

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Повышение эффективности системы критериев результативности  
труда в дошкольном образовательном учреждении (на примере МДОУ  
«Детский сад комбинированного вида №230»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Смирновой Натальи Николаевны**

Научный руководитель:

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ,

к.и.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / О.И. Алимаева /

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / Н.В. Медведева /

Саратов 2018

**Введение.** Актуальность данной выпускной квалификационной работы обусловлена рядом факторов. Оплата труда воспитателей бюджетных дошкольных учреждений считается достаточно низкой по сравнению с заработной платой воспитателей коммерческих детских садов. Система критериев результативности труда является не совсем совершенной, некоторые критерии мало зависят от трудовой деятельности педагогов.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230» г. Саратова.

Предметом исследования – повышение эффективности системы критериев результативности труда в МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230» г. Саратова.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в оценке системы критериев результативности труда МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230» г. Саратова и предложении мер по повышению эффективности системы.

Для решения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- 1) Изучить общую характеристику системы критериев результативности труда;
- 2) Рассмотреть методику оценки результативности труда;
- 3) Изучить деятельность МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230», провести анализ системы критериев результативности труда применяемые в детском саду;
- 4) Предложить меры по повышению эффективности системы критериев результативности труда;
- 5) Описать экономическую и социальную эффективность предложенных мероприятий.

При написании выпускной квалификационной работы нами были использованы следующие методы:

- теоретические методы: анализ научно-методических и экономических источников по теме исследования; методы статистической обработки; сравнительный анализ результатов, методы экономического анализа;

- эмпирические: анкетирование и опрос педагогического персонала и родителей воспитанников детского сада.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в возможности применения предложенных мер для повышения эффективности системы критериев результативности труда в МДОУ «Детский сад комбинированного вида №230» г. Саратова.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка использованных источников и литературы и приложения. В первом разделе «Теоретические основы системы критериев результативности труда» представлен теоретический материал по теме исследования, подробно раскрывается сущность оценки труда, ее основные направления и виды. Второй раздел посвящен анализу эффективности системы критериев результативности труда в МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230» г. Саратова. В третьем разделе представлены проектные предложения по повышению эффективности системы критериев результативности труда, а также прогнозы социальных и экономических эффектов после реализации некоторых проектных предложений.

### **Основное содержание работы.**

*Теоретические основы системы критериев результативности труда.* В данном разделе работы рассмотрена: оценка результативности труда персонала как функция управления персоналом с целью определения уровня эффективности работы организации, в разрезе поставленных задач перед отдельно взятым работником.

Оценку результативности труда применяют в целях определения:

- Эффективности системы управления персоналом;
- Решения поставленных перед работниками задач в полном объеме;

- Сопоставимости затрат на вспомогательные ресурсы и получаемой прибыли;
- Реального вклада работника в прибыльность организации, а также затрат на содержание сотрудника;
- Соответствия затрат на оплату труда выполняемому объему работы;
- Методов мотивации, посредством которых возможно увеличить качество выполняемой работы сотрудниками организации;
- Потенциала отдельно взятых сотрудников и сопоставления затрат на их обучение и получаемой прибыли.

Стимулирование представляет собой процесс внешнего воздействия на внутренний мир работника посредством предоставления значимого и желанного для него внешнего предмета в виде конкретного блага, льгот, привилегий и тому подобных условий, мотивирующих его к действиям, определенным работодателем.

Сотивация труда может активно влиять на трудовую дисциплину, если в числе форм стимулирования будет зависимость получения премий, например, от наличия/ отсутствия дисциплинарных взысканий в определенном временном периоде.

Оценка результативности труда преследует цели, направленные на повышение эффективности работы персонала, наличие адекватного вознаграждения за работу персонала, принятие решения, связанного с трудовой карьерой сотрудника.

Творческие способности человека проявляются через его компетенцию. Компетенция – это рациональное сочетание способностей, личностных качеств и мотивации персонала, рассматриваемых во временном интервале.

Оценка результативности деятельности педагога осуществляется на основе системы показателей, характеризующих основные аспекты профессиональной деятельности педагогов. Для этого можно создать экспертную группу, которая будет проводить процедуру внешней экспертизы результативности профессиональной деятельности педагога и будет

осуществляться на основе регламента и полномочий деятельности экспертной группы.

*Анализ эффективности системы критериев результативности труда на примере МДОУ «Детский сад комбинированного вида №230»* позволил сформировать следующие выводы:

- История детского сада началась с 1980 года, при ГНПП «Контакт»;
- В учреждении на сегодняшний день функционирует 12 групп из них 3 логопедических и 9 групп общеразвивающей направленности;
- Анализ уровня образования педагогов детского сада показал, что 49% педагогов имеют высшее образование, 27% - среднее специальное, 21% - среднее профессиональное, 3% - среднее техническое образование;
  - 46% педагогов имеют стаж работы более 10 лет, 18% - от 5 до 10 лет, 36% - менее 5 лет;
- Проведенный SWOT-анализ позволяет сделать несколько выводов:
  - специфика педагогического коллектива позволяет планировать и реализовывать инновационные изменения в ДОУ;
  - основные усилия должны быть сконцентрированы на изменениях в воспитательно-образовательном процессе: введении новых методов обучения и современных приемов воспитания с широким применением инновационных технологий;
  - большее внимание следует уделять повышению квалификации педагогических кадров;
  - ближайшая социальная среда ДОУ должна быть информирована о деятельности ДОУ и изменениях, происходящих в нем;
  - ДОУ может влиять на свое ближайшее социальное окружение и должно проводить разъяснение своей образовательной политики и других видов деятельности.
- Проведенный PEST- анализ отразил следующие влияния факторов на деятельность детского сада:

– Политические факторы. Позволяют решать вопросы долгосрочного планирования, создавая стабильную обстановку, детский сад имеет четко обозначенный государственный заказ и государственные ориентиры по отношению к образовательной системе;

– Экономические факторы. Способствуют формированию системы образования как рыночной сферы; Позволяют самостоятельно определять и реализовывать финансовую политику;

– Социальные факторы. Расширение социального партнерства; Демографический рост способствует повышению спроса не места в детском саду и увеличение набора детей в группы;

– Технологические факторы. Необходимость подготовки кадров в условиях применения новых методов и приемов воспитания на основе современных технологий и внедрение здоровьесберегающих технологий.

- Выплаты стимулирующего характера к должностному окладу работника детского сада за эффективность деятельности и оценку труда устанавливаются приказом заведующего детским садом в денежной сумме на определенный период (год);

- Оценка эффективности труда воспитателей проводится по следующим критериям:

- Критерий выплат за интенсивность работы (создание условий для осуществления воспитательно- образовательного процесса);

- Критерии выплат за качество работы (посещаемость детей, эффективность работы, качество освоения ООП, результаты роста педагога, функционирование родительского и попечительского совета, ведение документации);

- Критерии премиальных выплат (особо важная работа, сложная работа, срочная работа).

- После проведения анализа показателей эффективности труда работника за два учебных года было выявлено, что критерии создания условий

для осуществления воспитательно - образовательного процесса увеличились в среднем на 1 балл по каждому показателю; критерии эффективности работы за 2015-2016 год отмечают увеличение по половине параметров в сравнении с 2014- 2015 годом, вторая же половина показателей осталась без изменения; критерии качества освоения ООП также показали увеличение; а вот критерии сложной работы остались без изменения.

*Способы совершенствования системы критериев эффективности труда.* Система стимулирования педагогических работников не лишена недостатков. Так, возможность самостоятельного распределения стимулирующего фонда заработной платы требует от руководителя учреждения нести повышенную ответственность перед персоналом за правильность и справедливость этой процедуры в условиях крайне ограниченного бюджета.

По результатам проведенного во второй главе работы, анализа эффективности системы критериев результативности труда, были разработаны три варианта повышения эффективности критериев:

1 вариант. Для улучшения показателя «Создание условий для осуществления воспитательно - образовательного процесса» необходимо усилить контроль администрации детского сада над критерием «Ведение документации». Воспитателям нужно своевременно осуществлять уход и благоустройство группового помещения и игровой площадки. Реализация первых показателей позволит улучшить показатель «Динамика в развитии окружающей среды».

Показатель посещаемости детей практически не зависит от профессиональной деятельности воспитателей.

Воспитателям рекомендуется проявлять большую инициативу для работы в творческой группе, проявлять желание для наставничества молодых специалистов. Обратить внимание на введение инноваций в воспитательно - образовательный процесс.

Также рекомендуется более продуктивно реализовывать рабочую программу, привлекать воспитанников для достижения определенных успехов к различным мероприятиям (муниципального, регионального и всероссийского уровней).

Систематическое участие педагогов в благоустройстве ДОО позволит педагогам увеличить количество баллов по этому критерию.

2 вариант. Администрации дошкольного образовательного учреждения взять под свой личный контроль над педагогами в плане достижения высоких показателей по критериям результативности труда.

3 вариант. Построение системы материального стимулирования можно произвести двумя способами:

- а) путем разработки новой системы материального стимулирования;
- б) путем оптимизирования существующей системы материального стимулирования.

Разработка абсолютно новой системы является длительной по времени и очень затратной, а полученный эффект можно будет оценить только через несколько лет. Оптимизация существующей системы предполагает построение системы материального стимулирования на основе имеющихся внутренних локальных документов и является менее затратной.

Однако оптимальным для решения поставленной проблемы является 1 вариант.

Прогноз прямого социального эффекта от реализации программы заключается в большей заинтересованности педагогов-воспитателей к выполнению своих непосредственных обязанностей.

Косвенный социальный эффект от реализации проекта будет воспроизводиться постоянно увеличиваясь. Так рост доходов воспитателей означает повышение внутреннего платежеспособного спроса, что становится добавочным фактом экономического развития. Снижение дефицита сотрудников на рабочих местах способствует увеличению налоговых отчислений.



**Заключение.** Экономическое значение системы критериев результативности труда состоит в том, что чем больше баллов по всем критериям у каждого работника в отдельности, тем выше становится заработная плата у данного работника.

Социальное значение состоит в том, что стимулирование сотрудников способствует более сильной отдаче работе и организации каждого работника.

В работе подробно рассмотрено повышение эффективности системы критериев результативности труда, при помощи вовлечения персонала в различные мероприятия, за которые начисляются баллы по критериям.

В первой главе работы рассмотрена общая характеристика системы критериев результативности труда и методика проведения оценки результативности труда.

В практической части работы рассмотрена общая характеристика, а также система критериев результативности труда применяемая в МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230» г. Саратова.

В ходе анализа педагогического состава детского сада было выявлено, что 49% педагогов имеют высшее образование, примерно одинаковое количество в детском саду педагогов со средним профессиональным образованием и средним специальным образованием 21% и 27% соответственно, 3% имеют среднее техническое образование.

Также было выявлено, что 46% имеют педагогический стаж в данном детском саду свыше 10 лет, от 5 до 10 лет стаж работы у 18% педагогов и 36% педагогов работают в детском саду менее 5 лет.

SWOT- анализ показал следующее: учитывая опыт работы и уровень образования педагогов детскому саду следует реализовывать приемы воспитания детей с применением инновационных технологий.

Оценка критериев результативности труда отдельно взятого воспитателя МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 230» показала, что в сравнении с 2014-15 учебным годом 2015-16 учебный год показал положительную динамику по большинству критериев оценки результативности труда.

Показатели увеличились в среднем на 1-2 балла каждый, что является значительным увеличением качества работы педагога в частности и детского сада в целом.

В третьей главе работы были предложены мероприятия по совершенствованию системы критериев результативности труда, а именно:

- проявлять большую инициативу для работы в творческой группе;
- проявлять желание для наставничества молодых специалистов;
- обратить внимание на введение инноваций в воспитательно - образовательный процесс;
- более продуктивно реализовывать рабочую программу;
- привлекать воспитанников для достижения определенных успехов к различным мероприятиям (муниципального, регионального и всероссийского уровней).

Реализация предложенных мероприятий поспособствует в дальнейшем: сокращению безработицы, повышению доступности и качества услуг, улучшению здоровья и продолжительности жизни населения, к росту платежеспособного спроса.