текущей деятельностью, является директор.

Таблица 2.2.

Структура человеческих ресурсов по характеру трудовых функций, 2018

Категория персонала	План (нормативная численность)	Факт (списочная численность)
Среднесписочная численность персонала	114	106
из них:		
Руководители	5	5
Учителя начальных классов	28	26
Логопеды	2	1
Педагоги-организаторы	2	1
Социальные педагоги	1	1
Педагоги-психологи	2	2
Медицинский работник	2	1
Учителя-предметники	39	37
Технический персонал	15	15
Водители	5	5
Работники питания	10	10
Бухгалтерская служба	3	3

Рассмотрим более подробно педагогический коллектив МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука. Для этого обратимся к таблице 2.3.

Таблица 2.3.

Педагогический коллектив МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука*

Показатель	2016г.	2017г.	2018г.	Абсолютное отклонение,	Темп роста, %

				чел.	
Педагогические работники – всего, чел., в том числе:	63	63	67	4	106,35
учителя	58	58	62	4	106,90
педагог-психолог	2	2	2	0	100,00
учитель логопед	1	1	1	0	100,00
социальный педагог	2	2	2	0	100,00
Средняя заработная плата, руб.	32196	30495	35080	2884	109,05

*Источник: составлено автором по материалам отдела кадров.

Численность педагогических работников в МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука за последние три года увеличилась на 4 чел. или 6,35%. Причем следует отметить, что в штат учреждения принимались только учителя. Поскольку с 2016г. по 2018 г. численность других категорий педагогических работников не менялась. В штате МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука на протяжении этого периода числились 2 педагога-психолога, 1 учитель логопед и 2 социальных педагога.

Распределение работников на группы в зависимости от пола и возраста – можно без графика , в таблице.

Распределение работников на группы в зависимости от стажа работы представим на рис. 1.1.

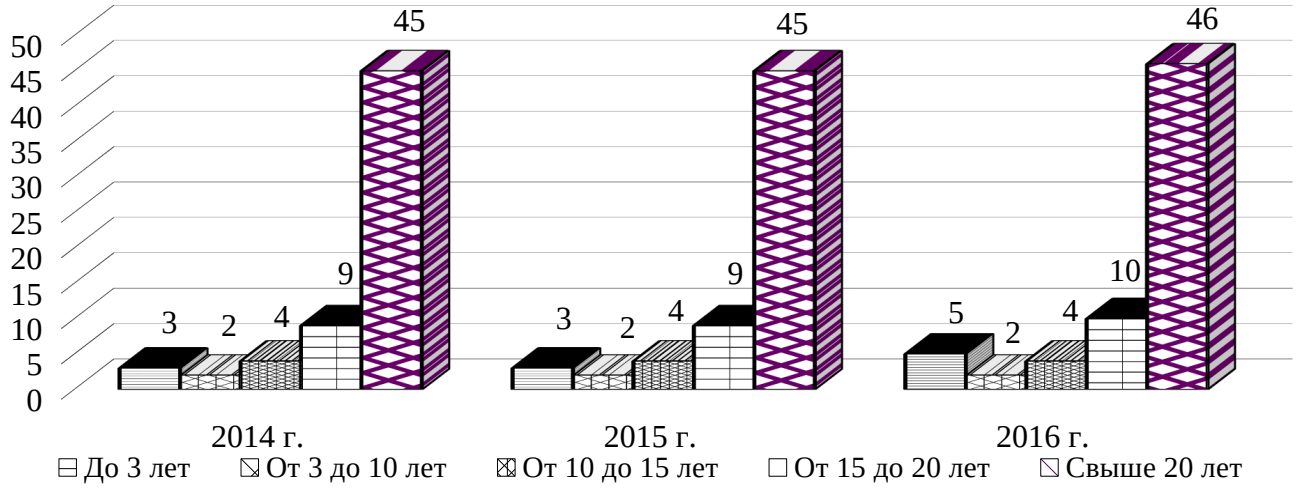


Рис. 1.1 – Распределение педагогических работников в зависимости от стажа работы*

*Источник: составлено автором по материалам отдела кадров.

В 2016 г. в МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука три педагогических работника имели стаж работы до 3-х лет, два – от 3-х до 10 лет; четыре – от 10 до 15 лет; девять – от 15 до 20 лет и сорок шесть – свыше 20 лет. В 2017 г. ситуация не изменилась. В 2018 г. в МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука были приняты два молодых сотрудника с педагогическим стажем до 3-х лет, 2 сотрудника со стажем от 15 до 20 лет и один сотрудник перешел из группы с педагогическим стажем от 15 до 20 лет в группу со стажем свыше 20 лет.

Таким образом, мы видим, что педагогический коллектив МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука – это преимущественно возрастные сотрудники с педагогическим стажем свыше 20 лет (71,4% от общей численности педагогических работников в 2016-2017 гг. и 68,7% в 2018 г.). Доля молодых сотрудников очень невысока (4,8% со стажем до 3-х лет и 3,2% со стажем от 3-х до 10 лет в 2016-2017 гг. и 7,5% и 3,0% соответственно в 2018 г.).

Распределение педагогических работников на группы в зависимости от уровня образования представим на рис. 1.2.

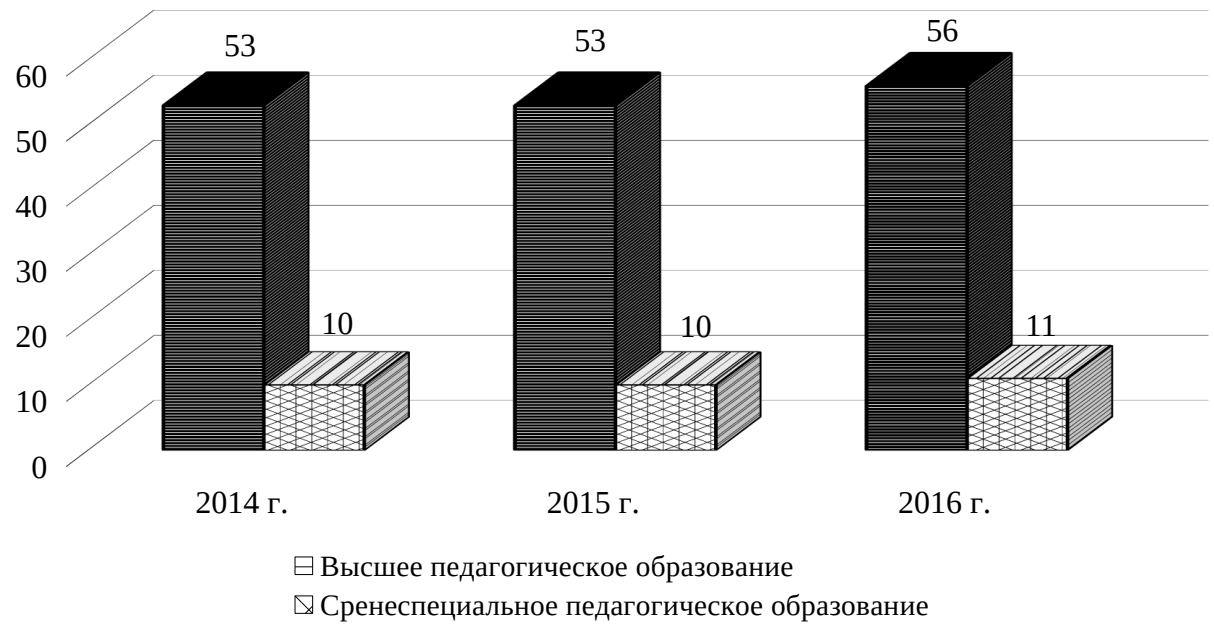


Рис. 1.2 – Распределение педагогических работников в зависимости от уровня образования*

*Источник: составлено автором по материалам отдела кадров.

В 2016-2017 гг. в МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука не проводился дополнительный прием сотрудников, и никто из сотрудников, имеющих среднеспециальное педагогическое образование, не оканчивал высшее учебное заведение. В связи с этим перераспределения педагогических сотрудников по группам в зависимости от уровня образования не было. 53 педагогических работника или 84,1% имели высшее педагогическое образование, оставшиеся 11 чел. или 15,9% – среднеспециальное педагогическое образование.

В 2018 г. ситуация изменилась. В МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука были приняты 4 сотрудника. Три из них имели высшее педагогическое образование (2 сотрудника с педагогическим стажем до 3-х лет, 1 сотрудник со стажем от 15 до 20 лет) и один – среднеспециальное педагогическое образование. Таким образом, число педагогических сотрудников с высшим педагогическим образованием возросло до 56 чел., а их доля - до 83,4%.

На конец 2018 г. в МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука 17 педагогических работника (или 24,3%) имели высшую квалификационную категорию, 18 чел. (или 25,7%) – первую квалификационную категорию, 17 чел. (или 24,3%) соответствовали занимаемой должности «учитель» и 15 чел. (или 21,7%) не имели квалификационной категории.

При этом 11 педагогических работников (или 16% от общей численности педагогического состава МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука) имели звание «Почетный работник общего образования РФ»; 3 чел. (или 5%) – «Отличник народного просвещения РСФСР»; 1 чел. (или 2%) – «Орден Трудовой Славы 3 степени». 6 чел. (или 9% от общей численности педагогического состава МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука) были награждены «Почетная грамота Министерства образования и науки РФ».

Таблица 2.4.

Уровень квалификации педагогических работников

Квалификационная категория	Количество педагогических работников

Почетный работник общего образования РФ	11
Отличник народного просвещения РСФСР	3
Орден Трудовой Славы 3 степени	1
Почетная грамота Министерства образования и науки РФ	6

Данные для анализа использования фонда рабочего времени

Показатели	2016	2017	2018	Темп роста, %
				2016 к 2018
Среднесписочная численность педагогических работников	85	87	106	0,8
Отработано дней одним работником за год	168	168	168	1
Отработано часов одним работником за год	840	840	840	1
Средняя продолжительность рабочего дня, ч (стр. 3: стр. 2)	5	5	5	5
Общее число отработано человеко-часов	71400	73080	89040	0.8

Или может быть в образовательном учреждении другие показатели использования фонда рабочего времени.

В среднем – сколько часов на учителя приходится в год (по нормативам), сколько в реальности отрабатывает (в среднем по школе или по категориям педагогов – учителя младших классов, ???)

В среднем на учителя в год приходится по нормативам 840 часов, в реальности, с учётов ведения внеурочной деятельности и методической работы, учитель отрабатывает в среднем 1344 часа в год.

Аудиторная нагрузка – в часах

Аудиторная нагрузка в часах равняется 18 часам в неделю.

Внеаудиторная нагрузка. Внеаудиторная нагрузка – что входит, сколько часов отводится, что в реальности проводится.

На внеаудиторную нагрузку в среднем приходится еще 15 часов неделю, это методическая работа, внеурочная деятельность, которая реализуется через экскурсии, походы на природу, выезды в исторические парки, кинотеатры, подготовку к различным конкурсам.

Основные показатели п использования рабочего времени

Показатель	2016г.	2017г.	2018г.	Темп роста, %
Календарное время, дн., в том числе:	168	168	168	
Праздничные и выходные дни.	197	197	197	
Номинальный фонд рабочего времени, дн.	168	168	168	
Неявки на работу, дн. в том числе:				
Очередные и дополнительные отпуска	4590	4698	5724	
Отпуска по учебе,	84	84	84	
болезни,	283	290	353	
неявки, разрешенные законом (выполнениегосударственных обязанностей)	-			
отпуск с разрешения администрации	-			
прогулы	-			
Число целодневных простоев, дн.	-			
Явочный фонд рабочего времени, дн.	168	168	168	

Бюджет рабочего времени, час	168	168	168	
Полезный фонд рабочего времени в год (час)	604,8	604,8	604,8	
Средняя продолжительность рабочего дня, (час)	8	8	8	
Количество дней отработанное одним работником	168	168	168	
Количество часов отработанное одним работником	1344	1344	1344	

Классное руководство – сколько человек задействовано, сколько часов отводится.

Также на педагогических работников возлагается классное руководство. Из общего количества учителей классным руководством наделены 56 педагогов. Как таковой нормы отведённых часов нет, классное руководство педагог осуществляет в течении всего рабочего времени.

Помимо основной деятельности, проводятся ли в школе коммерческие занятия, кружки (школа как-то зарабатывает дополнительные деньги. Или это нельзя по закону??)

Помимо основной деятельности, МАОУ Винзилинская СОШ имени Г.С. Ковальчука вправе оказывать платные дополнительные образовательные услуги. Ежегодно с 1 марта и по 31 мая школа предоставляет платную услугу для потребителей кружок «Новичок», реализующую подготовку дошкольников.

5)Формы и системы компенсаций для разных категорий работников

В МАОУ Винзилинская СОШ форма и система оплаты труда для разных категорий работников имеет два вида:

- Тарифная система оплаты труда (педагогический состав)

- Оплата по окладу (бухгалтера, технический персонал, водители)

Тарифная система складывается из базовой части, это количество учащихся в классе, категория педагога, категория предмета, стоимость ученикочаса, домашнее обучение, обучение детей ОВЗ и специальноц части, это доплата за классное руководство, заведование кабинетом, руководство МО, фонд материального стимулирования (ФМС).

- Различные социальные выплаты

Персонал МАОУ Винзилинской СОШ также может претендовать на социальные выплаты, это:

Единовременное пособие за ранние сроки беременности;

Единовременное пособие за рождение ребёнка;

Пособие на ребёнка до 1,5 лет;

Оплата временной нетрудоспособности;

Единовременное пособие при погребении.

Социальный пакет.

А также может быть выплачена компенсация за неиспользованный отпуск, за задержку заработной платы.

Виды оплат
Оплата труда педагогических работников как складывается? Из каких статей??

Является ли оплата труда мотивирующей?

Оплата труда в МАОУ Винзилинская СОШ является стимулирующей за счёт ФМС, который не входит в должностные обязанности педагогических работников и рассчитывается по бальной системе ежемесячно, на основании

листов, где зафиксированы мероприятия, проведённые педагогом втечении месяца.

Плановые и фактические показатели по уровню средней заработной платы персонала в 2018 г.

Показатели	Плановые показатели	Фактические показатели
Фонд оплаты труда (руб.)		49414093 т. руб
Численность (чел.)		172,67
Средняя заработная плата (руб.)		3671, 72

Количество нарушений трудовой дисциплины сотрудниками

Вид нарушения	2016 г.	2017	2018 г.
??? Какие есть ??			
Опоздания	3	2	2
Прогулы			
Уволено за прогулы			
Уволено за нетрезвый вид			
Курение			
Нетрезвый вид			

Как распределены задачи по управлению персоналом – кто занимается наймом, контролем, обучением, аттестацией, кадровым делопроизводством.

Можно использовать такой вариант:

Задачи по управлению персоналом в МАОУ Винзилинская СОШ распределены следующим образомю

Система управления кадрами на предприятии

Наименование	Особенности ведения на предприятии
Кадровое планирование	Директор, заместители директора по УВР
Определение существующей потребности в работниках	Директор, заместители директора по УВР
Набор сотрудников	Директор
Адаптация нанятого персонала	Заместители директора по УВР
Эффективность использования персонала	Заместители директора по УВР
Обучение и развитие	Совет наставничества, заместители директора по УВР
Мотивация персонала	Директор, заместители директора по УВР
Нормирование труда	Заместители директора по УВР

2.2. Исследование системы оценки и аттестации персонала.

В состав аттестационной комиссии организации в обязательном порядке включается представитель выборного органа соответствующей первичной профсоюзной организации (при наличии такого органа).

В таблице 2.1 представлен состав действующей аттестационной комиссии МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука.

Таблица 2.1 – Состав действующей аттестационной комиссии МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука*

Роль в аттестационной комиссии	Ф.И.О. члена аттестационной комиссии	Занимаемая должность
Председатель аттестационной комиссии	Филоненко А.Н.	Директор школы
Секретарь аттестационной комиссии	Звягина Е.В.	Заместитель директора по УВР
Члены аттестационной комиссии	Неупокоева М.В.	Заместитель директора по УВР
	Чалышева Е.Г.	Учитель русского языка
	Сергеева О.С.	Учитель начальных классов
	Гилалова А.Т.	Учитель английского языка

*Источник: составлено автором по данным Приложения К.

Аттестация педагогических работников проводится в соответствии с распорядительным актом работодателя. Работодатель знакомит педагогических работников с распорядительным актом, содержащим список работников организации, подлежащих аттестации, график проведения аттестации, под роспись не менее чем за 30 календарных дней до дня проведения их аттестации по графику.

В таблице 2.2 представлен график аттестации педагогических работников МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука на 2017-2018 учебный год, согласно которому 9 сотрудников прошли аттестацию.

Таблица 2.2 – График аттестации педагогических работников МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука на 2017-2018 учебный год*

Ф.И.О	Должность	Категория,	Срок	Срок	Срок	Решение

аттестуемого педагога		соответствие	подачи заявления	подачи документов в аттестацио н-ную комиссию	аттестации	принятое по результатам аттестации
1. Кожахметова Айтжамал Токмаиловна	учитель	соответствие занимаемой должности «учитель»			сентябрь 2017г.	соответствие занимаемой должности «учитель»
2. Неупокоева Марина Владимировна	заместитель директора по УВР	соответствие занимаемой должности «руководитель»			март 2018г.	соответствие занимаемой должности «учитель»
3. Матова Ольга Владимировна	заместитель директора по УВР	соответствие занимаемой должности «руководитель»			март 2018г.	соответствие занимаемой должности «учитель»
4. Гоферберг Ирина Сергеевна	учитель	1	август 2017г.	до 15.10.2017г.	ноябрь 2017г.	1
5. Харламова Наталья Николаевна	учитель	В	август 2017г.	до 15.10.2017г.	ноябрь 2017г.	В
6. Ситникова Оксана Викторовна	учитель	В	декабрь 2017г.	до 15.02.2017г.	март 2018г.	В
7. Чалышева Елена Геннадьевна	учитель	В	декабрь 2017г.	до 15.02.2017г.	март 2018г.	В
8. Щеглова Наталья Васильевна	учитель	соответствие занимаемой должности «учитель»			сентябрь 2017г.	соответствие занимаемой должности «учитель»
9. Кондакова Надежда Анатольевна	учитель	соответствие занимаемой должности «учитель»			декабрь 2017г.	соответствие занимаемой должности «учитель»

*Источник: составлено автором по данным Приложения Д.№2

Сама аттестация представляет собой заседание комиссии, в состав которой входит председатель и заместитель комиссии, секретарь, прочие члены комиссии, а также сам педагог.

Перед мероприятием на каждого сотрудника заводится представление – специальный документ, в котором обозначается ряд сведений о работнике, а именно:

- фамилия, имя, отчество (при наличии);

- наименование должности на дату проведения аттестации;
- дата заключения по этой должности трудового договора;
- уровень образования и (или) квалификации по специальности или направлению подготовки;
- информация о получении дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности;
- результаты предыдущих аттестаций (в случае их проведения);
- мотивированная всесторонняя и объективная оценка профессиональных, деловых качеств, результатов профессиональной деятельности педагогического работника по выполнению трудовых обязанностей, возложенных на него трудовым договором.

Так, в Приложении Е содержится Представление в аттестационную комиссию муниципального автономного общеобразовательного учреждения Винзилинской СОШ им. Ковальчука на Ботникову Светлану Валерьевну 24.08.1972 г. рождения, учителя начальных классов (трудовой договор №135 от 26.08.2013 г.).

Руководитель организации должен ознакомить педагога с этим документом под подпись за месяц до проведения аттестации. В случае если сотрудник отказывается ставить свою подпись, документ заверяется работодателем.

Чтобы пройти проверку, педагог должен заранее предоставить пакет обязательных документов.

Необходимые документы:

– заявление на прохождение проверки на профпригодность;

– копия документа о прохождении прошлой проверки (при наличии);

– копии дипломов о педагогическом образовании;

– копия, подтверждающая наличие высшей или первой категории (при наличии таковой);

– копия документов о смене фамилии, имени, отчества (если эти данные менялись);

– характеристика с места работы.

В Приложении Ж представлена характеристика о работе учителя начальных классов Ботниковой Светланы Валерьевны, в которой работодатель отмечает, что претендент обладает следующими признаками соответствия на занимаемую должность:

- владеет методами и средствами педагогической деятельности;
- владеет методами, обеспечивающими вариативность образовательного процесса;
- учитывает возрастные и психологические особенности учащихся;
- развивает познавательную и коммуникативную культуру учащихся;
- создает комфортный микроклимат в образовательном процессе, сохраняет контингент учащихся.

В течение 30 дней после предоставления документов педагогу на домашний почтовый адрес придет извещение, содержащее все сведения о предстоящем мероприятии – место и время его проведения (Приложение И).

Проверка проводится на заседании аттестационной комиссии. Педагог имеет право присутствовать на мероприятии (если он изъявил такое желание в заявлении). Но возможен вариант, когда аттестуемый не явился. Несмотря на это, мероприятие состоится, т. к. неявка работника на заседание комиссии не является препятствием для проведения аттестации.

Аттестационная комиссия изучает представление, а также информацию, представленную преподавателем, характеризующую его профессиональную деятельность. Комиссия проверяет профессиональные навыки педагога, оценивает его умение общаться с учениками и т. д.

По итогам проверки комиссия выносит решение:

– соответствует занимаемой должности (вписывается наименование должности)

или, если в ходе проверки работник показал неудовлетворительные результаты,

– не соответствует занимаемой должности (вписывается наименование должности).

Решение комиссия принимает в ходе открытого голосования большинством голосов.

Если аттестуемый присутствовал на мероприятии, результаты ему сообщат сразу же после ее окончания.

По окончании мероприятия составляется протокол, который подписывается всеми членами совета. Этот документ передается руководителю образовательной организации и хранится в личном деле преподавателя.

Так, в Приложении К представлена выписка из протокола заседания аттестационной комиссии МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука №3 от 12.12.2017 г., согласно которой единогласно было вынесено решение аттестовать на соответствие занимаемой должности «учитель» Кондакову Надежду Анатольевну, учителя технологии филиала МАОУ Винзилинской СОШ им. Ковальчука «Пышминская ООШ».

В течение двух дней после мероприятия на работника, прошедшего аттестацию, секретарем комиссии организации составляется выписка из протокола. Она содержит сведения о Ф.И.О., должности сотрудника, дату заседания аттестационной комиссии организации, результаты голосования, принятое решение. С выпиской из протокола педагог знакомится под подпись. После этого она также хранится в личном деле работника.

В таблицу за период 2016-2018 – сколько человек прошло аттестацию, какие решения приняты по результатам аттестации.

Было ли решения типа «Отправить на повышение квалификации» и т.п.

Еще раз – вся теория, анализ нормативных документов – в первую главу. Здесь только описание опыта проведения аттестации в вашей школе.

Ваша задача – выявить недостатки, проблемы, которые существуют. Может быть – поставить задачи, которые позволят сделать эту систему более эффективной.

II. Аттестация педагогических работников в целях установления квалификационной категории

В Тюменской области аттестация педагогических работников на первую, высшую категорию осуществляется Департаментом образования и науки Тюменской области в соответствии с Порядком проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, утвержденных приказом Министерства образования и науки Тюменской области от 07.05.2014 г. №276 (Приложение Л).

При этом Аттестационной комиссией департамента образования и науки Тюменской области для осуществления всестороннего анализа профессиональной деятельности педагогических работников государственных и муниципальных организаций по Тюменскому муниципальному району привлекаются 21 специалист. Например, Земцова О.В., учитель русского языка и литературы МАОУ Каскаринская СОШ; Старицина С.Г., учитель русского языка и литературы МАОУ Богандинская СОШ №1 и т.д.

Для своевременной аттестации педагогических работников заявление об установлении квалификационных категорий подаются педагогическими работниками заранее, не менее чем за три месяца до момента аттестации (Приложение М).

В заявлении о проведении аттестации педагогические работники указывают квалификационные категории и должности, по которым они желают пройти аттестацию. Причем заявления о проведении аттестации в целях установления высшей квалификационной категории по должности, по которой аттестация будет проводиться впервые, подаются педагогическими

работниками не ранее чем через два года после установления по этой должности первой квалификационной категории.

Заявления педагогических работников о проведении аттестации рассматриваются аттестационными комиссиями в срок не более 30 календарных дней со дня их получения, в течение которого:

– определяется конкретный срок проведения аттестации для каждого педагогического работника индивидуально с учетом срока действия ранее установленной квалификационной категории;

– осуществляется письменное уведомление педагогических работников о сроке и месте проведения их аттестации.

Нужно заметить, что да начала аттестации от аттестуемого работника кроме заявления не могут быть востребованы какие-либо материалы, истребуемые при оценке его деятельности. Также не могут назначаться никакие испытания и проверки его соответствия.

На этапе аттестации исследуются всевозможные материалы, предоставленные педагогом:

1. Портфолио. Аттестационное портфолио позволяет сформировать наиболее полное мнение о педагогической деятельности работника. С его помощью оценивается профессионализм, квалификация и продуктивность работы в целом. В портфолио заключается различная информация, которая в должной мере отражает уровень профессионализма работника. На основании его изучения комиссия может объективно оценить успешность и эффективность работы педагога.

В состав портфолио включаются материалы и документы за период межатестационной деятельности. Структура портфолио состоит из нескольких разделов. Их содержание должно соответствовать показателям и критериям экспертного заключения на получение определенной квалификации. Примерное содержание портфолио представлено в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Примерное содержание портфолио педагогического работника*

Название раздела	Содержание раздела

1	2
Титульный лист	Название документа, год создания
Содержание	Перечень присутствующих разделов с указанием пунктов и подпунктов
Визитная карточка педагога	Ф.И.О., образование, специальность, занимаемая должность, стаж работы, наличие квалификации
Самоанализ педагогической деятельности	Основные идеи, цели, способы их достижения, борьба с возникающими проблемами, оценка собственного профессионализма
Самообразование	Применяемые методики обучения, методы повышения квалификации и увеличения познаний по профильному направлению
Научная и методическая деятельность педагога	Разработки собственных методик, образовательных программ, практических занятий
Организация процесса образования	Материалы, применяемые в процессе обучения
Результативность обучения и достижений воспитанников в течение последних пяти лет	Достижения учащихся, отзывы о работе педагога, способы фиксации результатов
Личные достижения	Все имеющиеся у педагога награды, почетные грамоты, благодарственные письма.

*Источник: [11].

Аттестуемый педагог вправе включать в портфолио любые разделы, отражающие суть его деятельности. Также могут прилагаться наглядные образцы используемых материалов и прочее.

2. Самоанализ. Отчет о самообследовании – это текстовый документ, который раскрывает характерные особенности деятельности педагога с профессиональной точки зрения. По тексту также даются ссылки на веб-сайты, подтверждающие сведения о деятельности педагога (открытые занятия, публикации, личный опыт и прочее). Могут к отчету прилагаться данные в виде графиков и таблиц с количественными данными.

В процессе оценки отчета о самообследовании экспертами учитываются только те данные, которые описаны конкретно и имеют документальное подтверждение. Например, самоанализ педагога дополнительного образования может раскрывать ошибки в обучении и то, каким образом удалось их исправить.

Структура и содержание отчета о самообследовании выглядят примерно так:

– профессиональное образование. Наличие профильного и дополнительного образования, результаты применения образования в педагогике, самообразование, соответствие поставленных целей по самосовершенствованию определенной категории;

– представление о профессии педагога и его миссии . Формулировка основных постулатов педагогической деятельности, конкретных целей, создание педагогических проектов, взаимодействие с участниками образовательного процесса, согласованность применяемых методик с государственными стандартами образования, наличие профессиональных достижений;

– профессиональная деятельность. Обеспечение процесса образования рабочей программой и соответствующим методическим обеспечением, использование современных методик и технологий в обучении, учет индивидуальных особенностей воспитанников, участие в различных инновационных экспериментах, участие воспитанников в конкурсах и соревновательных мероприятиях, экспертная деятельность;

– результаты профессиональной деятельности. Итоги обучения воспитанников, результаты по итогам мониторинга, результаты по участию учащихся в олимпиадах, преодоление имевшихся проблем в обучении, итоги внеурочной деятельности обучающихся, наличие хороших результатов при взаимодействии с социальными партнерами;

– перспективы развития профессиональной деятельности . Определение задач на будущее, соответствие поставленных целей профессиональному уровню, планы повышения профессионального развития.

3. Творческий отчет представляет собой новую и своеобразную конфигурацию квалификационного испытания. Он помогает комплексно проанализировать целостность системы педагогической деятельности. Творческий отчет преподавателя должен заключать в себе:

– выступление педагогического работника подробно раскрывающее наличествующий опыт;

– внеклассное занятие, то есть открытый урок или видеозапись по направлению деятельности;

– демонстрирование применяемого учебно-методического комплекса.

К творческому отчету применяются определенные запросы:

– наименование отчета обязано воспроизводить в себе основной принцип опыта;

– выступление должно быть злободневным и иметь практичную значимость для улучшения образовательного процесса;

– применяемый опыт должен быть научно обоснован;

– сущность опыта должна быть подробно описана с описанием методик, дидактических материалов, методических инноваций и прочего

– должны быть приведены результаты применения опыта , а также описаны возникавшие в процессе обучения трудности;

– должна приводиться длительность использования описываемого опыта.

Также в творческий отчет могут вноситься различные авторские методики, поурочные планы, наглядные пособия и материалы, разработки отдельных тем. На защиту творческого отчета автору дается не меньше одного часа. Оценивается готовый творческий отчет по его обоснованности, актуальности, результативности итогов педагогической деятельности, качеству выступления.

4. Характеристики руководства. В процессе подачи представления в обязательном порядке прикладывается характеристика на педагогического работника. По обыкновению пишет таковую непосредственный работодатель или уполномоченное им лицо. Так на учителя начальных классов характеристику составляет директор или завуч образовательного учреждения. Составляется характеристика в произвольной форме, но должна учитывать все самые важные аспекты деятельности педагога.

Примерно план написания выглядит следующим образом:

– общие сведения о педагоге: Ф.И.О., занимаемая должность, специализация, имеющееся образование, опыт работы, квалификация;

– описание деятельности педагога: сколько произведено выпусков, в каком классе работает на текущий момент, какие программы обучения применяет в работе, над какими методиками или программами работает, насколько компетентен учитель в работе, как организует работу с воспитанниками и родителями;

– показатели педагогической деятельности: достижения учащихся, достижения педагога;

– личностные качества.

Характеристика является официальным документом, потому требует оформления в соответствии с общепринятыми нормами, заверения подписью руководителя и печатью организации.

5. Информационная карта (Приложение Н) и прочее.

На основании подробного всестороннего исследования поданных педагогом документов выносится экспертное заключение, которое и становится основанием для окончательного вердикта аттестационной комиссии.

Педагог имеет право присутствовать на заседании аттестационной комиссии и даже входить в ее состав. Однако права голоса при голосовании он не имеет. Правомочность аттестационного заседания признается, если на заседании присутствует не меньше двух третей от полного состава комиссии.

Если в день аттестации педагог не смог явиться по уважительным основаниям, аттестационная процедура переносится на иную дату. В график аттестаций заносятся коррективы. Работодатель представляет работнику новую дату за тридцать дней до ее наступления. Когда педагог не является на аттестацию без уважительной причины, решение может приниматься без него. При этом проводится открытое голосование среди присутствующего состава. По итогам аттестации комиссией выносится решение: соответствует определенной должности; не соответствует определенной должности.

До 2018 г. квалификационные испытания в процессе аттестации проводились в письменной форме. Новоиспеченный порядок аттестации отменил письменный опрос. На данное время аттестуемые педагоги

направляются в специальный оборудованный центр, где проверяются посредством компьютерного тестирования. В течение двух с половиной часов аттестуемый работник должен ответить на сто вопросов. При этом в опрос включаются такие темы как: знание законодательства; основы педагогики и психологии; основы предметных знаний; методики и технологии преподавания. На каждый вопрос предлагается несколько вариантов ответов, выбрать нужно только один. При получении не меньше шестидесяти правильных ответов, тест считается пройденным. В противном случае результат аттестации отрицательный. В том, как набрать баллы педагог может надеяться только на собственные знания. Продуманная система контроля не позволяет «подтасовать» результаты.

Первый этап аттестации подтверждает соответствие или несоответствие занимаемой должности. На втором этапе происходит аналитической обобщение результатов деятельности педагога и присвоение определенной квалификации.

Ко второму этапу педагоги допускаются только при положительных результатах тестирования. При этом на высшую квалификационную категорию могут претендовать только индивиды, чей результат тестирования составил более восьмидесяти пяти процентов правильных ответов.

«Порядок аттестации педагогических работников» предполагает обязательные требования к каждой квалификационной категории. Так при заявке на высшую категорию от претендента требуется:

1. Наличие первой квалификационной категории.

2. Знание современных обучающих методик и технологий и успешное их использование на практике.

3. Постоянные показатели овладения воспитанниками образовательными программами. Причем показатели должны быть выше среднего значения в субъекте РФ, при этом учитываются результаты участия воспитанников в различных олимпиадах, соревнованиях, конкурсах.

4. Внесение личного вклада в улучшение качества системы образования посредством совершенствования обучающих и воспитательных методов,

применения инновационных технологий, а также использования личного опыта. При этом методика или собственный опыт преподавания должны быть обобщены в научно-методических или иных изданиях, которые применяется в работе другими педагогами.

Важным моментом является то, что показатели участия в различных соревновательных мероприятиях учитываются только для оценки тех педагогов, чья деятельность предусматривает подобные аспекты.

Для назначения первой квалификационной категории от претендента требуется:

1. Обладание современными методами преподавания и результативное использование новых разработок на практике.

2. Устойчивые результаты усвоения воспитанниками образовательных программ и текущие показатели более средних в субъекте РФ.

3. Персональный вклад в усовершенствование качества образования, базирующийся на улучшении воспитательных и обучающих методик.

Результат аттестации можно узнать прямо после определения итогов голосования. Если педагог самолично присутствовал на заседании, результат высказывается ему незамедлительно. Подробный результат аттестации педагога вносится в протокол. Протокол это основной документ в процессе проведения аттестационного заседания. Он фиксирует всю информацию о ходе проверки и итоговых результатах. Унифицированная форма протокола не предусмотрена, потому составляется таковой в соответствии с тезами, прописанными в положении об аттестации работников. Ведет протокол в процессе заседания, как правило, секретарь, но может быть эта обязанность возложена на любого из представителей комиссии. В протоколе должны присутствовать такие сведения как:

1. Номер акта и дата проведения аттестационного заседания.

2. Перечень всех присутствующих членов комиссии, а также приглашенных субъектов.

3. Персональные данные аттестуемого педагога.

4. Краткое изложение беседы с педагогом по поводу занимаемой им должности.

5. Итоги проведенного голосования.

6. Решение комиссии о соответствии / несоответствии работника занимаемой должности.

После подписания протокола председателем, секретарем и членами комиссии, не допускаются никакие дополнения и исправления в документе. Результаты аттестации дублируются в аттестационном листе педагога, а сам протокол направляется на хранение в отдел кадров.

На одолевшего аттестацию педагога в продолжение двух рабочих дней готовится выписка из протокола (Приложение О). Она содержит персональные данные аттестуемого, название его должности, дату проведения аттестации и последствия голосования, в том числе и окончательно постановленное решение. В течение трех дней после получения выписки работодатель обязан ознакомить с ней педагогического работника.

При разногласии педагога с постановлением аттестационной комиссии итоги аттестации могут быть обжалованы. Заявление на обжалование (Приложение П) можно подать в департамент аттестации научных и научно-педагогических работников. Происходит эта процедура в соответствии с законодательством РФ.

Председателем аттестационной комиссии составляется экспертное заключение (Приложение Р). Оформляется оное по форме, установленной Муниципальной аттестационной комиссией. При этом члены экспертной группы вправе запрашивать дополнительные материалы, которые помогут оценить деятельность работника.

Комиссия может самостоятельно выбирать методы и формы проведения оценки деятельности аттестуемого педагога. Процедура аттестации педагогического работника осуществляется посредством оценки совокупности определенного социально-профессионального статуса и экспертного заключения. При этом если статус определяется путем тестирования, то экспертное заключение составляется по итогам действий и результатов. Под

действием подразумеваются профессиональные демонстрируемые качества, а под результатами – профессиональная компетентность. Профессиональная компетентность педагога должна быть представлена в таких категориях как:

– профессионально важные личностные качества педагога;

– целесообразность поставленных задач и целей в деятельности конкретного педагога;

– обеспечение информативной основы педагогики;

– разработка образовательных программ и принятие решений в процессе работы;

– создание мотивации в процессе обучения;

– организация рациональной учебной деятельности.

Для формирования экспертного заключения члены аттестационной комиссии изучают предоставленные педагогом материалы, методики, средства обучения, но может также оценивать учебные занятия и воспитательные мероприятия.

По результатам аттестации может быть принято одно из четырех решений:

– присвоить педагогу соответствующую квалификацию или отказать в оной;

– подтвердить имеющуюся квалификацию;

– снизить квалификационную категорию;

– отменить квалификационную категорию.

Если принимается решение об отмене или снижении квалификации для педагога, то за ним сохраняется присвоенная ранее квалификационная категория.

Если педагог не согласен с результатами аттестации и считает, что экзамен был проведен с нарушениями, он вправе настоять на переаттестации. Для этого он в десятидневный срок после принятия решения должен обратиться в аттестационную комиссию либо, при нарушениях, в вышестоящий отдел образования.

Весь материал параграфа нужно переработать в соответствии с замечаниями (выше)

?? Какие еще виды оценки есть в школе (н-р, открытые уроки – как часто проводят, цели проведения, какие управленческие решения принимаются по результатам??).

Какие особенности проведения оценки в вашей школе. Какие проблемы, недостатки, достоинства. Что необходимо улучшить ? --- об этом вывод по параграфу.

2.3 – ВАШИ предложения, или разработанный проект.

Обязательно связь: ПРОБЛЕМЫ (выделенные в 2.2.) – ВАШЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ по ее решению – ОБОСНОВАНИЕ (почему вы считаете, что таким образом можно решить проблему; обязательно – оценка эффективности предложения).

2.3. Предложения по совершенствованию системы оценки и аттестации персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука

Для совершенствования процедуры аттестации педагогических работников в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука предлагается для педагогов, претендующим на более высокую квалификационную категорию, предоставить право самостоятельного выбора той формы аттестации, которая в лучшей мере показала бы их потенциал, квалификацию и достигнутые результаты.

Для разработки новой процедуры аттестации предлагается:

- определить те формы аттестации, которые могут быть предложены на выбор педагогам, желающим пройти аттестацию на повышение квалификационной категории;

- определить требования по содержанию каждой из форм аттестации;
- определить критерии экспертной оценки по каждой форме аттестации;
- разработать график процесса аттестации на будущий учебный год.

С целью совершенствования системы аттестации педагогических работников в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука на первую и высшую категории представляется целесообразным предоставить возможность выбора педагогом варианта формы процедуры аттестации.

Каждому педагогу, подлежащему аттестации предлагается предоставить право свободного выбора той формы аттестации, которая внаибольшей мере может раскрыть индивидуальные способности педагога и его возможности в условиях его профессиональной деятельности в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука.

В период подготовки педагогу предлагается выбрать любую форму аттестации, что даст ему возможность наилучшим образом представить полученные результаты и уровень владения всеми видами педагогической деятельности.

Не зависимо от выбора формы аттестации, эксперты в период аттестации должны будут оценить:

- качество сделанного педагогом анализа результатов его педагогической деятельности;
- уровень теоретических знаний и практических умений, которые обеспечивают реализацию его технологии преподавания;
- способности к разработке проектов своей педагогической деятельности;
- знание специальной профессиональной литературы по предмету и умение её использования;
- культуру профессиональной речи педагога, как устной, так и письменной.

При этом определим общие требования ко всем формам аттестации, которые могут выбрать педагоги.

Независимо от формы прохождения аттестации, которую выбрал педагог, он обязан представить модель собственной методической системы, применяемой им технологии обучения (развития, воспитания), т.е. модель, включающую:

- цель разработки, либо планируемый результат разработки,
- средства диагностики;
- содержание, формы, средства, применяемые методы, контрольно-коррекционные мероприятия;
- приемы индивидуальной педагогической работы, включающей индивидуальные особенности педагога (манеру поведения, такт, интуицию, характер отношений с учениками и т.п.).

При любой выбранной форме аттестации педагог должен так представить себя, чтобы дать эксперту возможность оценить профессионализм, профессиональные умения, достигнутые результаты (достижения учащихся, результаты собственной инновационной деятельности). Эксперт должен иметь возможность оценить все показатели уровня профессиональной компетентности.

Эксперты должны иметь возможность оценить специфику работы аттестуемого педагога, его личный, индивидуальный вклад в развитие учеников, отличающую работу данного педагога от работы других педагогов. Для оценки продуктивности педагогической деятельности, помимо внутришкольных показателей, могут быть использованы дополнительные показатели, которые предложит педагог.

Содержание любой выбранной формы аттестации должно иметь характер прогноза: кроме отчета о достигнутых показателях за прошедший период, педагог на основе самоанализа должен обозначить проблемы, а также перспективные направления своей дальнейшей профессиональной деятельности.

Содержание представленного педагогом экспертам аттестационной работы должно отвечать основным направлениям развития МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука, его спецификой, а также методической темой, которая является профилирующей в педагогическом коллективе.

Формами аттестации, которые могут выбрать педагоги, могут быть:

-творческий (аналитический) отчет;

-представление и защита опытно-экспериментальной работы;

-представление и защита методических и других разработок;

-авторский проект;

-авторская программа.

Все формы аттестации должны привести к одному результату - оценке квалификационного уровня по определенным критериям.

Определим требования к каждому виду аттестации.

Творческий (аналитический) отчет. Творческий отчет позволит педагогу представить уровень профессиональной компетентности - результаты своей педагогической деятельности и условия их достижения.

Представление

отчета может быть реализовано в различной форме:

- семинара для педагогов района, округа;
- творческой мастерской педагога (для коллег);
- педагогического совета по подведению итогов деятельности образовательного учреждения по конкретной методической теме и т.д.

Основой творческого отчета являются самоанализ и самооценка учителей своей профессиональной деятельности, в процессе которых необходимо:

-вычленить ведущие проблемы, решаемые педагогом в прошедший период (или период, предшествующий аттестации);

-проанализировать полученные результаты;

-установить причинно-следственные связи между результатами обучения и условиями их достижения (применяемыми педагогическими технологиями, уровнем профессионализма самого учителя, материально-технической базой, социальными, управленческими условиями и т.д.);

-выявить возникшие противоречия и спроектировать пути их разрешения в последующий период; оценить эффективность собственной деятельности.

Творческий отчет, как правило, представляет комплексные мероприятия, предусматривающие заслушание докладов, организацию выставок, проведение внеклассных мероприятий, открытых уроков, наглядно отражающих представляемую систему работы педагога.

Выставка может представить доклады педагога, разработку отдельных тем программы. На выставке могут быть представлены поурочные планы, авторские разработки дидактического и раздаточного материалов, наглядных пособий, варианты авторских программ уроков и внеурочных занятий, результаты микроисследований и т.д. Выставка может быть дополнена работами школьников. Важное место в творческом отчете принадлежит докладу педагога, в котором обобщается опыт его работы.

Продолжением устного выступления является открытый урок, цель которого - на практике показать реализацию основной идеи опыта.

В заключении аналитического отчета педагог должен дать оценку эффективности своей деятельности, на основе самостоятельно выбранных критериев и показателей.

2. Представление и защита методических и других разработок

Методическая разработка, как форма аттестации представляет описание методических подходов к изучению конкретной темы, раздела предмета и др. с целью методического обеспечения образовательной деятельности.

Разработка представляется на аттестацию в письменном виде (объемом не более 15 машинописных листов). Тему разработки педагог выбирает самостоятельно.

Данная форма аттестации предполагает научное руководство. В перечень учебно-методических и других разработок, представленных педагогом к

защите, могут содержаться комплекты методического обеспечения образовательных стандартов, учебно-программная документация, комплекты заданий для входного, промежуточного и итогового контроля результатов обучения; наглядные пособия и другие методические пособия для педагога и учебные пособия для учащихся.

Для защиты учебно-методических разработок к аттестации необходимы две положительные рецензии. На защите аттестуемый педагог делает короткий доклад (не более 5-7 минут), раскрывающий суть выносимой на защиту методической разработки.

При защите методической разработки эксперты будут оценивать:

- актуальность;
- новизну;
- эффективность;
- самобытность, оригинальность.

Примерная структура методической разработки должна содержать:

- теоретические основы;
- сравнительный анализ представления темы в разных источниках;
- дидактический анализ (место темы в курсе, цель ее, пропедевтика, основные понятия, анализ практической части);
- возможности её использования в педагогической практике;
- выбор методов, форм и средств обучения особенностей обучаемых;
- в работе должно быть представлено обоснование целесообразности ее внедрения, а также описание форм и методов реализации.

В практике проведения аттестации большое значение придается экспертизе педагогических разработок учителя. Учебно-программная документация, публикации педагога, подготовленные им методические материалы являются результатом одного из видов профессиональной деятельности - методической. Оценка результативности методической деятельности учителя должна быть отражена в итоговом экспертном заключении.

Представление технологической карты позволит педагогу показать всю систему работы по разрабатываемой теме, способствующую достижению планируемых результатов обучения. Эксперты, знакомясь с такими технологическими картами, могут сделать выводы о разнообразии применяемых аттестуемым педагогом методов, разнообразии средств обучения; выявить особенности профессиональной деятельности, направления педагогического поиска, проблемы и пути их решения.

Проведение самоэкспертизы и экспертизы работы аттестуемого должно быть построено таким образом, чтобы эксперты смогли найти ответы на следующие вопросы:

что именно предложено педагогом;

- в чем оригинальность представленной работы;
- в чем состоит необходимость ее создания;
- что конкретно предлагает педагог изменить в своей педагогической практике;
- в чем состоят условия реализации авторского замысла;
- какой результат прогнозируется (или уже получен) в результате реализации предлагаемой разработки;
- формирование каких навыков и умений и у детей происходит;
- возможно ли применять разработку при других условиях, со стороны других педагогических работников.

Эксперт оценивает то, насколько педагог овладел необходимыми методическими, диагностическими и проектировочными знаниями и навыками, позволяющими ему эффективно достичь цели своей профессиональной деятельности. Во внимание принимаются материалы, полученные от самого педагога и результаты собеседования.

Представление и защита опытно-экспериментальной работы

Опытно-экспериментальная работа - представляет собой вид научной поисковой деятельности, направленной на нахождение в явлениях педагогики связей причин и следствий. Для такой работы характерно моделирование выбранных педагогических явлений, воспроизводство процессов их

протекания. Сам же педагог, как экспериментатор получает возможность напрямую влиять на педагогическое явление. Также он обретает возможность качественно и количественно измерять параметры педагогического взаимодействия и влияния. При этом аттестуемый педагог предоставляет:

- главную гипотезу своего эксперимента;
- обоснование выбора вида опытно-экспериментальной работы;
- все этапы работы, включая сам эксперимент и его анализ.

Составляющими компонентами опытно-экспериментальной работы являются констатирующий, проверочный формирующий, созидательный, преобразующий, контрольный эксперимент.

При этом данный тип работы осуществляется при условии наличия научного руководства. Руководитель проекта должен предоставить отзыв относительно работы педагога. К отзыву также должны прилагать две рецензии одобрительного характера.

Во время защиты опытно-экспериментальной работы педагогический работник представляет суть, составляющие и итоги эксперимента.

На защите подлежат оценке:

- актуальность выбора темы работы;
- объем и качество междисциплинарных связей, методологической базы;
- качество аргументации модели в опытно-экспериментальной работе, программы исследования;
- обоснованность отбора методов и показателей оценки данного вида работы;
- аналитическая работа по изучению косвенных нежелательных эффектов от проведения опытно-экспериментальной работы в учреждении образования;
- глубина осознания нераскрытых проблем;
- характер оформления материалов по эксперименту, обоснованность плана работы;

- убедительность, аргументированность, сжатость изложения данных;
- качественные параметры выступления, такие как полнота передачи теоретической и практической информации, ее компоновка, глубина.

4. Защита авторского проекта

Авторский проект представляет собой конструирование новых форм педагогической или управленческой деятельности.

Авторский проект может быть выполнен одним педагогом или группой. При выполнении работы группой, должна быть показана роль аттестуемого в разработке проекта. Авторские проекты педагогов, как правило, связаны с проектированием образовательных программ, педагогических технологий и т.п. Эта форма экспертизы может быть рекомендована педагогам и руководителям, претендующих на высшую квалификационную категорию.

Для положительной защиты авторского проекта необходимо наличие двух положительных рецензий.

На защите авторского проекта аттестуемый делает небольшое, на 5-6 минут, устное сообщение, освещающее название проекта, его цель и задачи, актуальность проекта, его структуру, содержание и выводы по результатам проекта. В этом случае при защите авторского проекта экспертами оцениваются:

- способность педагога анализировать ситуацию, выявить проблемы и определить пути для их преодоления,
- необходимые ресурсы для реализации проекта;
- прикладной характер проекта и представление его в организационно-деятельной форме;
- наличие знаний аттестуемого в области новых педагогических или управленческих технологий;
- оформление авторского проекта, соответствие стандартам, требованиям.

Проекты могут быть монопредметными и комплексными. Монопредметный проект, как правило, посвящен одному учебному предмету или одному аспекту деятельности. Комплексный проект охватывает многие сферы педагогической или управленческой практики. Реализация проекта включает несколько этапов:

1 этап. Теоретическое обоснование проекта. Этап включает анализ научной литературы по теме проекта.

2 этап. Практическое обоснование проекта. Здесь проводится исследование актуальной ситуации, определяются причины, по которым требуются изменения. Для анализа ситуаций выделяются необходимые параметры исследования, определяются методы и подбираются методики, позволяющие собрать фактический материал. На основе выявленных тенденций определяются новые направления развития, учитывающие все виды актуальных ресурсов (материально-технические, кадрово-психологические, финансовые, методические, организационные).

3 этап. Апробация проекта. Он направлен на выработку промежуточных целей и программы практической реализации проекта. На этом этапе идея проекта «сталкивается» с актуальной ситуацией, что позволяет выявить очаги «сопротивления» и поддержки. Поскольку проекты в сфере образования носят социальный характер, для их реализации обязательно формируется коллектив единомышленников. В такой коллектив могут входить административный аппарат образовательного учреждения или регионального органа управления образованием, педагоги, родители, учащиеся и представители общественных организаций. Этот коллектив должен являться носителем новой идеологии и реальной движущей силой проекта. Этим коллективом и вырабатывается программа и конкретный план действий, учитывающий специфику сложившейся ситуации. Апробация проекта завершается написанием текста программы и плана практических мероприятий по внедрению проекта в жизнь. Практическая реализация проекта, производится реализация проекта. Производится реализация плана и программы намеченных мероприятий. На данном этапе обычно проводится мониторинг, дающий информацию о

процессах изменения, происходящих в исследуемом объекте (школе, классе, уроке).

Аттестуемые могут представлять свои проекты для защиты не ранее чем по завершению третьего этапа реализации проекта. Таким образом, аттестуемый, как минимум, должен представить к защите в напечатанном виде теоретическое и практическое обоснование проекта, его программу и календарный план реализации.

Данная форма аттестации наиболее приемлема для молодых специалистов и педагогов, работающих в данном коллективе менее 3 лет.

Содержание проекта должно отразить:

- особенности индивидуального стиля учителя;
- проблемы, частично решенные в профессиональной деятельности и которые предполагается решить в последующий период деятельности педагога;
- основание путей решения выявленных проблем.

5. Защита авторской программы

Авторская программа - это спроектированная самим учителем (автором) на основе собственной методической концепции организационно-содержательная модель. Программа должна быть нацелена на обновление школьного образования и получение результатов, имеющих положительную динамику. Представляемые на аттестацию авторские программы могут быть нескольких видов:

- адаптивные - связанные с приспособлением уже имеющихся методических разработок к школьной образовательной среде;
- комбинаторные - создающиеся благодаря новым сочетаниям известных элементов, методик, способов, приемов;
- радикальные - имеющие принципиально новое содержания предмета. При этом базовым является государственный образовательный стандарт.

Кроме того, авторские программы могут быть разными по степени новизны. Это может быть педагогическая инновация - создание и внедрение

новшеств, обусловленных изменениями в практике образования, но не претендующих на значимую для страны новизну. Авторская программа может быть в виде педагогического изобретения - общественно значимого практического решения задачи в области образования, претендующее на объективную новизну. Еще одним видом авторской программы может быть педагогическое открытие - установление ранее неизвестных объективно существующих закономерностей, свойств, явлений. Эффектов, принципов обучения и воспитания.

При оценке авторских программ эксперты должны придерживаться определенных критериев оценок:

- какова степень обновления содержания предмета;
- имеется ли системность использованных средств для обновления содержания предмета и технологий;
- насколько неординарны выдвинутые образовательные и воспитательные задачи;
- насколько значимы изменения, связанные с внедрением в образовательное пространство обновленного содержания предмета и его методической базы.

Кроме того, каждая авторская программа должна содержать краткий анализ уже существующих педагогических программ, методических разработок и иметь список использованных при ее составлении материалов.

Также аттестуемым педагогом при представлении экспертам авторской программы должны соблюдаться требования к структуре авторской программы.

Авторская программа должна отличаться гармоничной структурой, логичностью излагаемого содержания, аргументированностью положений и выводов. Структура авторской программы должна включать все обязательные для образовательной программы компоненты:

- титул;
- пояснительная записка, в которой раскрывается важность исследуемой проблемы и специфика авторской концепции; в ней

должны быть сформированы цели и задачи программы; обозначены предмет излагаемого курса и его теоретическое обеспечение; отмечены новизна и значимость разработки, а также формы и методы организации работы по ней; записка должна содержать учебно-тематический план программы, где указаны объемы часов.

- содержание программы. В этом разделе в краткой (тезисной) форме раскрывается содержание каждой темы в строгом соответствии с логикой.
- предварительные результаты. Данный раздел направлен на прогнозирование результатов по реализации программы.
- границы применения,
- литературу.

Программа должна содержать модель её реализации: методические рекомендации по работе с программой (формы, средства и дидактические приемы), методические разработки комплекса уроков, практикумов; материалы к урокам, материалы по контролю, аудио-, видеоматериалы.

Требования квалификационной комиссии при защите авторской программы аналогичны требованиям к авторскому проекту.

Изменение модели аттестации направлено на решение следующих задач:

- стимулирование повышения качества образования через обеспечение- карьерного роста педагогических и руководящих работников;
- стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня- профессиональной компетентности педагогов;
- повышение профессионального статуса и регулирование заработной платы работников в зависимости от оценки качества их труда;
- обеспечение объективности и адекватности в оценке профессиональной- компетентности и результативности профессиональной деятельности работников.

В соответствии с предложенной моделью предметом аттестации является оценка содержания и результатов профессиональной (педагогической и управленческой) деятельности работников, обеспечивающих качественно заданный уровень результативности, который задается через характеристики достижений детей, образовательного учреждения и описание «условий образовательного процесса».

Результатом аттестацииявляется присвоение квалификационной категории, что служит основанием для изменения базовой части оплаты труда работника.

Открытость и прозрачность процедуры аттестации обеспечивается участием в ней общественности и независимых экспертов, имеющих сертификат на право аттестационной экспертизы.

Педагогические и руководящие работники до истечения срока действия имеющейся у них квалификационной категории могут пройти аттестацию на более высокую квалификационную категорию. За работниками, признанными по результатам аттестации не соответствующими заявленной квалификационной категории, сохраняется имеющаяся квалификационная категория до истечения срока ее действия.

Так как в ходе опроса педагогов выявлено, что многие хотели бы знать заранее о происходящих процессах в процедуре аттестации предлагается разработать график работы по аттестации педагогических работников МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука (таблица 9)

План работы по аттестации педагогических работников
на 2018 – 2019 учебный год

№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственный	Выход
1.	Разработка локальной нормативно-правовой базы для организации и проведения аттестации педагогических работников ОУ на соответствие занимаемой должности. Создание школьной аттестационной комиссии.	август 2018г.	Директор школы	Пакет документов
2.	Ознакомление педагогического коллектива с документами по аттестации педагогических кадров в 2018-2019 учебном году.	Педсовет 29.08.2018г	Директор школы	Информация
3.	Оформление стенда по аттестации педагогических работников. Редактирование информации по вопросам аттестации через сайт учреждения.	обновление по мере поступления информации	Заместитель директора, курирующий вопрос аттестации педагогических работников школы	Информация
4.	Проведение заседаний школьной аттестационной комиссии.	По необходимости		Протоколы
5.	Составление графика аттестации на соответствие занимаемой должности по заявлениям педработников.	По необходимости.		График
6.	Оформление документов для прохождения аттестации.	До 5 числа каждого месяца		Пакет документов для РОО
7.	Индивидуальная работа с аттестуемыми по составлению портфолио и др. документов.	По необходимости		Портфолио, заявление
8.	Совещание при директоре «Аттестация педагогических кадров»	Апрель 2019г.		Протокол
9.	Индивидуальная работа с педагогическими работниками, у которых срок аттестации истекает в 2019 году.	В течение года		Информационная справка по итогам
10.	Подготовка информации о потребностях ОУ в повышении квалификации и аттестации в 2018-2019 учебном году.	апрель 2019г.		Информация
11.	Подготовка отчета по результатам аттестации	декабрь 2018г. май 2019г.		Отчет
12.	Подведение итогов работы аттестационной комиссии за 2019-2019 учебный год	май 2019г.		Информационная справка

В третьей главе работы сделаны предложения по совершенствованию процедуры аттестации педагогических работников.

Для совершенствования процедуры аттестации в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука предлагается для педагогов, претендующим на более высокую квалификационную категорию, предоставить право самостоятельного выбора той формы аттестации, которая в лучшей мере показала бы их потенциал, квалификацию и достигнутые результаты.

Для внедрения новой процедуры аттестации в третьей главе работы:

1. определены пять форм аттестации, которые могут быть предложены на выбор педагогам, желающим пройти аттестацию на повышение квалификационной категории: творческий (аналитический) отчет; представление и защита опытно-экспериментальной работы; представление и защита методических и других разработок; авторский проект; авторская программа.

2. определены требования по содержанию каждой из форм аттестации;

- определены критерии экспертной оценки по каждой форме аттестации;
- разработан график процесса аттестации на будущий учебный год.
- персонал аттестация педагогический.

Заключение

Эффективное использование человеческих ресурсов и правильная расстановка кадров в организации обуславливают необходимость осуществления аттестации персонала. На основе аттестации, как правового акта принимаются все важные кадровые решения о перестановке кадров, повышении сотрудников в должности, о выборе способов и инструментов мотивации персонала, изменении размера зарплаты, а также о применение дисциплинарных взысканий. В результате кадровая политика организации становится более совершенной: побираются оптимальные стиль руководства, состав коллектива, нормируется нагрузка на каждого работника.

При аттестации педагогических работников должны применяться принципы открытости, коллегиальности и гласности во избежание возможной дискриминации аттестуемых. При внедрении новых правил аттестации должны изменяться также система оплаты труда с учётом результативности труда педагогов.

Аттестация работников педагогической сферы может быть, как обязательной, так и добровольной. Первый вид аттестации осуществляется каждые пяти лет с целью определения качеств педагога той должности, которую он занимает. Добровольная аттестация производится по желания педагогического работника для присвоения ему первой квалификационной категории или для повышения уровня квалификации. При этом квалификационная категория остается действительной также на протяжении пяти лет.

Объектом исследования во второй главе работы стало Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение Винзилинская средняя общеобразовательная школа имени Ковальчука Тюменского муниципального рацона.

Структура управления МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука относится к линейно-функциональному типу управленческой структуры (Приложение Г).

Она предполагает четкое разделение труда, требующее необходимости использования квалифицированных специалистов на каждой должности, при этом нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим.

Высшим органом управления МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука является единственный учредитель Администрация Тюменского муниципального района. Исполнительным органом общества, осуществляющим руководство его текущей деятельностью, является директор.

За деятельностью директора осуществляют контроль следующие контролирующие органы:

1.Управляющий совет.

2.Наблюдательный совет.

3.Педагогический совет.

Управляющий совет является коллегиальным органом самоуправления, призванным обеспечить оптимальное взаимодействие участников образовательного процесса в учреждении при решении вопросов, относящихся к компетенции МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука. Деятельность Управляющего совета основывается на принципах добровольности и безвозмездности участия в его работе, коллегиальности принятия решений, гласности.

Наблюдательный совет рассматривает:

– предложения Учредителя или Учреждения о внесении изменений в Устав;

– предложения Учредителя или директора Учреждения о создании или ликвидации филиалов Учреждения, об открытии или закрытии представительств;

– предложения Учредителя или директора Учреждения об изъятии имущества, закрепленного за Учреждением на праве оперативного управления;

– проект плана финансово-хозяйственной деятельности Учреждения;

– по представлению директора Учреждения проекты отчетов о деятельности Учреждения и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовой бухгалтерской отчетности Учреждения.

Педагогический совет – это постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников. Педагогический совет проводится для рассмотрения и решения основных вопросов учебно-воспитательной работы школы. Онрассматривает спорные вопросы, возникшие между педагогическим советом и директором школы, между педагогами, между органами самоуправления учащихся и их родителей. При необходимости создает согласительную комиссию с конфликтующей стороной и принимает по результатам ее работы необходимые решения. Педагогический совет определяет организационную структуру педагогического коллектива в соответствии с нормативными документами школы, утверждает распределение должностных обязанностей между директором школы и его заместителями (по представлению директора); производит выбор различных вариантов содержания образования, развития и воспитания учащихся, форм и методов учебно-воспитательной работы с ними; рассматривает вопросы, связанные с осуществлением коррекционно-воспитательной и образовательной работы с учащимися, выставлением им итоговых оценок, проведением учебных занятий, зачетов и экзаменов. Также педагогический совет утверждает состав методического совета, показатели определения квалификационной категории педагогов в деятельности аттестационной комиссии, утверждаемой директором школы.

Директор МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука действует по принципу единоначалия и несет ответственность за последствия своих действий в соответствии с федеральными законами, иными нормативными, правовыми актами РФ, уставом учреждения.

Директор МАОУ Винзилинская СОШ им. Ковальчука – Филоненко Алена Николаевна. В непосредственном подчинении у директора находятся:

– заместители директора по УВР – Лютова Елена Викторовна, Неупокоева Марина Владимировна, Звягина Елена Валентиновна;

– заместитель директора по ВР – Меринова Марина Эйнаровна;

– заместитель директора по АХЧ – Утусикова Людмила Викторовна;

– директор филиала – Кондакова Надежда Анатольевна;

– заместитель директора по УВР филиала – Ботникова Светлана Валерьевна;

– педагогический коллектив.

Для определения проблем в действующей процедуре аттестации педагогических работников в рамках подготовки дипломной работы, автором методом опроса выяснялось отношение персонала к принятой системе аттестации в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука.

Для внедрения новой процедуры аттестации в третьей главе работы:

1. определены пять форм аттестации, которые могут быть предложены на выбор педагогам, желающим пройти аттестацию на повышение квалификационной категории: творческий (аналитический) отчет; представление и защита опытно-экспериментальной работы; представление и защита методических и других разработок; авторский проект; авторская программа.

2. определены требования по содержанию каждой из форм аттестации;

. определены критерии экспертной оценки по каждой форме аттестации;

. разработан график процесса аттестации на будущий учебный год.

Таким образом, поставленные задачи решены:

- проанализированы теоретические аспекты оценки и аттестации персонала;
- дана общая характеристика деятельности предприятия;
- исследована система оценки и аттестации персонала предприятия;
- предложены приёмы по совершенствованию системы оценки и аттестации персонала в МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука.

Внедрение разработанных рекомендаций в практику аттестации педагогических работников МАОУ Винзилинская СОШ имени Ковальчука Тюменского муниципального района позволит повысить ее эффективность.