Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства
Кафедра теории и методики обучения естествознанию, математике и информатике в период детства

Разработка новых требований к профессиональным и личностным качествам воспитателя как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к Федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Л.В. Воронина

20.03.17
дата подпись

Руководитель ОПОП:
Л.В. Моисеева

подпись

Исполнитель:
Напольских Лилия
Александровна,
обучающийся МДО-1501г группы

подпись

Научный руководитель:
Н.А.Волкова,
кандидат педагогических наук,
доцент

подпись

Екатеринбург 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства
Кафедра теории и методики обучения естествознанию, математике и информатике в период детства

Разработка новых требований к профессиональным и личностным качествам воспитателя как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к Федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

Квалификационная работа допущена к защите
Зав. кафедрой Л.В. Воронина

_____ _____
дата подпись

Руководитель ОПОП:
Л.В. Моисеева

_____
подпись

Исполнитель:
Напольских Лилия Александровна,
обучающийся МДО–1501Z группы

_____
подпись

Научный руководитель:
Волкова Наталья Алексеевна,
кандидат педагогических наук,
доцент

_____
подпись

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДОО ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ФГОС ДО 10

1.1. Понятие «управление персоналом» 10

1.2. Понятие «профессионально-личностные качества воспитателя» .. 21

1.3. Модель управления персоналом на основе требований профессионального стандарта к профессионально-личностным качествам воспитателя 38

ГЛАВА 2. НОВАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДОО НА ОСНОВЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ ВОСПИТАТЕЛЯ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ФГОС ДО 51

2.1. Анализ профессионально-личностных качеств воспитателя МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО, и оценка степени соответствия требований профессионального стандарта 51

2.2. Модель управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО 64

2.3. Обоснование результативности модели управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО 71

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 78

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 81

ПРИЛОЖЕНИЕ 89

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время организации и предприятия самостоятельно формируют персонал и распоряжаются кадровыми ресурсами, что обуславливает высокие требования к управлению человеческими ресурсами. Проблема человеческого фактора обсуждается на самых разных уровнях, включая правительственный, в большинстве стран мира. На поиск путей ее решения направлены усилия, как теоретиков менеджмента, так и многих практиков. Сегодня теоретический менеджмент в качестве научной дисциплины, имея в своем арсенале все необходимые методы планирования и организации труда, нацелен на поиск практических методов и механизмов эффективного управления персоналом. Основная цель, которой - обеспечение максимально высокого уровня эффективности труда. Пока конкретных путей решения этой задачи не найдено.

«Управление персоналом организации» означает целенаправленную деятельность руководящего состава организации, подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепций и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом. Управление персоналом должно быть направлено на долгосрочную перспективу, позволяя работникам не просто квалифицированно выполнять соответствующие функции, но постоянно совершенствовать свое мастерство, продвигаться по служебной лестнице, успешно решать стоящие перед ними задачи в будущем.

Эффективное управление развитием персонала имеет такие положительные результаты как: раскрытие потенциала работников; сплочение и улучшение социально-психологического климата коллектива; рост мотивации; укрепление преданности сотрудников организации; обеспечение преемственности в управлении; привлечение новых сотрудников; формирование желательных образцов поведения и соответствующей организационной культуры, способствующей успешному

достижению организационных целей. Сфера образования, как и любая другая отрасль, существует в прямой зависимости от этих фактов. Невозможно говорить о перспективах развития, о реализации программы модернизации российского образования, о внедрении в педагогическую практику инновационных технологий без системной работы по обучению кадров, которая должна проводиться как на уровне региона, муниципалитета, так и на уровне организации.

Современная дошкольная образовательная организация должна постоянно доказывать свою привлекательность, оригинальность и необходимость, чтобы занять индивидуальную нишу в общем образовательном пространстве. Этого можно достигнуть высоким качеством профессионально-личностной деятельности педагогов. Понятие «профессионально-личностные качества педагога» включает в себя совокупность социально-психологических образований, которая обладает факторным влиянием на профессиональный результат деятельности педагога (Н.Е. Щуркова)

Профессиональная деятельность педагогов дошкольной образовательной организации многогранна и требует определенных знаний, умений, навыков и качеств, а также владение профессионально значимыми установками и личностными качествами, теоретическими знаниями, профессиональными умениями и навыками.

Педагог должен быть готов к постоянному совершенствованию своего профессионализма и повышению своей компетентности. В новом Законе от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об Образовании в Российской Федерации» [62], Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО) (утв. приказом МОиН РФ от 17.10.2013 г. № 1155), профессиональный стандарт педагога «(педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (приказ МОиН РФ от «18» октября 2013 г. № 544н) социальный заказ, обращенный к непрерывному

педагогическому образованию, выражается в виде требований к профессиональной квалификации педагогов, способных, к самостоятельному развитию в сфере инноваций образования детей дошкольного возраста, где педагог выступает проводником инновационной деятельности образования, как института.

Таким образом, тема работы является **актуальной**.

Всё вышесказанное свидетельствует о том, что объективно существуют **противоречия**:

- между современными требованиями, выдвигаемыми к персоналу образовательных организаций и недостаточной разработанностью технологий совершенствования профессиональной компетентности педагогических работников;

- между недостаточным уровнем развития профессионально – личностных качеств воспитателя образовательной организации и необходимостью внедрения эффективных методов управления персоналом;

- между необходимостью формирования профессионально – личностных качеств педагога дошкольной образовательной организацией и отсутствием общей стратегии управления персоналом, при переходе к ФГОС ДО.

Цель исследования: теоретическое обоснование процесса управления персоналом, разработать модель стратегии управления персоналом на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО и спрогнозировать эффективность стратегии управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя при переходе к ФГОС ДО.

Объект исследования: управление персоналом ДОО.

Предмет исследования: стратегия управления персоналом на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО.

Гипотеза исследования: стратегия управления персоналом будет эффективной при следующих условиях:

- уточнены понятия «управление персоналом»; «профессионально-личностные качества педагогов дошкольной образовательной организации»,

- определены особенности профессионально-личностных качеств педагогов дошкольной образовательной организации и установлена степень соответствия требованиям профессионального стандарта педагога;

- разработана модель стратегии управления персоналом на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО.

Задачи исследования:

1. Теоретическое обоснование процесса управления персоналом.
2. Разработать модель стратегии управления персоналом на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО.
3. Спрогнозировать эффективность концепций и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО

В работе будут использованы **следующие методы**: теоретические – анализ, синтез, обобщение, сравнение научной литературы по проблеме исследования; эмпирические – анкетирование, анализ документов.

Научная новизна исследования:

- уточнено понятие «управление персоналом»;

- получены новые сведения о степени соответствия профессионально – личностных качеств педагогов дошкольной образовательной организации требованиям профессионального стандарта педагога;

- разработана модель управления персоналом на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО.

Теоретическая значимость: раскрыты понятия «управление персоналом», «профессионально-личностные качества воспитателя», предложена модель управления персоналом на основе требований профессионального стандарта педагога к профессионально-личностным качествам воспитателя.

Практическая значимость исследования: разработана модель управления персоналом, с учетом требований ФГОС ДО и профессионального стандарта. Данная стратегия может быть внедрена в практику работы дошкольных образовательных организаций с целью обеспечения профессионально - личностного развития педагогов, совершенствования системы повышения квалификации, повышения престижа образовательной организации.

Теоретико-методологическая база исследования. Разработке методов управления персоналом и оценки их эффективности посвятили свои труды В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин, А. Я. Кибанов, и др. Методологическим подходам эффективности управления в образовании посвящены работы ученых: А.П. Егоршина, М.В. Богуславского, Ю.А. Зубок, М.П. Карпенко, Б.С Касаева, В.П.Фоминой, Н.М. Яковлева и др. Освещению проблем профессионального развития педагогов в процессе профессиональной деятельности посвящены исследования Э.Ф. Зеера, Н.В. Кузьминой, Л.М. Митиной и др. На разработку технологий профессионального обучения специалистов ориентированы научные труды А.А. Вербицкого, С.Г. Вершловского, Б.С. Гершунского, В.Ю. Кричевского, М.П. Сибирской и др. Особенности развития профессиональной компетентности в процессе повышения квалификации педагогических работников стали предметом изучения таких авторов, как И.В. Гришина, Д.Ф. Ильясов, М.Г. Ермолаева, Э.М. Никитин, П.И. Третьяков, Л.Ю.

Шемятихина и др. Требования к организации деятельности по профессиональному совершенствованию педагогов рассматриваются И. Д. Багаевой, А. И. Жуком, Н. В. Кузьминой, В. А. Сластениным и др.

Выделенные цель, гипотеза, задачи исследования обусловили логику исследования, которое проводилось с 2015 года в 3 этапа.

Этапы исследования

На первом этапе исследования (2015 г.) были выявлены актуальность и перспектива исследования, проведен анализ нормативных документов, научной литературы по проблеме исследования, определены основные направления деятельности по проблеме.

На втором этапе (2015-2016 гг.) осуществлялось обоснование предмета исследования, проводился анализ особенностей профессионально-личностных качеств педагогов дошкольной образовательной организации и степень соответствия требованиям профессионального стандарта, осуществлялся подбор методик, направленных на проверку выдвинутой гипотезы.

На третьем этапе (2017 г.) были обобщены результаты и оформлены материалы исследования, разработана стратегия управления персоналом на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО.

Положения, выносимые на защиту магистерской диссертации:

1. Управление персоналом дошкольной образовательной организации - целенаправленная деятельность руководящего состава учреждения, подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепций и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом с целью повышения результативности функционирования организации в ближайшей перспективе.

2. Профессионально-личностные качества педагога (воспитателя) представляют собой совокупность социально-психологических образований,

которые обладают факторным влиянием на профессиональный результат деятельности педагога.

3. Модель стратегии управления персоналом ДОО на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, при переходе к ФГОС ДО основана:

- на динамическом процессе, характеризующимся преемственностью его этапов в соответствии с содержанием, формами и методами работы, которые нацелены на развитие профессионально-личностных качеств педагога ДОУ;

- на системном подходе к организации непрерывного профессионального образования и повышения квалификации педагогов;

- на методическом сопровождении педагогических работников в условиях модернизации образования, обновления его структуры и содержания;

- на непрерывном совершенствовании профессионально-личностных качеств педагога, как одном из важнейших условий успешного функционирования любой организации.

Структура работы. Магистерская диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений. Объем работы составляет 84 страницы. Список литературы включает 66 источников.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДОО ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ФЕДЕРАЛЬНОМУ ГОСУДАРСТВЕННОМУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМУ СТАНДАРТУ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Понятие «управление персоналом»

Прежде всего, следует начать с определения сущности категории «персонал». И.И. Бажан [6] считает, что персоналом является «совокупность всех человеческих ресурсов, которые имеет организация». По мнению А. Гольдфарба, персонал - это «совокупность постоянных работников, получивших необходимую подготовку и, которые имеют опыт практической деятельности».

А.В. Крушельницкая и Д.П. Мельничук [33] определяют персонал как «основной, постоянный штатный состав квалифицированных работников, который формируется и изменяется под влиянием как внутренних (характер продукции, технологии и организации производства), так и внешних (демографические процессы, юридические и моральные нормы общества, характер рынка труда и т.д.) факторов». Л.В. Балабанова и А.В. Сардак [9] персоналом считают «совокупность работников предприятия (постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных), работающих по найму и имеющих трудовые отношения с работодателем».

Как видим, вышеприведенные определения различаются только авторским пониманием того, каких именно работников следует отнести к категории «персонал».

По нашему мнению, наиболее удачным определение Л.В. Балабановой и А.В. Сардак [9], поскольку также считаем целесообразным относить к категории «персонал» каждого работника, являющегося элементом предприятия как функционирующей системы независимо от формы его взаимодействия с ним.

В свою очередь, управление персоналом - это «совокупность механизмов, принципов, форм и методов взаимодействия при формировании, развитии и деятельности персонала организации, которые реализуются как ряд взаимосвязанных направлений и видов деятельности».

Исследования различных научных школ и методологических подходов теории управления персоналом показали, что теория управления как наука возникла в конце прошлого века и с тех пор претерпела значительные изменения.

Понятие «научное управление» впервые предложил не Фредерик У. Тейлор, который по праву считается родоначальником теории управления, а представитель американских фрахтовых компаний - Луис Брандейс в 1910. Впоследствии и сам У. Тейлор широко пользовался этим понятием [23,18].

Вопросам управления персоналом (менеджмента персонала) в экономически развитых странах, а в последнее время и в России, посвящено значительное количество монографий, научных статей и учебных пособий. Основные подходы к управлению персоналом освещены в работах Котлера Ф., Дэвиса Ф., Повадского И. С., Крушельницкой О. В., Лукянихина В. А., Мескона М., Мурашко Н. И., Щекина Г. В. и др. Концепции этих авторов базируются, как правило, на том, что персонал является одним из важнейших экономических ресурсов организации, источником ее доходов, конкурентоспособности и развития.

Как справедливо отмечает А.Я. Кибанов, «все хозяйственные мероприятия объединяются тремя понятиями: «.... Люди, продукция, прибыль. Прежде всего главную роль играют Люди. Если нет способных специалистов, то все ваши попытки будут тщетными» [60, с. 28].

Существуют различные толкования самого понятия «управление персоналом», при определении которого одни авторы оперируют целью и методами, с помощью которых можно достичь этой цели, то есть акцентируют внимание на организационной стороне управления, в то время как другие отмечают содержательную часть, отражающую функциональную

сторону управления. Семантика понятия «управление персоналом» приведена в таблице 1.

Таблица 1

Семантика понятия «управление персоналом»

Сущность понятия	Подход
Управление персоналом - деятельность (процесс) по обеспечению организации необходимым количеством сотрудников нужной компетенции, их мотивацию и эффективного использования как в экономическом, так и социальном плане	Управление персоналом как целостная система
Управление персоналом - определение потребности в персонале, привлечение персонала, а также структурирование работ, политика вознаграждений и социальных услуг, политика участия в успехе, управление затратами на персонал, руководство сотрудниками	Управление персоналом область (сфера, функция) деятельности, характерных для всей организации
Управление персоналом - система разработки и реализации взаимосвязанных, тщательно продуманных на уровне организации решений по поводу регулирования отношений труда и занятости	Управления персоналом с точки зрения принятия решений
Управление персоналом - совокупность механизмов, принципов, форм и методов влияния на формирование, развитие и использование персонала организации, которые реализуются как ряд взаимосвязанных направлений и видов деятельности	Управление персоналом с методологической точки зрения (управление персоналом выступает одновременно как система организации, как процесс и как структура)
Управление персоналом - формирование и направление мотивационных установок работника в соответствии с задачами, которые стоят перед организацией	Мотивационный подход
Управление персоналом - учет взаимосвязей между отдельными аспектами управления персоналом, который выражается в разработке конечных целей, определении путей их достижения, создании соответствующего механизма управления, который обеспечивает комплексное планирование, организацию и стимулирование работы с персоналом	Системный подход
Управление персоналом - углубление взаимодействия и взаимосвязей между компонентами системы управления по вертикали - между уровнями управления и подразделами, и по горизонтали - по стадиям жизненного цикла организации, культуры; степень согласованности экономических интересов	Интеграционный подход

Отдельные исследователи пытаются объединить в обозначение понятия управления персоналом характеристики целей менеджмента персонала с его самыми важными функциями. «Экономика персонала (или управление персоналом), - пишут немецкие ученые Марр Р. и Шмидт Г. [40], - является сферой деятельности, характерной для всех организаций, при этом ее главная задача состоит в обеспечении организации персоналом и целенаправленном использовании персонала».

Коротков Э.М. [2] склоняется к точке зрения, что управление персоналом - это совокупность целенаправленных действий руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений, включающих определение потребности в персонале в целях и возможностях организации; планирование работы с персоналом (отбор, подбор и увольнение) расстановка и распределение персонала, его использование; исследование и оценка персонала; ротация персонала, движение в системе управления, траектория карьеры; развитие персонала, повышение квалификации, образования, компетенции, накопление опыта; мотивация и стимулирование персонала, создание благоприятных условий для эффективной деятельности.

Так, Галенко В.П. [18] считает, что «управление персоналом - это комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособности предприятия».

В свою очередь, Шекшня С.В. определяет понятие «Управление персоналом» как «... обеспечение организации необходимым количеством работников, выполняющих необходимые производственные функции» [18].

Маслов Е.В. [61] считает управление персоналом системным, планомерно организованным действием, влияющим с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных мер на процесс формирования и перераспределения рабочей силы на уровне предприятия для создания условий использования трудовых качеств

работников с целью обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития работников, которые на нем работают.

Современная концепция управления персоналом заключается в повышении роли личности работника, в необходимости учета его мотивационных установок, умении направлять их на решение задач предприятия.

Крушельницкая О.В. [33] рассматривает управление персоналом как науку и искусство эффективного управления людьми в условиях их профессиональной деятельности. По мнению Храмова В.А., управление персоналом - это совокупность воздействий на организационное поведение людей, направленных на активизацию еще нереализованных профессиональных и духовных возможностей для решения поставленных задач [54].

Результатом усложнения и обогащения деятельности по управлению персоналом и ее изучения явились различные трактовки сущности и содержания управления персоналом в современной литературе. Среди всех определений сущности управления персоналом можно выделить определенные методические подходы (таблица 2).

Таблица 2

Методические подходы к определению сущности «управление персоналом»

Подходы	Автор
Мотивационная теория управления персоналом организации	Ее основателем можно считать Н.К. Маусова, по определению которого управление персоналом - это «непрерывный процесс, направленный на целевую смену мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, а, следовательно, высоких конечных результатов». Аналогичной точки зрения придерживаются Грачева М. В, Маслова Е. В, Маслоу А., Мак Миллан и другие ученые.

Продолжение таблицы 2

Дескриптивная (описательная) концепция управления персоналом	Представителем данной Концепции является Герчикова И.Н., которая определяет процесс «управления персоналом» как самостоятельный вид деятельности специалистов-менеджеров, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала; ориентация на сокращение доли и численности производственных и управленческих работников; разработка и реализация политики подбора и расстановки персонала; выработка правил приема и увольнения персонала; решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации персонала».
Телеологический методический подход определение сущности категории «управление персоналом» (с точки зрения цели, задач процесса управления)	Достаточно распространенная современная концепция управления персоналом, сторонниками которой является Я. Кибанова, Д.К. Захаров и др. Базовыми положениями данной концептуальной теории является утверждение относительно того, что управление персоналом - это комплекс управленческих (организационных, экономических, правовых) мероприятий по количественным и качественным характеристикам персонала и направленности его трудового поведения целям и задачам предприятия, обеспечивающие устойчивость (организации).
Дескриптивно-телеологические понятия	Авторы данного методического подхода пытаются совместить характеристику целей менеджмента персонала с перечислением его важнейших функций. По исследованиям Р. Марра и В. Вебера «экономика персонала (или управление персоналом) - является сферой деятельности, характерной для всех организаций, и ее главная задача состоит в обеспечении организации управления персоналом и целенаправленном использовании персонала».

Обобщая приведенные определения, можно сказать, что управление персоналом - это целенаправленная деятельность руководящего состава предприятия по разработке концепции, стратегии кадровой политики и методов управления человеческими ресурсами, это системное, планомерно организованное воздействие через систему взаимосвязанных организационно экономических и социальных мероприятий, направленных на создание условий нормального развития и использования потенциала рабочей силы на уровне организации [32].

Неожиданно оказалось довольно мало теоретических исследований, касающихся определения структуры системы управления персоналом. В течение последнего десятилетия и сегодня ученые, на вопросы управления персоналом, обращают свое внимание в основном на изучение маркетинга персонала, управление знаниями и стратегического управления персоналом.

А.А. Корсакова [26] выделяет следующие подсистемы системы управления персонала организации: С1 - подсистема анализа и планирования персонала; С2 - подсистема найма и учета персонала; С3 - подсистема мотивации персонала; С4 - подсистема оценки персонала; С5 - подсистема управления развитием персонала; С6 - подсистема создания условий труда; С7 - подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом; С8 - подсистема развития организационной структуры управления; С9 - подсистема правового обеспечения.

Л.Б. Пошелюжна [50] считает, что система управления персоналом, которая сложилась на ведущих отечественных предприятиях, включает следующие подсистемы: анализ и планирование персонала, подбор и наем персонала, оценка персонала, организация обучения и повышение квалификации персонала, аттестация и ротация кадров, мотивация персонала, учет сотрудников предприятия, организация трудовых отношений на предприятии, создание условий труда, социальное развитие и социальное партнерство, правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом.

По мнению других исследователей, целесообразнее принимать за основу дальнейших теоретических исследований в области управления персоналом следующие элементы структуры системы управления персоналом: - подсистема ориентиров и планирования персонала; - подсистема обеспечения и организации работы персонала; - подсистема персонал-маркетинга; - подсистема формирования и использования персонала; - подсистема развития и активизации персонала компании [13,22,37].

Как видим, имеет место одновременное использование как функционального, так и компонентного подхода к определению состава системы управления персоналом. Причиной этого является то, что понятие «система» авторы путают с понятием «процесс», в частности систему управления персоналом отождествляют с системой реализации самого процесса управления.

Согласно Большому толковому словарю современного русского языка, «система - это совокупность элементов (частей), образующих единое целое и взаимодействующих друг с другом и с окружающей средой», а процесс управления «характеризуется как течение какого-то явления, последовательной смены состояний, этапов, стадий развития и совокупности последовательных действий для достижения результата. Процесс управления занимает в системе управления особое место. Процесс управления - характеризует реальную жизнь системы». То есть, процессом является последовательная смена состояний или явлений, а система - это некоторый порядок, форма организации чего-нибудь [16].

Таким образом, считаем целесообразным выделить следующие элементы комплексной системы управления персоналом:

- система правового обеспечения процесса управления персоналом; разработка кадровой политики;
- разработка стратегии управления персоналом;
- анализ трудового потенциала предприятия;
- анализ внешних и внутренних факторов влияния на работу;
- анализ ситуации на рынке труда;
- осуществление прогнозов относительно характеристики персонала;
- система информационного обеспечения процесса управления персоналом;
- осуществление привлечения, отбора, адаптации, распределения, развития и увольнения персонала;
- нормирование трудового процесса;

- оптимизация занятости персонала;

- управления трудовыми составляющими;

- обеспечение оптимальных условий труда; - тарификация трудового процесса;

- система коммуникационного обеспечения процесса управления персоналом;

- осуществление материального стимулирования персонала;

- осуществление нематериального стимулирования персонала;

- система реализации процесса управления персоналом;

- осуществление оценивания эффективности деятельности персонала;

- осуществление оценивания эффективности функционирования системы управления персоналом;

- аттестация персонала [27].

Таким образом, сегодня, когда все ресурсы почти одинаково доступны, эффективность системы управления основным ресурсом - персоналом - это путь формирования устойчивого конкурентного позиции организации.

Учитывая исследуемую нами проблему в рамках данной работы, важно обратиться к специфике управления персоналом дошкольной организации. В дошкольной образовательной организации, так же, как и в любой другой сущность управления персоналом представляет собой системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер, оказывающих влияние на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне учебной организации, на создание условий для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников [40].

Управление персоналом в дошкольном образовательном учреждении позволяет оптимизировать педагогический процесс посредством изучения потребностей детей и родителей; осуществить личностно-ориентированный

подход к развитию каждого педагога: совместно выявить и осознать его затруднения, выбрать оптимальные пути их преодоления, а также определить сильные стороны педагога, наметить конкретные способы их закрепления в индивидуальном стиле деятельности. Основные задачи системы управления персоналом в детском дошкольном учреждении: обеспечение четко налаженной работы детского сада, внедрения научно- обоснованных форм организации управления, оперативного и действенного внутрисадового инспектирования, коррекционного педагогического воздействия на обучающихся с особыми образовательными потребностями, материальная заинтересованность работников [47].

Система управления персоналом в ДОУ характеризуется наличием строгой регламентации взаимоотношений руководства и работников, четкой иерархией подчинения. Однако она должна выполнять следующие основные функции: – способствовать широкому доступу работников к информации о ходе дел в образовательном учреждении, к участию в управлении и контроле; – информировать работников о возможных планах развития и перспективах организации; – проводить профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников; – проводить работу с трудовым коллективом, направленную на укрепление трудовой дисциплины, формирование чувства ответственности, развитие творческой инициативы и других форм активного участия работников в жизни детского сада.

Управление персоналом ДОО должно быть непрерывным, включая в себя профессиональное обучение и повышение квалификации, ведь от этого зависит качество учебно-воспитательного процесса. Перспективная динамика в образовательном пространстве дошкольных образовательных организаций, которая определяется Федеральными государственными образовательными стандартами дошкольного образования, предусматривает научно-практическую разработку проблем, связанных с профессиональным саморазвитием педагогических работников дошкольных образовательных организаций [34].

В целом, эффективная система управления развитием персонала является необходимой основой успешного функционирования ДОО, обеспечения конкурентоспособности образовательной организации на рынке образовательных услуг, реализацию собственных интересов персонала в сфере труда и основой построения трудовой карьеры работников.

Проведя теоретический анализ отечественной и зарубежной литературы, мы установили, что персонал представляет собой коллектив работников какого-либо учреждения, составляющих группу по профессиональным или иным признакам с указанием должностей и присвоенных по каждой должности окладов. Далее мы определили, что управление персоналом представляет собой совокупность механизмов, принципов, форм и методов взаимодействия при формировании, развитии и деятельности персонала организации, которые реализуются как ряд взаимосвязанных направлений и видов деятельности. Специалистами подробно рассматривается структура системы управления персоналом, согласно отечественным разработкам в нее входит анализ и планирование персонала, подбор и наем персонала, оценка персонала, организация обучения и повышение квалификации персонала, аттестация и ротация кадров, мотивация персонала, учет сотрудников предприятия, организация трудовых отношений на предприятии, создание условий труда, социальное развитие и социальное партнерство, правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом. Управление персоналом в ДОО имеет свою специфику, особенности. К важнейшим задачам управления персоналом в ДОО относят обеспечение четко налаженной работы детского сада, внедрения научно-обоснованных форм организации управления, оперативного и действенного инспектирования, коррекционного педагогического воздействия на обучающихся с особыми образовательными потребностями, материальная заинтересованность работников.

В целом подводя итоги параграфа, отметим, что управление персоналом ДОО - целенаправленная деятельность целенаправленная

деятельность руководящего состава учреждения, подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепций и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом с целью повышения результативности функционирования дошкольной образовательной организации в ближайшей перспективе.

Далее в работе обратимся к понятию «профессионально-личностные качества воспитателя» и его структурно-содержательным характеристикам.

1.2. Понятие «профессионально-личностные качества воспитателя»

Профессиональные качества часто рассматриваются как проявление психических особенностей личности, необходимых для усвоения специальных знаний, формирование умений и навыков, а также для достижения общественно признанной эффективности в профессиональном труде. Профессиональные качества специалиста основаны на знаниях фундаментальных, профессионально ориентированных и гуманитарных наук, умениях и навыках выполнять профессиональные обязанности. Кроме этого, специалист должен на высоком уровне владеть собственно профессиональной деятельностью в выбранной отрасли; уметь проектировать свое дальнейшее профессиональное развитие; владеть навыками нравственно-правовой ответственности за качество и результаты своего труда. Под профессиональными качествами в общем виде понимают индивидуальные свойства субъекта деятельности, которые необходимы и достаточны для ее реализации на нормативно заданном уровне и которые значимо и положительно коррелируют хотя бы с одним (или несколькими) ее основными результативными параметрами - качеством, производительностью, надежностью [18].

Личностные качества по мнению В.Д. Шадрикова [64] представляют собой закрепленную форму поведения, за которой стоит личностный мотив.

Как указывает И.Н. Горбач, личностные качества - — обобщенные свойства личности, включающие следующие структуры: биологически обусловленная подструктура (темперамент — сила, подвижность, уравновешенность; патологические изменения); индивидуальные способности (эмоции — возбудимость, устойчивость, стеничность; внимательность, память, сообразительность, критичность мышления, творческое воображение, воля —самообладание, настойчивость, решительность, дисциплинированность), способности различных видов, направленность (трудовая, профессиональная, общая), опыт (профессиональный, культура), характер (идейность, честность, принципиальность, инициативность, организованность, оптимизм, коллективизм, уступчивость и др.) [17].

В связи с этим под профессионально-личностными качествами понимают индивидуальные свойства субъекта деятельности, которые необходимы и достаточны для его реализации на нормативно заданном уровне и которые значимо и положительно коррелируют хотя бы с одним (или несколькими) его основными результативными параметрами — качеством, производительностью, надежностью. Содержание и сущность профессионально-личностных качеств различны в зависимости от специальности профессионала. В рамках данной работы мы обращаемся к профессионально-личностным качествам воспитателя.

Особенности развития и формирования готовности воспитателя ДОО в профессиональной деятельности является чрезвычайно актуальной проблемой, поскольку ни одна другая профессия не ставит таких требований к человеку, как профессия педагога, учителя, воспитателя. Воспитатель детского сада является главной фигурой. Именно от его профессионализма зависит интеллектуальное, духовное, социальное, эмоциональное становление личности детей дошкольного возраста [45].

Бесспорно, эффективность работы дошкольных образовательных организаций зависит не только от программ обучения и воспитания, но и от личности педагога, его взаимоотношений с детьми и профессионализма.

Каждый талантливый, высококвалифицированный, вдумчивый педагог сочетает в своей практике общетеоретические достижения педагогики, собственный опыт, личностные предпочтения и особенности детей, с которыми он работает. Ни одна самая лучшая теория не может дать исчерпывающего ответа, каким быть педагогу, но она является основой, на которую должен опираться даже самый одаренный специалист [13].

Профессионально-личностные качества педагога представляют собой совокупность социально-психологических образований, которые обладают факторным влиянием на профессиональный результат деятельности воспитателя.

Федеральные государственные образовательные стандарты дошкольного образования, профессиональный стандарт педагога меняет требования к профессионально-личностным качествам воспитателя. Современный педагог является инициатором собственной активности - практической деятельности, общения, поведения, познания, а также способным к самосовершенствованию [11].

Проблеме формирования профессионально-личностных качеств педагога способствовали исследования Б.Г. Ананьева, Ю.К. Бабанского, И. Беха, В.А. Богословского, А.А. Бодалев, Л.И. Божович, Ф.И. Гоноболина, Е.Ф. Зеера, И.А. Зимней, Е.П. Ильина, Е.А. Климова и др., в которых утверждается, что качества личности выражаются в органическом единстве ее потребностей, сознания, знаний, эмоционально-волевой сферы и практических действий, направленных на личностное и профессиональное становление. Профессионально-личностные качества как составляющую профессионализма, мастерства, культуры, творчества педагога рассматривают А.Е. Бондаревская, В.А. Гринева, И.С. Зязюн, Е.И. Исаев, А.Ю. Капская, А.К. Маркова, Л. Митина, Е.И. Рогов, С.А. Сысоева, В.А. Сластенин, И.М. Юсупов и др. Качества личности, необходимые для успешного выполнения профессиональной деятельности, называют профессиональными А. Гура, В.И. Ройлян; профессионально значимыми -

Ю.К. Бабанский, А.С. Борисюк, В.А. Гринева, С.И. Гончаренко, И.К. Зязюн, Ю.М. Кулюткин, А.К. Маркова; профессионально-личностными - В.С. Витюк, Ф.Р. Гоноболин, Л.М. Митина; личностными – Е.А. Климов, А.Р. Пехота, И.П. Подласый.

Ряд публикаций отечественных исследователей ярко иллюстрирует, что подготовка педагога дошкольного специальности, прежде всего, должна отвечать требованиям современности, ведь это - первое образовательное звено, от которого зависит уровень образованности и воспитанности будущего поколения. Она имеет свою специфику, основывается на основных дидактических закономерностях построения процесса профессиональной подготовки в дошкольной образовательной организации [42].

Анализ научной литературы показал, что единственная точка зрения в понимании комплекса и сущности профессионально - личностных качеств педагога - воспитателя на сегодня отсутствует.

Требования к профессиональной деятельности воспитателя - это императивная система профессиональных качеств, которые определяют успешность педагогической деятельности. Ученые предлагают различные конструкции требований к профессиональной деятельности педагогов: педагогического (профессионального) мастерства, педагогического профессионализма, педагогических способностей, педагогической культуры, готовности к педагогической деятельности, педагогического творчества [30]. Раскроем некоторые из них.

Педагогическое мастерство понимается как высокий уровень педагогической деятельности, как комплекс свойств личности педагога, обеспечивающий высокий уровень самоорганизации педагогической деятельности, понимают, как синтез научных знаний, умений и навыков методического искусства и личных качеств педагога.

Специалисты выделяют следующие составляющие педагогического мастерства: гуманистическую направленность деятельности, профессиональную компетентность, профессионализм, педагогические

способности, педагогическую технику. Критериями педагогического мастерства является гуманность, научность, педагогическая целесообразность, оптимальный характер, результативность, демократичность, творчество [15].

Научное толкование термина «педагогическое мастерство» мы находим у многих современных исследователей проблем педагогического образования, профессиональной деятельности, подготовки и переподготовки педагога.

Итак, педагогическое мастерство педагога - это совокупность психофизиологических, психических и личностных изменений, происходящих в человеке в процессе овладения знаниями и долговременной деятельности и обеспечивают качественно новый, более высокий уровень решения сложных профессиональных задач [16].

Педагогическое мастерство предполагает набор профессиональных свойств и качеств личности педагога, отвечающих требованиям педагогической деятельности. Педагог должен обладать широким арсеналом интеллектуальных (сообразительность, профессиональное направление восприятия, памяти, мышления, воображения, проявление и развитие творческих способностей детей), моральных (любовь к детям, вера в их возможности и способности, педагогическая справедливость, требовательность, уважение к воспитаннику - все, что составляет основу профессиональной этики педагога) и духовных средств (основа его общей и педагогической культуры), обеспечивающих педагогическое воздействие на воспитанника.

Для профессионально-личностных качеств характерны интеллект, гуманизм, широкий кругозор, интеллигентность, толерантность, способность к творчеству. Профессионально-личностные качества позволяют воспитателю подняться к вершинам профессионального мастерства [33].

Вершиной развития профессионально-личностных качеств педагога является постоянная обращенность к педагогическому, методическому,

нравственному и духовному самосовершенствованию. К составляющим профессионально-личностных качеств педагога относят: эрудицию (общую и научную), культуру общения, культуру речи, педагогическую этику, духовное богатство, стремление к самосовершенствованию [22].

А.С. Макаренко, известный отечественный педагог, одним из первых обратил внимание на то, что дети нуждаются в сложной тактике и технике, педагогу следует уметь управлять своим настроением, стилем и тоном общения, интонацией, улыбкой, взглядом, мимикой, движениями, походкой.

Таким образом, иногда жест бывает красноречивее слов, а мимика в кратчайший миг доказывает то, на что потребовались бы монологи. Итак, хороший педагог - всегда яркая личность, которая имеет собственную технику воздействия, взаимодействия, общения, саморегуляции.

Обратимся к определению педагогической техники. Педагогическую технику определяют, как систему умений педагога, которая позволяет использовать культуру и технику речи, собственный психофизический аппарат для достижения эффективных педагогических результатов, умение эмоциональной саморегуляции, общения.

К основным компонентам педагогической техники относятся следующие умения:

- общаться вербально (культура и техника речи);
- общаться невербально (мимика, пантомимика, внешний вид);
- управлять своим психофизическим состоянием (дыхание, напряжение мышц, эмоции, внимание, воображение, наблюдательность) [34].

Наиболее признанным интегрированным личностным качеством называют педагогические способности.

Педагогические способности - это индивидуально-психологические свойства личности, которые интегрировано выражаются в склонности к работе с детьми, любви к детям, получение удовольствия от общения с ними [8].

Основой профессионального мастерства воспитателя являются такие группы способностей:

– организаторские - проявляются в умении педагога сплотить воспитанников, распределить между ними обязанности, спланировать работу, подвести итоги сделанного и др.;

– дидактические - проявляются в умении подобрать и подготовить учебный материал, наглядность, оборудование, доступно, ясно, убедительно и последовательно изложить материал, стимулировать развитие познавательных интересов и духовных потребностей, повышать учебно-познавательную активность и т.д.;

– перцептивные - проявляются в умении проникать в духовный мир воспитанников, объективно оценивать их эмоциональное состояние, выявлять особенности психики;

– коммуникативные - проявляются в умении воспитателя устанавливать педагогически целесообразные отношения с воспитанниками и их родителями, коллегами, руководством учебного заведения;

– суггестивные - проявляются в умении педагога осуществлять эмоционально - волевое влияние на воспитанников;

– исследовательские - проявляются в умении познать и объективно оценить педагогические ситуации и процессы;

– научно-познавательные - сводятся к способности усвоения научных знаний в выбранной области [30].

Н.Д. Левитов [36] выделяет пять групп педагогических способностей: 1) способность к передаче детям знаний в краткой и интересной форме; 2) способность понимать детей; 3) способность к самостоятельности и творческому складу мышления; 4) склонность к изобретательности, быстрого и точного ориентирования; 5) способность к организаторским способностям.

В свою очередь В.А. Крутецкий [31] в состав педагогических способностей относит:

1) дидактические - передача учебной информации; 2) академические - владение глубинными знаниями; 3) перцептивные - способность проникать во внутренний мир воспитанника; 4) речевые - способность четко и ярко излагать свои мысли; 5) организационные - способность создавать атмосферу жизнеспособности коллектива; 6) коммуникативные и авторитарные - умение устанавливать контакт и влиять на детей; 7) педагогическое воображение и внимание [18].

Педагогические способности по Н.В. Кузьминой - это проявление особой чувствительности к объекту, особый результат педагогической деятельности. Они представлены особой организацией этой чувствительности: 1) гностические - исследование объекта, процесса, результатов собственной деятельности; 2) проектировочные - подбор, распределение задач; 3) конструктивные - композиционное построение системы работы; 4) коммуникативные - установление отношений с детьми; 5) организаторские - включение детей в различные виды деятельности.

Отдельные педагогические способности, без которых невозможна педагогическая деятельность, стали ведущими качествами педагога. К ним относятся, например, коммуникативность (совокупность существенных, относительно устойчивых свойств личности, способствующих успешному приема, пониманию, усвоению, использованию и передаче информации) и педагогически направленное общение (профессиональное общение педагога со всеми участниками учебно - воспитательного процесса, которое направлено на создание оптимальных условий для осуществления целей, задач воспитания и обучения) [24].

Ряд специалистов придерживаются мнения, что отсутствие ярко выраженных способностей можно компенсировать развитием таких важных профессиональных качеств, как трудолюбие, систематическая работа над собой, добросовестное отношение к своим обязанностям.

Педагогические способности считаются важным требованием профессиональной деятельности воспитателя, однако не являются его решающим профессионально-личностным качеством.

Профессионально значимые качества личности педагога - это устойчивые общие и специфические черты, обеспечивающие педагогу полноценное выполнение своих профессиональных функций и обязанностей.

В целом, анализ литературы показывает, что важнейшими профессионально-личностными качествами педагога признаны: трудолюбие, работоспособность, дисциплинированность, умение определить цель, выбрать пути ее достижения, организованность, настойчивость, систематическое и планомерное повышение своего профессионального уровня, ответственность стремление постоянно повышать качество своего труда [30].

В педагогике общепризнанно, что профессиональные требования к педагогу должны включать следующие основные комплексы: общегражданские черты (широкий кругозор, принципиальность и стойкость убеждений; общественная активность и целеустремленность; патриотизм и хорошее отношение к представителям других национальностей и стран; гуманизм, высокий уровень сознания, оптимизм; любовь к труду); черты, определяющие специфику профессии педагога (морально - педагогические, педагогические, социально - перцептивные) специальные знания, умения и навыки по предмету (специальности).

Кроме указанных требований обратим внимание на социальную компетентность воспитателя дошкольной образовательной организации. Так, А.А. Кононко указывает на такие качества, удостоверяющих эту сформированность:

1) уважение дошкольника - к ребенку нужно относиться как к ценности, признавать за ним право на ошибку, видеть его достоинства и достижения, воспринимать таким, какой он есть, верить в его возможности,

признавать его право иметь свою точку зрения, тайны, не унижать его достоинства;

2) понимание ребенка - ориентироваться в его слабых и сильных сторонах, чувствовать состояние, настроение, прогнозировать вероятную тактику поведения, проявлять проницательность, отзывчивость;

3) помощь и поддержка ребенка - способствовать полноценной жизнедеятельности ребенка, создавать атмосферу безопасности и доверия, опираться на ее сильные стороны; не подчеркивать слабых;

4) умение договариваться с ребенком, заключать с ним сделку - предотвращать конфликты и с наименьшими эмоциональными затратами решать их, избегать обострений отношений, активно слушать ребенка, способствовать равноправным партнерским отношениям;

5) перцептивность - наблюдательность, восприимчивость, умение чувствовать состояние другого и адекватно на него реагировать;

6) быть самим собой - сохранять свою индивидуальность, своеобразие, проявлять принципиальность в ситуациях давления, иметь свое личностное и профессиональное лицо [24].

Профессиональная деятельность воспитателя имеет свою специфику, а, следовательно, и свою собственную структуру. В состав структуры педагогической деятельности, по А. И. Щербакову, входят следующие компоненты:

- информационный - базируется на глубоком и свободном владении учебным материалом, методами и приемами его преподавания и др.;

- развивающий - отражает единство обучения, воспитания и развития, обеспечивает управление основными компонентами деятельности воспитанника (мыслительных, эмоциональный, волевой компоненты);

- ориентационной - формирует у детей идеи и идеалы, мотивы поведения и социальные действия;

- мобилизационный - активизирует знания и жизненный опыт с целью формирования у них познавательной самостоятельности;

- исследовательский - воспитатель должен быть творцом, исследователем;

- конструктивный - в своей профессиональной деятельности воспитателю приходится выбирать и компоновать учебный материал в соответствии с возрастными особенностями и возможностей воспитанников; планировать и строить педагогический процесс, структуру собственных действий и действий детей;

- организаторский - включение воспитанников к различному виду деятельности, организации детей;

- коммуникативный - сотрудничество и общение с другими людьми (воспитанниками, родителями, другими педагогами) [10].

Названные компоненты являются основой профессиональной деятельности педагога, а поэтому должны использоваться им в комплексе.

Также обращаем внимание на то, что для успешной педагогической деятельности воспитатель должен овладеть знаниями по дошкольной педагогике, детской психологии, возрастной физиологии, дошкольного педиатрии и гигиене, индивидуальными психологическими характеристиками, правилами охраны жизни и укрепления здоровья детей. Одновременно ему необходимы знания, на общетеоретическом уровне раскрывают цели, задачи, принципы, содержание воспитания и обучения детей, а также оптимальные условия, формы, методы и средства осуществления учебно - воспитательного процесса, организации игр, интеллектуальной и физической работы, художественного творчества, обустройство пространства жизнедеятельности детей [7].

Особое значение в работе воспитателя приобретает психологическое образование. Знание индивидуальных особенностей детей, понимание психолого-педагогических закономерностей становления личности ребенка и детского коллектива помогут лучше реализовать основное педагогическая задача - создание благоприятных условий для личностного становления своих воспитанников, обеспечение сбалансированного развития каждого

ребенка, согласование в его жизни основных тенденций к самореализации, саморазвитию и самосохранению, формирование его жизненной компетенции.

Отдельно остановимся на вопросе педагогического такта как особом умении воспитателя строить свои отношения с воспитанниками.

Такт - это концентрированное выражение ума, чувств и общей культуры воспитателя. В свою очередь педагогический такт - это соблюдение чувства меры в отношениях с воспитанниками, понимание воспитанников, выбор оптимальных средств воздействия на них в конкретной ситуации [5].

Основными признаками педагогического такта В.В. Ягупов считает человечность без высокомерия; требовательность без грубости и придирчивости; педагогическое воздействие без унижения личного достоинства воспитанника, приказов, внушений, предупреждений; умение давать распоряжения, указания и просьбы без дерзости и высокомерия; умение слушать собеседника, не проявляя равнодушия; уравновешенность, самообладание и деловой тон общения без раздражительности и сухости; простота в общении без фамильярности, панибратства, и показухи; принципиальность и настойчивость без упрямства; внимательность, чувствительность и эмпатийность без их подчеркивания; юмор без смехе; скромность без притворства. Таким образом, следует отметить, что труд педагога - одна из важнейших и самых сложных. Поэтому человек, который стремится стать воспитателем, должен не только приобретать профессиональные знания, но и воспитывать собственный характер, интеллектуально и эмоционально развиваться [13].

Далее, рассмотрев в целом данные понятия, обратимся к нормативно-правовым документам, регламентирующим современные требования к профессионально-личностным качествам педагога (воспитателя).

На сегодняшний день профессиональный стандарт педагога [52] действует наряду с документом «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих» (ЕКС) [24], раздел

«Квалификационные характеристики должностей работников образования», который «предназначен для решения вопросов, связанных с регулированием трудовых отношений, обеспечением эффективной системы управления персоналом образовательных учреждений и организаций независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности».

Министерство труда и социальной защиты РФ рассматривает профессиональные стандарты как дополнительные элементы социально-трудовой информации, а со временем планирует переход от ЕКС к профессиональным стандартам.

В связи с этим, мы убеждены в необходимости проведения сравнительного анализа данных документов. Анализ представлен с позиции изменений и преемственности структуры, содержания, компетенций педагога в профессиональном стандарте в сравнении с ЕКС.

Первоначально выделим ряд важных отличительных особенностей профессионального стандарта:

– выделена основная цель вида профессиональной деятельности (оказание образовательных услуг по основным общеобразовательным программам образовательными организациями);

– основной единицей описания является вид профессиональной деятельности путем описания обобщенных трудовых функций (в ЕКС – должность);

– трудовые функции раскрыты с позиций трудовых действий, необходимых умений и необходимых знаний (в ЕКС – должностные обязанности, должен знать);

– существенно расширен перечень необходимых знаний во всех трудовых функциях;

– значительное внимание уделено психолого-педагогическому сопровождению образовательного процесса, знаниям социально-психологических особенностей личности ребенка, закономерностей развития, законов периодизации и возрастных кризисов, основ психодиагностики.

Ввиду того, что особый интерес для нашего исследования представляет дошкольное образование, выделение трудовых действий проведено в рамках трудовой функции 3.2.1 «Педагогическая деятельность по реализации программ дошкольного образования» профессионального стандарта.

Сравнительный анализ, проведенный Е.С. Грязновой, С.Ф. Багаутдиновой, позволил установить, что существует ряд преемственных с должностными обязанностями воспитателя ЕКС трудовых действий профессионального стандарта (таблица 3).

Таблица 3

Преемственность трудовых действий профессионального стандарта и должностных обязанностей и требований к знаниям ЕКС по должности «воспитатель»

Профессиональный стандарт педагога	ЕКС
Планирование и реализация образовательной работы в группе детей раннего и/или дошкольного возраста в соответствии с ФГОС ДО и ООП ДО.	Разрабатывает план (программу) воспитательной работы с группой обучающихся, воспитанников.
Участие в создании безопасной и психологически комфортной образовательной среды образовательной организации через обеспечение безопасности жизни детей, поддержание эмоционального благополучия ребенка в период пребывания в образовательной организации.	Содействует созданию благоприятных условий для индивидуального развития и нравственного формирования личности обучающихся, воспитанников, вносит необходимые коррективы в систему их воспитания.
Создание позитивного психологического климата в группе и условий для доброжелательных отношений между детьми, в том числе принадлежащими к разным национально-культурным, религиозным общностям и социальным слоям, а также с различными (в том числе ограниченными) возможностями здоровья	Создает благоприятную микросреду и морально-психологический климат для каждого обучающегося, воспитанника. Помогает воспитаннику решать проблемы, возникающие в общении с товарищами, взрослыми.
Организация и проведение педагогического мониторинга освоения детьми образовательной программы и анализ образовательной работы в группе	Проводит наблюдения (мониторинг) за здоровьем, развитием и воспитанием обучающихся, воспитанников, в том числе с помощью электронных форм

Продолжение таблицы 3

Участие в планировании и корректировке образовательных задач (совместно с психологом и другими специалистами) по результатам мониторинга с учетом индивидуальных особенностей развития каждого ребенка. Реализация педагогических рекомендаций специалистов (психолога, логопеда, дефектолога и др.) в работе с детьми, испытывающими трудности в освоении программы, а также с детьми с особыми образовательными потребностями	Работает в тесном контакте с учителями, педагогом-психологом, другими педагогическими работниками, родителями (лицами, их заменяющими) обучающихся, воспитанников. На основе изучения индивидуальных особенностей, рекомендаций педагога-психолога планирует и проводит с обучающимися, воспитанниками с ограниченными возможностями здоровья коррекционно-развивающую работу (с группой или индивидуально)
Организация образовательного процесса на основе непосредственного общения с каждым ребенком с учетом его особых образовательных потребностей	В соответствии с индивидуальными и возрастными интересами обучающихся, воспитанников совершенствует жизнедеятельность коллектива обучающихся, воспитанников

Наряду с этим, сравнительный анализ данных документов позволил выделить вновь введенные трудовые действия, необходимые умения и необходимые знания профессионального стандарта педагога, что очень важно ввиду предъявления новых требований к квалификации педагога дошкольного образования:

1. Участие в разработке основной общеобразовательной программы образовательной организации в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования.

2. Развитие профессионально значимых компетенций, необходимых для решения образовательных задач развития детей раннего и дошкольного возраста с учетом особенностей возрастных и индивидуальных особенностей их развития.

3. Формирование психологической готовности к школьному обучению.

4. Организация видов деятельности, осуществляемых в раннем и дошкольном возрасте: предметной, познавательно-исследовательской, игры (ролевой, режиссерской, с правилом), продуктивной; конструирования,

создания широких возможностей для развития свободной игры детей, в том числе обеспечение игрового времени и пространства.

5. Организация конструктивного взаимодействия детей в разных видах деятельности, создание условий для свободного выбора детьми деятельности, участников совместной деятельности, материалов.

6. Активное использование недирективной помощи и поддержка детской инициативы и самостоятельности в разных видах деятельности.

Таким образом, существующая преемственность трудовых действий, необходимых умений, необходимых знаний профессионального стандарта и должностных обязанностей ЕКС приобретает особое значение в условиях поэтапного перехода на профессиональный стандарт «Педагог». Наличие вновь введенных трудовых действий, необходимых умений, необходимых знаний убеждает в том, что профессиональный стандарт педагога значительно расширяет характеристику деятельности педагога, возможности для повышения профессиональной компетентности, изменения его внутренней позиции.

Профессиональный стандарт предъявляет требования к профессиональным компетенциям педагога дошкольного образования (воспитателя), отражающие специфику работы на дошкольном уровне образования [22].

Педагог дошкольного образования должен:

1. Знать специфику дошкольного образования и особенности организации образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста.

2. Знать общие закономерности развития ребенка в раннем и дошкольном детстве; особенности становления и развития детских деятельностей в раннем и дошкольном возрасте.

3. Уметь организовывать ведущие в дошкольном возрасте виды деятельности: предметно -манипулятивную и игровую, обеспечивая развитие

детей. Организовывать совместную и самостоятельную деятельность дошкольников.

4. Владеть теорией и педагогическими методиками физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста.

5. Уметь планировать, реализовывать и анализировать образовательную работу с детьми раннего и дошкольного возраста в соответствии с ФГОС дошкольного образования.

6. Уметь планировать и корректировать образовательные задачи (совместно с психологом и другими специалистами) по результатам мониторинга, с учетом индивидуальных особенностей развития каждого ребенка раннего и/или дошкольного возраста.

7. Реализовывать педагогические рекомендации специалистов (психолога, логопеда, дефектолога и др.) в работе с детьми, испытывающими трудности в освоении программы, или детьми с особыми образовательными потребностями.

8. Участвовать в создании психологически комфортной и безопасной образовательной среды, обеспечивая безопасность жизни детей, сохранение и укрепление их здоровья, поддерживая эмоциональное благополучие ребенка в период пребывания в образовательной организации.

9. Владеть методами и средствами анализа психолого-педагогического мониторинга, позволяющего оценить результаты освоения детьми образовательных программ, степень сформированности у них необходимых интегративных качеств детей дошкольного возраста, необходимых для дальнейшего обучения и развития в начальной школе.

10. Владеть методами и средствами психолого-педагогического просвещения родителей (законных представителей) детей раннего и дошкольного возраста, уметь выстраивать партнерское взаимодействие с ними для решения образовательных задач.

11. Владеть ИКТ-компетенциями, необходимыми и достаточными для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста [52].

Таким образом, к профессионально-личностным качествам воспитателя относят знания в области дошкольной педагогики, знание возрастных особенностей детей раннего и дошкольного возраста, организационные умения, владение методикой развития и воспитания детей, владение методами средства психолого-педагогического мониторинга, владение методами просвещения родителей, ИКТ компетенции.

Итак, представленный анализ научно-педагогической литературы позволил определить современные психолого-педагогические требования к профессиональной деятельности воспитателей. Специалистам, работающим в сфере дошкольного образования, прежде всего необходимо работать над развитием своих педагогических способностей, что является основой их профессионального мастерства. В соответствии с проведенным анализом, в профессиональном стандарте предъявляются новые требования к профессионально-личностным качествам воспитателя, в частности развитие профессионально-значимых компетенций, участие в разработке ООП ДОО, организация видов деятельности дошкольников, конструктивного взаимодействия детей, ИКТ компетентность. В целом внедрение профессионального стандарта воспитателя значительно расширяет характеристику деятельности специалиста, возможности для повышения профессиональной компетентности, изменения его внутренней позиции.

1.3. Модель управления персоналом на основе требований профессионального стандарта к профессионально-личностным качествам воспитателя

Известно, что в соответствии с приказом Минтруда России от 18.10.2013 N 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог

(педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» утвержден профессиональный стандарт для педагогов (воспитателей, учителей) в сфере дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования [52].

Профессиональный стандарт педагога - рамочный документ, в котором определяются основные требования к его квалификации. Общенациональная рамка стандарта может быть дополнена региональными требованиями, учитывающими социокультурные, демографические и прочие особенности данной территории. Профессиональный стандарт педагога отражает структуру его профессиональной деятельности: обучение, воспитание и развитие ребенка. Стандарт выдвигает требования к личностным качествам педагога, неотделимым от его профессиональных компетенций, таких как: готовность учить всех без исключения детей, вне зависимости от их склонностей, способностей, особенностей развития, ограниченных возможностей. Таким образом, в стандарте обозначены требования к профессионально-личностным качествам воспитателя ДОО.

Управление персоналом является необходимым условием любой образовательной организации. Особенно в условиях современных изменений в требованиях к профессиональным знаниям на фоне научно-технического прогресса, внедрения профессионального стандарта педагога. В этой ситуации особенно важна профессиональная компетентность, в основе которой лежит личностное и профессиональное развитие педагогов и управленцев. Эффективная система управления развитием персонала является необходимой основой успешного функционирования ДОО, обеспечение конкурентоспособности образовательной организации на рынке образовательных услуг, реализацию собственных интересов персонала в сфере труда и основой построения трудовой карьеры работников [39].

Эффективность деятельности ДОО определяется организацией управленческой деятельности. Чем выше уровень целесообразности

управления, тем эффективнее результаты; чем стабильнее управление, тем организованней система.

Особенностями педагогической системы дошкольной образовательной организации являются:

Открытость. Обусловлена обменом информацией и взаимодействием с другими системами.

Сложность. Наличие элементов второго порядка (коллектив педагогов, группы детей, сообщество родителей, подсистема материальной среды жизнеобеспечения).

Сверхсложность. Предусматривает наличие не только подструктур внутри педагогической системы, но и одновременное вхождение ее в состав систем более высокого уровня.

Динамичность. Деятельность педагогической системы происходит в условиях постоянного изменения внешних и внутренних факторов и условий развития.

Целеустремленность. Способность системы реализовывать цели в соответствии с потребностями.

Многофункциональность. Система в целом и ее подсистемы могут изменять цели, использовать разные виды деятельности для достижения результатов.

Целостность. Единство объекта и субъекта управления. Как открытая, динамичная, целеустремленная педагогическая система.

Модель управленческой деятельности дошкольной образовательной организации предусматривает стратегию системного управления, которая предполагает объединение разрозненных действий в единую систему целеустремленной, постоянно осуществляемой деятельности, охватывающей все составляющие дошкольного учреждения как социально-педагогической системы. Системный подход – это изучение особенностей строения целого – структуры (подсистем и элементов) и свойств; изучение механизмов

интеграции целого, внешних связей – с системами более высокого порядка и внешней средой; рассмотрение целого в развитии [44].

Социальная среда ДОО, как и любая социальная система, существует не изолированно, а во взаимосвязи с другими системами социального и природного порядка. Эти внешние по отношению к данной системе образования составляют ее внешнюю среду, внутри которой можно выделить среду прямого (совокупность факторов, непосредственно влияющих на систему) и косвенного воздействия (совокупность факторов, прямо не воздействующих на систему, но оказывающих определенное влияние на нее) [13].

В основу модели управленческой деятельности ДОО положены следующие задачи:

- целенаправленно воздействовать на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс) для достижения максимальных результатов в воспитании, развитии, обучении детей дошкольного возраста;

- овладеть новыми технологиями управления, дающими возможность развивать образовательные системы ДОО не только за счет дополнительных средств, но и прежде всего за счет более рационального использования всех имеющихся ресурсов;

- осуществить переход от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества [46].

Предполагаемые результаты: поднять ДОО на новый уровень развития, сделать его конкурентно способным, улучшить качество образования, обеспечить инновационную деятельность. При благоприятном решении задач ожидается овладение новыми технологиями управления, создание команды, коллектива профессионалов, способных оперативно, эффективно и качественно решать поставленные перед ним задачи.

Этапы реализации модели:

Диагностический период:

– определение уровня сформированности реальных профессиональных умений всех участников управления ДОО.

Организационный период:

– разработка программы целенаправленного формирования необходимых управленческих умений;

– выявление приобретенных управленческих знаний, умений и навыков, разработка механизма их постоянного контроля и коррекции.

Отработка базисных направлений.

– планирование;

– контроль;

– регулирование и коррекция.

Этапы реализации модели.

1. Диагностический период.

Задачи – проанализировать уровень управленческих умений, навыков участников управления ДОО, выявить проблемы в системе самоуправления, определить направления коррекции на ближайший период.

Управление организацией – сложная работа, которую нельзя выполнить успешно, руководствуясь сухими заученными формулами. Задача заведующего ДОО сочетать понимание общих истин и значимость многочисленных вариаций. В современном мире в значительной степени меняются задачи руководителя образовательного учреждения как инициатора, принимающего на себя всю ответственность за его функционирование и развитие. Менеджмент в образовании предполагает переход от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества. В ее основе лежит корпоративный стиль управления.

Важно организовать эффективную систему мониторинга, которая позволила бы изучить природосообразные качества каждого сотрудника ДОО, его личностно-ориентированный подход к деятельности по

достижению максимальных результатов; которая бы фиксировала каждый случай сбоя в системе, оперативно корректировала деятельность самой системы, чтобы не допускать в будущем такие сбои [43].

Для того, чтобы мониторинг стал реальным фактором управления, он, представляя собой систему деятельности, должен быть организован. Организация мониторинга связана с определением и выбором оптимального сочетания форм, видов и способов мониторинга с учетом особенностей ДОО. Мониторинг, являясь основанием для принятия решений о сохранении или пересмотре действий по передаче полномочий членам коллектива, сам становится областью принятия решений.

Мониторинг управленческих качеств сотрудников ДОО носит многоуровневый характер, так как каждый уровень управления имеет свой объект управления. Для сбора информации используются различные методы: имеющаяся информация, накопленная в результате наблюдения и анализа деятельности каждого члена коллектива и на основе оперативного контроля за работой всех сотрудников, беседы с работниками, социологическое исследование (тестирование, анкетирование и др.), деловые игры, тренинги, заслушивание отчетов работников, индуктивные и дедуктивные умозаключения, различные методы доказательств. Все выводы должны базироваться на достаточно полном анализе, что позволяет приступить к формулировке целей и возможных вариантов решения [14].

Информация, необходимая для принятия решения, может быть получена заведующим и от других ли (старшего воспитателя, врача, старшей медицинской сестры, родителей и т.д.) или добыта им самим.

2. Организационный период.

На II-ом этапе реализации модели управленческой деятельности ДОО осуществляется разработка программы целенаправленного формирования необходимых управленческих умений, в которой отражаются основные позиции по подготовке управленческих кадров ДОО, условия для ее исполнения. В итоге должно появиться письменное изложение программы,

схемы, графики, логически и наглядно выражающие ее замысел и пути реализации. После определения целей создается группа исполнителей из специалистов ДОО для разработки программы.

В каждом из вариантов по возможности должны формулироваться составные части решения, цели и задачи. Изучаются основные пути, средства достижения поставленных целей, имеющиеся возможности: трудовые, материальные, финансовые. Подготовленные варианты обсуждаются на собрании трудового коллектива с целью обнародования программы, мотивировки необходимости ее принятия и исполнения, убеждения в этом коллектива. Такое обсуждение обеспечивает проверку и оценку вариантов решения, способствует уточнению и обогащению, помогает выбрать оптимальный вариант, мобилизовать актив коллектива к действию по реализации решения [49].

При подготовке вариантов важно стремиться к тому, чтобы в процессе разработки программы формирования необходимых управленческих умений принимали участи не просто «компетентные» лица, но прежде всего лица с различными точками зрения на обсуждаемый вопрос. В процессе организационного периода разрабатывается механизм постоянного контроля и коррекции управленческих знаний, умений и навыков сотрудников ДОО, родителей воспитанников. Программе придается официальное значение путем утверждения ее приказом заведующего.

3. Отработка базисных направлений.

Всякий управленческий цикл начинается с определения и постановки задач, которые находят свое отражение в функции планирования. Сущность планирования заключается в рациональном распределении во времени коллективного и индивидуального труда работников ДОО, необходимых для достижения максимальных результатов в воспитании, развитии, обучении детей дошкольного возраста.

Планирование позволяет осуществлять совокупность мер по реализации задач, стоящих перед дошкольным учреждением в конкретный

период. Планирование базируется на принципе системного подхода, который предполагает диалектическое единство и взаимосвязь цели и задач планирования, его структуры и содержания, методов планирования и организации его выполнения, взаимодействие планирования с другими функциями управления. Задача заведующего, используя системный подход к планированию, увидеть педагогическую систему в единстве всех направлений деятельности ДОО.

Одно из важнейших условий для оптимального тактического и стратегического планирования работы – своевременное отслеживание динамики изменений и тенденций в образовательной деятельности ДОО. Полная, своевременная и точная информация повышает производительность труда на 10-30%. С этой целью необходима организация хорошо отлаженной и организованной информационно-аналитической деятельности в управлении образованием. Осуществляемая информационно-аналитическая деятельность требует создания и накапливания банка данных, электронной инновационной карты ДОО [6].

В карте должны быть сосредоточены сведения о детских садах, работающих в режиме развития, публикациях в методических изданиях, программно-методическом обеспечении, ведении экспериментальной работы, наличии сертифицированных программ дополнительного образования. На основании полученных сведений администрация ДОО вносит коррективы в работу учреждения. В основу всей системы планирования работы должен быть положен программно-целевой метод.

В условиях дошкольной образовательной организации это означает ориентацию всей деятельности на достижение окончательных целей – всесторонне развитие и воспитание детей и успешную подготовку их к школе. Для успешной организации работы заведующий вырабатывает организационно-исполнительскую систему. Ее элементами являются задачи (что необходимо достичь, выполнить); участники (кто выполняет работу); функции, обязанности (что необходимо сделать); права (что можно сделать);

ответственность (оценка действий и бездействий, гарантия выполнения работы); время (в какие сроки выполняется работа).

Ведущая роль заведующего в организаторской работе заключается в привлечении к управлению ДОО всех педагогов, родителей и общественность, вовлечение их в процесс творческой деятельности, создание системы связей между отдельными звеньями, стимулирование инициативы, прогнозирование возможных результатов деятельности. На каждого сотрудника вплоть до низшего уровня возлагается ответственность за исполнение доверенных ему задач. При распределении обязанностей между членами системы управления необходимо точное совмещение поручаемых обязанностей и ответственности на каждой ступени управления. Важная задача управления – разграничение понятий «результат» и «вклад». Каждый участник трудового процесса должен уметь сотрудничать в общем деле с другими членами коллектива, быть единомышленниками в команде [19].

Команда – это автономный коллектив профессионалов, способный оперативно, эффективно и качественно решать поставленные перед ним задачи. Делегирование полномочий позволяет каждому работнику заниматься стратегией своего дела, вместо того, чтобы решать одни оперативные задачи. Передача полномочий должна стимулировать персонал к проявлению инициативы, в результате чего обеспечивается быстрая реакция на изменения внешней среды, одновременно возрастает уровень мотивации руководителя.

При этом руководитель использует следующие методы управления:

– административные – реализация госзаказов, правовое регулирование, утверждение нормативов, создание структур, издание приказов, распоряжений, указаний, разработка локальных документов, применение санкций;

– социально-экономические – технико-экономический анализ и обоснование, финансирование проектов, оплата труда, страхование, налогообложение, материальное поощрение;

– социально-психологические – создание команды, саморазвитие персонала, корпоративная культура, развитие творчества, общественное признание, социальный пакет.

Модель управления ДОО имеет три уровня:

I уровень – заведующий, старший воспитатель, заведующий хозяйственной частью;

II уровень – педагогический совет, родительский комитет, медико-педагогический совет, собрание трудового коллектива;

III уровень – педагогический актив – педагоги дополнительного образования, музыкальный руководитель, учитель-логопед, инструктор по физической культуре.

Руководитель определяет содержание индивидуального и коллективного труда, развивает демократические начала с опорой на педагогический актив и органы самоуправления, возглавляемые инициативными творческими людьми. Для активизации творческой, инициативной деятельности необходимо стимулирование.

Модель предусматривает в качестве эффективного приема стимулирования привлечение сотрудников к управлению ДОО. Осознание сотрудниками причастности к управлению ДОО позволяет совершенно иначе организовывать свой труд, многократно увеличив отдачу [23].

Стимулы труда должны подразделяться на материальные и нематериальные.

Материальные: денежное вознаграждение, надбавки, премии, оплата за лечение и отдых, повышение заработной платы, вознаграждение за использование инновации, предоставление дополнительных отпусков, социальные выплаты.

Нематериальные: улучшение условий труда, освобождение от ненужной отчетности, дополнительное обеспечение методическими пособиями, проведение конкурсов педагогического мастерства, награждение знаками почета, грамотами, перевод в режим самоконтроля.

Поощрения применяются заведующим совместно или по согласованию с комиссией материального поощрения, создаваемой из числа сотрудников ДОО. Организационное обеспечение процесса управления ДОО включает в себя:

– определение места и роли каждого члена коллектива в решении поставленных задач;
– четкое распределение работы между сотрудниками;
– определение персональной ответственности;
– создание системы необходимых организационных отношений в объекте и субъекте управления;
– систему контроля исполнения принимаемых решений.

Сущность управленческой деятельности на данном этапе заключается в умелом укомплектовании творческих групп, состоящих из воспитателей и других сотрудников, из родителей и медицинских работников, теоретически подготовленных к самоуправлению в ДОО. С этой целью моделью управленческой деятельности ДОО предусматривается обеспечение обучения работников ДОО управленческой деятельности как на базе учебных заведений г. Воронежа, так и на базе ДОО.

Важное место в модели управленческой деятельности ДОО отводится тщательно сформированному, хорошо управляемому, самоорганизующемуся трудовому коллективу, быстро и эффективно реагирующему на любые изменения ситуации. Трудовой коллектив осуществляет экономические, социальные функции, направленные на всемерное укрепление и развитие учреждения, на решение стратегических задач [10].

Руководитель, предоставляя право на самоуправление членам коллектива, предусмотренное законодательством РФ, обеспечивает реализацию правого статуса коллектива и его членов. Коллектив осуществляет меры по выполнению плана и договорных обязательств, по разработке критериев оценки стимулирования путем обсуждения и

совместной выработке условий поощрений, реализует мероприятия по обеспечению сохранности имущества, борьбе с бесхозяйственностью.

Трудовой коллектив утверждает разработанные администрацией ДОО правила внутреннего трудового распорядка, Устав; разработанный совместно с профсоюзным комитетом коллективный договор учреждения. Принцип демократизации предполагает привлечение к управлению всех работников, что позволяет значительно развить их заинтересованность в труде.

Делегируя часть своих управленческих функций работникам ДОО, заведующий использует стимул карьерного роста работников как нового психолого-педагогического метода управления, а в «контроле» - использует не только классические формы, но и педагогический мониторинг, самоанализ, самоконтроль, самооценку участников педагогического процесса. В ДОО создается система контроля, которая действует на принципах гласности. Контроль является заключительной важной функцией управления. Он является одним из источников получения информации о работе сотрудников дошкольного учреждения, помогает предвидеть трудности, обеспечивает соблюдение норм взаимоотношений уровня дисциплины, поддерживать заданный режим работы учреждения, способствует выполнению плана [32].

Контроль делает заведующего компетентным и как педагога, и как менеджера, позволяет установить, все ли в дошкольном учреждении выполняется в соответствии с принятым управленческим решением, установит отклонения и их причины, определить пути и методы коррекции выявленных недостатков. Контроль входит составным элементом и в каждую функцию управления и служит средством осуществления обратных связей. Заведующий должен прогнозировать, корректировать пути развития дошкольного учреждения, правильно ставить цели на будущее. Это возможно лишь при вдумчивом изучении прошлого и настоящего.

В процессе контроля важна не констатация факта, а выявление причин, вызывающих недостатки, выработка эффективных мер, предусматривающих

их устранение. Жизнедеятельность дошкольного учреждения должна проходить в условиях широкой гласности, открытости. Подлинного демократизма, содружества сотрудников ДОО, родителей, общественности. Это требует гуманизации контроля. Основные пути демократизации контроля:

– передача функций контроля воспитательно-образовательного процесса старшему воспитателю, органам коллегиального управления детским садом и расширение их прав и ответственности за конечные результаты работы;

– развитие форм, сочетающих государственный и общественный контроль (совет дошкольного учреждения, родительский комитет);

– развитие форм, сочетающих самоконтроль с административным контролем;

– гуманизация контроля в дошкольном учреждении (развитие сотрудничества в контроле, ориентация на оказание квалифицированной помощи по просьбе работников);

– гласность планов и результатов контроля [16].

Таким образом, модель управленческой деятельности дошкольной образовательной организации предусматривает стратегию системного управления, которая предполагает объединение разрозненных действий в единую систему целеустремленной, постоянно осуществляемой деятельности, охватывающей все составляющие дошкольного учреждения как социально-педагогической системы. Разработка модели ориентирована, прежде всего, на целенаправленное воздействие на педагогический коллектив, овладение новыми технологиями управления, осуществление перехода от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества. Разработка и внедрение модели позволит поднять ДОО на новый уровень развития, сделать его конкурентно способным, улучшить качество образования, обеспечить инновационную деятельность.

ГЛАВА 2. НОВАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДОО НА ОСНОВЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ ВОСПИТАТЕЛЯ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ФГОС ДО

2.1. Анализ профессионально-личностных качеств воспитателя МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО, и оценка степени соответствия требований профессионального стандарта

Согласно цели и задачам исследования, была определена общая логика опытно-поисковой работы, которая предусматривала:

– построение этапов работы и разработку опытно-поисковой программы;

– проведение начального, формирующего и контрольного этапов педагогического исследования;

– определение оценки эффективности стратегии управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО.

Исследование состояло из трех последовательных этапов.

На первом, поисково-теоретическом этапе (2015 г.), осуществлено изучение и анализ состояния проблемы исследования; сформулирован научный аппарат исследования, уточнены задачи и методы исследования; осуществлен констатирующий этап педагогического исследования.

Второй, опытно-поисковой этап (2015-2016 гг.) включал анализ особенностей профессионально-личностных качеств педагогов дошкольной образовательной организации и степень соответствия требованиям профессионального стандарта, разработку и внедрение стратегии управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО

На третьем, обобщающе-итоговом этапе (2017 г.) осуществлена проверка эффективности внедрения стратегии управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО; анализ и систематизация результатов педагогического исследования.

Исследование проводилось на базе МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» Асбестовского городского округа. Проектная мощность учреждения - 12 возрастных групп, из них 2 группы – общеразвивающей направленности для детей раннего возраста, 6 групп – общеразвивающей направленности для детей дошкольного возраста от 3 до 7 лет и 3 группы компенсирующей направленности для детей с ТНР от 4 до 7 лет.

В МАДОУ педагогический процесс осуществляют 26 педагогов с педагогическим образованием:

– 12 педагогов имеют высшее педагогическое образование;

– 12 педагогов имеют среднее профессиональное педагогическое образование;

– 2 педагога имеют начальное профессиональное педагогическое образование.

Из них 2 педагога являются студентами УРГПУ.

Квалификационная подготовка педагогов распределена следующим образом:

– 11 педагогов имеют высшую квалификационную категорию, что составляет 42% от всего педагогического коллектива.

– 15 педагогов имеют первую квалификационную категорию (58%).

Учитывая цель и задачи работы, представим результаты анализа профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО, и оценку степени соответствия требований профессионального стандарта педагога.

В исследовании приняли участие воспитатели МАДОУ № 25 в общем количестве 26 человек. Стаж педагогической деятельности воспитателей от 2 до 46 лет, средний педагогический стаж сотрудников 21.6 лет.

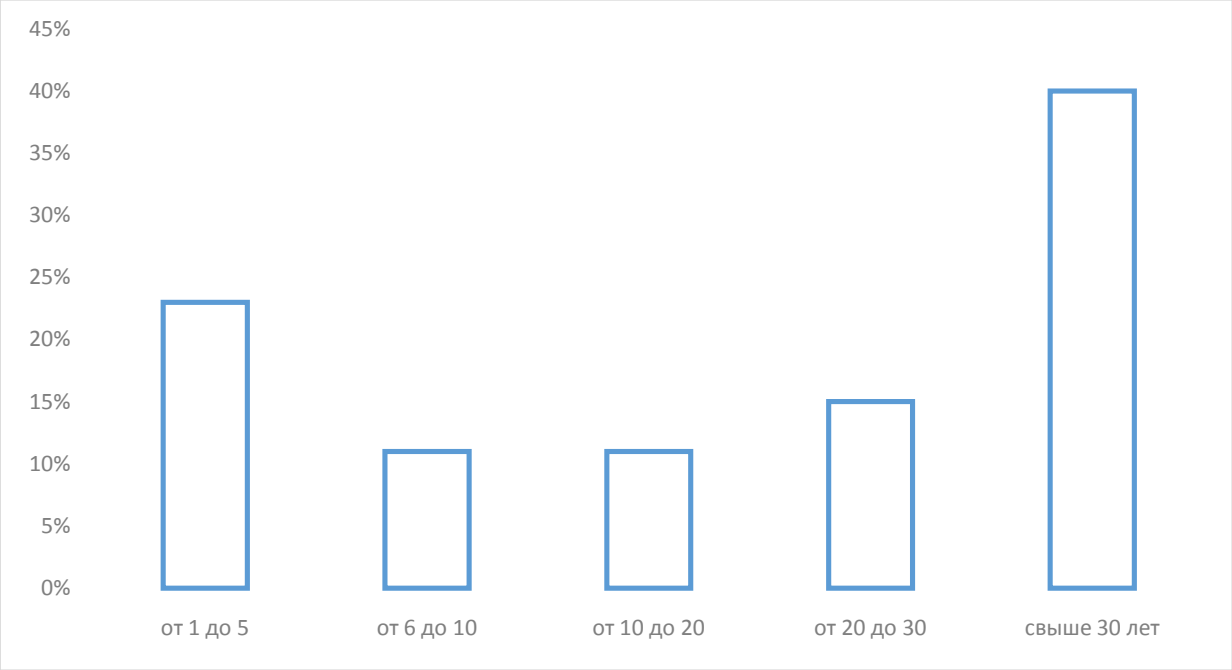

Рис. 1. Процентное распределение воспитателей по педагогическому стажу

Большинство педагогов МАДОУ 25 имеют стаж педагогической деятельности свыше 30 лет. В МАДОУ крайне невысокий процент сотрудников со стажем работы от 6 до 20 лет. В тоже время в образовательной организации 23% сотрудников являются молодыми специалистами, что позитивно сказывается на образовательный процесс. Подробнее остановимся на процедуре выявления уровней сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ на начальном этапе работы.

Диагностика ценностного критерия исследования требовала ряда таких показателей: уровень потребности в достижении, потребности в готовности нести моральную ответственность. По результатам среднего арифметического всех показателей высчитывалось значение ценностного критерия.

С целью получения результатов исследования по ценностному критерию исследование осуществлялось по методике «Оценка потребности в достижении» (М.С. Корольчук и В.М. Крайнюк), шкале морально-духовных ценностей по методике САМОАЛ (методика Е. Шострем, адаптированная Ю.Е. Алешиной, Л.Я. Гозманом и др.), «Диагностика направленности личности» (В. Смекала и М. Кучер).

Измерение когнитивного критерия осуществлялось с помощью субтестов «Шкала познавательных потребностей», опросника VIA.

Диагностика операционно-деятельностного критерия нуждалась в исследовании следующих показателей: овладение воспитателями техникой личностно ориентированного общения с этической коммуникативной направленностью; способность успешно реализовывать поставленные цели, задачи путем отбора целесообразного содержания профессиональной деятельности; технологически выстраивать педагогическую деятельность (анализировать, корректировать, устанавливать причинно-следственные связи, видеть разные подходы к решению проблемы и находить оптимальный способ ее решения, прогнозировать и оценивать результат) на морально-этических принципах; сформированность профессиональных компетенций у специалистов по дошкольной педагогике.

Процесс диагностики осуществлялся на основе решения педагогических ситуаций (Е.А. Бодина, К.В. Ащеулова) и анализа оценок экспертов, которые в течение определенного периода времени наблюдали за специалистами, проводили тестирование, опрос, анкетирование, суммировали самооценки воспитателей ДОУ по развития указанных умений.

Диагностика рефлексивно-коррекционного критерия требовала исследования ряда таких показателей, как переход от позиции «деятеля» к позиции «наблюдателя»; способность направлять свою активность на себя, на свои особенности самосозидания; моделирование системы педагогического самоанализа, что касается личностных и деятельностных характеристик специалиста с помощью методики определения уровня

рефлективности (А.В. Карпов), теста «Оценка уровня конфликтности личности (В.И. Андреев).

Полученные данные дифференцировались по уровням (высокий, средний, низкий), обобщенные цифровые значения которых отражены в таблице 1. Общий уровень сформированности каждого из критериев профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ определялся как среднее арифметическое количественных значений каждого показателя данного критерия. Таким образом, проследив степень выраженности у специалистов МАДОУ определенных показателей профессионально-личностных качеств по выбранным критериям, нами были определены уровни их сформированности (качественное взаимодействие показателей): высокий, средний, низкий.

Предоставим характеристику каждому из них.

Таблица 4

Исходные показатели профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ № 25

Методика диагностики	**Показатели, которые диагностируются**	**Уровни сформированности**		
		Высокий	**Средний**	**Низкий**
Ценностный критерий				
Оценка потребности в достижениях. М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк	Потребность в достижениях	16%	38%	45%
Шкала морально-духовных ценностей. Методика САМОАЛ	Потребность в морально-духовных ценностях	17%	24%	58%
«Диагностика направленности личности» (В. Смекала и М. Кучер)	Направленность на личностно-ориентированное взаимодействие	22%	39%	37%
Когнитивный критерий				

Продолжение таблицы 4

Опросник VIA	Стремление к обретению знаний и их применения в профессиональной деятельности	23%	29%	47%
Субтесты «Шкала познавательных потребностей»	Потребности в познании	24%	34%	41%
Деятельностный критерий				
Оценка экспертов	Уровень сформированности у воспитателей профессионально-личностных качеств	22%	36%	40%
Решение педагогических ситуаций (Е.А. Бодина, К.В. Ащеулова)	Уровень развития педагогических способностей	19%	41%	39%
Рефлексивный критерий				
Тест «оценка уровня конфликтности личности (В.И. Андреев)	Уровень конфликтности	23%	34%	42%
Методика изучения уровня рефлексивности (А.В. Карпов)	Способность к рефлексии собственной деятельности	12%	24%	63%

Высокий уровень - это воспитатели с ценностным отношением к своей профессиональной деятельности, проявляют готовность нести моральную ответственность; это компетентные, эрудированные, морально сознательные педагоги-гуманисты с обостренным чувством взаимного уважения и доверия в системе «воспитатель-воспитанник»; у таких специалистов сформированы профессиональные знания, умения и навыки, понимают и осознают значимость своего долга перед воспитанниками, их родителями, обществом, перед собой; прогнозируют, планируют и готовы к преодолению возможных затруднений в профессиональной деятельности; умеют переосмысливать содержание собственного сознания с целью получения нового качества профессиональной жизнедеятельности. Такие педагоги неравнодушны к жизни воспитанников, способны видеть в них личность, идти навстречу стремлению каждого ребенка.

Средний уровень характеризуется неустойчивыми мотивами и ситуативным интересом воспитателей МАДОУ к профессиональной деятельности; отсутствием личностно значимой цели, заинтересованностью и моральной ответственностью за результаты своего труда, пониманием роли и важности решения профессиональных задач на основе этических норм и принципов, его носители стремятся к такой деятельности, но все это происходит путем проб и ошибок; реализация средств и приемов управления педагогическим процессом в коллективе воспитанников с применением сложившихся компетенций в профессиональной деятельности характеризуется нестабильностью. Воспитатели МАДОУ конструируют и моделируют систему разнообразных форм, методов организации развития и воспитания детей, но в сложных случаях испытывают определенные трудности и не справляются с задачей; формирование навыков самопознания, самоорганизации, саморегулирования поведения и деятельности, рефлексия характеризуются у специалистов МАДОУ фрагментарностью и эпизодичностью проявления.

Низкий уровень сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ характеризуется отсутствием у них интереса к педагогической профессии, что связывается со случайностью выбора, четко прослеживается инертность специалистов в осознании ими значимости своей социальной миссии, морально-преобразовательного смысла профессии воспитателя МАДОУ; такая группа специалистов не стремится приблизиться к осмыслению сущности, структуры и содержания профессионально-личностной деятельности специалиста, анализа психолого-педагогических условий развития морально сознательной личности педагога. Информация воспринимается пассивно и носит декларативный характер; ситуативно стремятся в овладении этическими знаниями и практическими умениями, но руководствуются при этом эгоистичными и меркантильными потребностями; изредка могут участвовать в реализации исследовательских проектов в составе группы, но проявляют равнодушие и незаинтересованность к этому

виду деятельности; в большинстве случаев не могут адекватно осуществить анализ и самоанализ деятельности, поведения себя или других, обосновать собственную педагогическую позицию; наблюдается полное отсутствие желания к нравственному развитию и саморазвитию, творческой самореализации в профессиональной деятельности.

Таким образом, системный подход, отраженный в уровневом анализе дал возможность глубже рассмотреть процесс формирования профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ.

Подробный эмпирический анализ исследуемого феномена показал, что каждый критерий (ценностный, когнитивный, операционно-деятельностный, рефлексивно-коррекционный) имеет показатели, отражающие его сущность. По полученным данным начального этапа исследования приведем общую характеристику относительно уровней сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ (табл. 5)

Таблица 5

Уровни сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ по данным начального этапа исследования

№	Критерий	Уровни		
		Высокий	Средний	Низкий
1	Ценностный	20%	37%	42%
2	Когнитивный	20%	31%	47%
3	Операционально-деятельностный	20%	39%	40%
4	Рефлексивно-коррекционный	23%	32%	44%
Общий результат		21%	35%	43%

Итак, обобщение результатов исследования показало: высокий уровень сформированности профессионально-личностных качеств обнаружено у 21%

педагогов-воспитателей, средний - у 35% педагогических работников, низкий уровень - у 43% участников начального этапа исследования.

Отразим полученные результаты на рисунке 2.

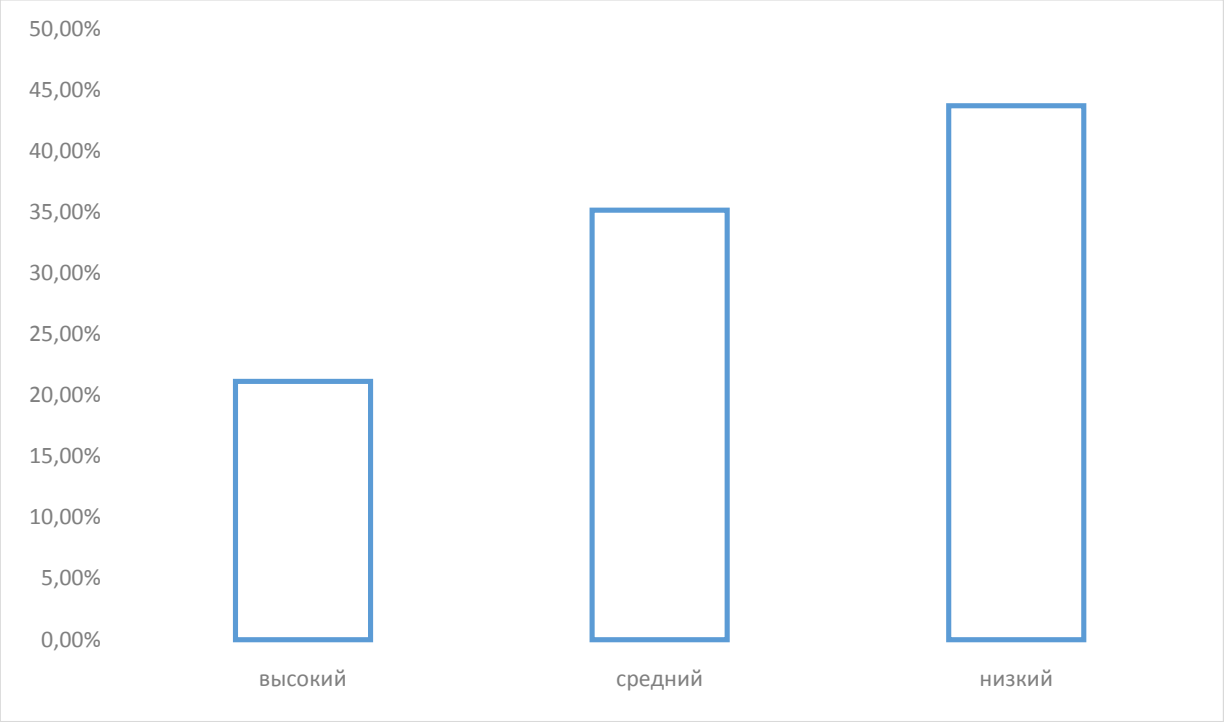

Рис. 2. Процентное распределение сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ № 25

Таким образом, отметим, что результаты начального этапа педагогического исследования показали низкий уровень сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ.

Далее нами была проведена оценка соответствия сотрудников требованиям профессионального стандарта. Для этого воспитателям был предложен «Лист самооценки соответствия воспитателя требованиям профессионального стандарта педагога» (М.П. Нечаев).

Цель самооценки: определить уровень соответствия трудовым функциями требованиям профессионального стандарта педагога и выявить показатели трудовых действий специалиста.

Перечислим показатели трудовых действий воспитания МАДОУ:

– Участие в разработке основной общеобразовательной программы образовательной организации в соответствии с ФГОС ДО

– Участие в создании безопасной и психологически комфортной образовательной среды образовательной организации, через обеспечение безопасности жизни детей, поддержание эмоционального благополучия ребёнка в период пребывания в образовательной организации

– Планирование и реализация образовательной работы в группе детей раннего или дошкольного возраста в соответствии с ФГОС и основными образовательными программами

– Организация и проведение педагогического мониторинга освоения детьми образовательной программы и анализ образовательной работы в группе детей раннего или дошкольного возраста

– Участие в планировании и корректировке образовательных задач (совместно с психологом и другими специалистами) по результатам мониторинга с учетом индивидуальных особенностей развития каждого ребёнка раннего или дошкольного возраста

– Реализация педагогических рекомендаций специалистов (психолога, логопеда и др.) в работе с детьми, испытывающими трудности в освоении программы, а также с детьми с особыми образовательными потребностями

– Развитие профессионально значимых компетенций, необходимых для решения образовательных задач развития детей раннего или дошкольного возраста с учетом особенностей возрастных и индивидуальных особенностей их развития

– Формирование психологической готовности к школьному обучению

– Создание позитивного психологического климата в группе и условий для доброжелательных отношений между детьми, в т.ч. принадлежащим у разным национально-культурным, религиозным

общностям и социальным слоям, а также с различными (в т.ч. ограниченными) возможностями здоровья

– Организация видов деятельности, осуществляемых раннем и дошкольном возрасте: предметной, познавательно-исследовательской, игры (ролевой, режиссерской, с правилом), продуктивной, конструирования, создания широких возможностей для развития свободной игры детей, в т.ч. обеспечение игрового времени и пространства

– Организация конструктивного взаимодействия детей в разных видах деятельности, создание условий для свободного выбора детьми деятельности, участников совместной деятельности, материалов

– Активное использование недирективной помощи и поддержка детской инициативы и самостоятельности в разных видах деятельности

– Организация образовательного процесса на основе непосредственного общения с каждым ребёнком с учетом его особых образовательных потребностей.

Оценка по выделенным показателям осуществляется по трехбалльной системе:

«2» - педагогический работник соответствует данному требованию профессионального стандарта педагога на высоком уровне;

«1» - педагогический работник соответствует данному требованию профессионального стандарта педагога частично (есть резервы или недостатки при выполнении требований);

«0» - педагогический работник не соответствует данному требованию профессионального стандарта педагога (требование практически не выполняется).

В результате проведенного анализа, мы установили, что среди педагогов МАДОУ 25 отсутствуют специалисты, которых можно отнести к недопустимому уровню профессионального стандарта педагога.

При этом:

– Оптимальный уровень присутствует у 20% педагогов;

– Допустимый уровень присутствует у 42% педагогов;

– Критический уровень присутствует у 38% педагогов.

Представим полученные данные графически.

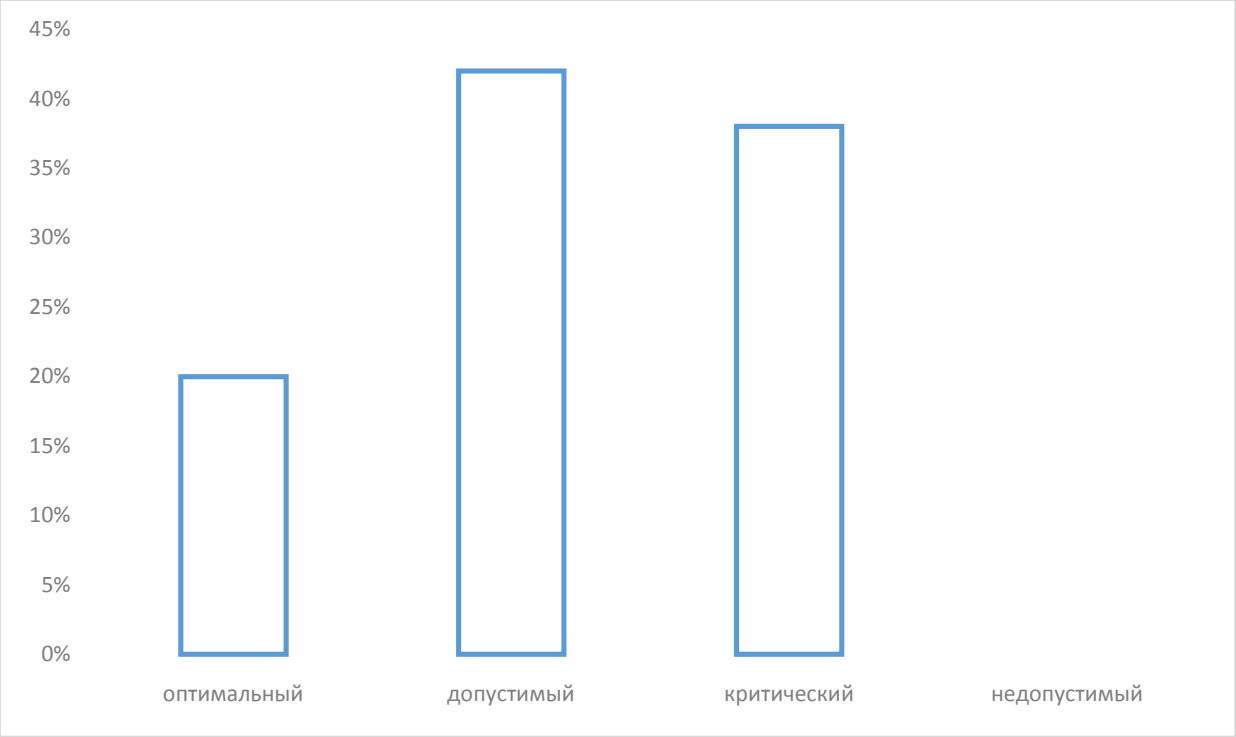

Рис. 3. Процентное распределение воспитателей МАДОУ 25 по уровням соответствия требованиям профессионального стандарта педагога на основе самооценки

В целом, мы можем отметить, что большинство педагогов отнесли себя к допустимому уровню соответствия требованиям профессионального стандарта педагога (42%), в меньшей степени представлены педагоги, которые отнесли себя к критическому уровню (38%).

Лишь 20% педагогов считают, что они оптимально соответствуют требованиям Стандарта. Такие педагоги, по их мнению, обладают всеми необходимыми навыками, которые прописаны в профессиональном стандарте, в частности организовывать разнообразные виды деятельности, применять методы физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста, владеть методами и средствами психолого-педагогического мониторинга, знать особенности становления и

развития ребенка раннего и дошкольного возраста, ориентироваться в современных тенденциях развития дошкольного образования и пр.

38% педагогов отнесли себя к критическому уровню соответствия требованиям Стандарта, что требует к себе особого внимания, в связи с тем, что сами педагоги указывают на имеющиеся проблемные особенности в показателях трудовых действия и сформированности навыков воспитателя современной образовательной организации. Воспитатели демонстрируют потребности в повышении уровня своего образования, повышения профессиональной квалификации.

К допустимому уровню соответствия требованиям Стандарта относятся 42% педагогов, что свидетельствует о том, что воспитатели соответствуют и выполняют требования Стандарта, но обнаруживают у себя резервы для дальнейшего развития и достижения в будущем оптимального уровня.

Таким образом, в результате проведенной работы мы установили, что педагоги демонстрируют низкий уровень сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ, недостаточный уровень соответствия требованиям профессионального стандарта педагога. А учитывая тот факт, что в настоящее время к персоналу образовательных организаций предъявляются повышенные требования, современное дошкольное образование требует внедрения эффективных методов управления персоналом, формирования профессионально – личностных качеств педагога дошкольной образовательной организацией, то существует

необходимость разработки новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к ФГОС ДО.

2.2. Модель управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО

В связи с введением с 2014 года Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования и подготовкой педагогических кадров работать в условиях профессионального стандарта нами проведена, прежде всего, корректировка управленческих задач в той кадровой политике, которая существует на сегодняшний день.

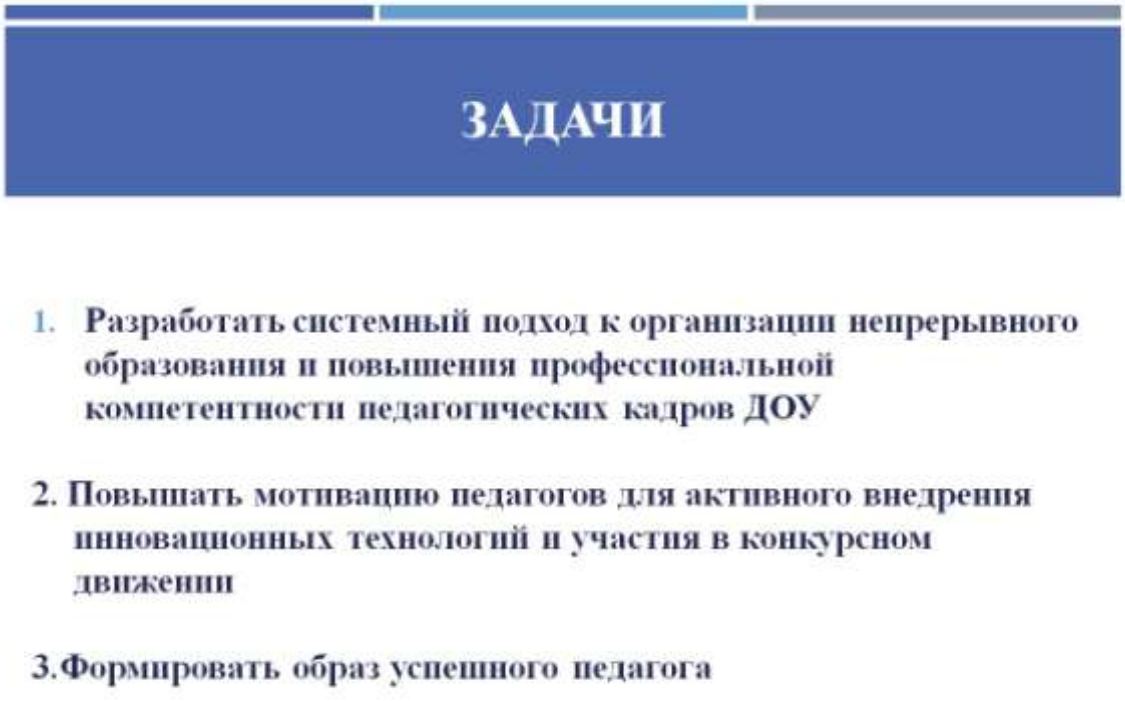

Рис. 4. Корректировка управленческих задач ДОО

В целях системного обеспечения профессионального роста педагогических работников детского сада мы определили для себя следующие направления:

1. Разработка системного подхода к организации непрерывного образования и повышения профессиональной компетентности педагогических кадров ДОУ через механизмы:

- создание внутренней системы непрерывного сопровождения педагогов, разработки новых моделей повышения квалификации педагогов на основе инновационного опыта работы и комплексную оценку качества профессиональной деятельности педагогических работников ДОУ, и активизацию их творческого потенциала по обобщению передового педагогического опыта и его распространения на разных уровнях с использованием ИКТ технологий, электронных образовательных ресурсов;

2. Повышение мотивации педагогов для активного внедрения инновационных технологий и участия в конкурсном движении через следующие механизмы:

- переход на эффективные контракты;

- оценку труда педагогических работников в соответствии с показателями эффективности педагогической деятельности;

- моральное поощрение и материальное стимулирование.

3.Формирование успешного педагога через механизм общественной оценки профессионального уровня педагога, создания системы привлечения и закрепления молодых специалистов в ДОУ.

Мы понимаем, что на сегодняшний день педагог должен обладать основными компетенциями и компетентностями и поэтому в условиях реализации стандарта дошкольного образования важно продолжить развитие профессиональной компетентности педагога, обеспечить его непрерывное сопровождение, ориентированное на дальнейшее повышение профессионального уровня.

Перед нами встал вопрос конструирования оптимальной модели образовательной деятельности в соответствии со стандартом дошкольного образования. Мы разработали и реализуем ***Модель системы непрерывного образования и повышения профессионального мастерства педагогов ДОО***

целью которой является создание условий для обеспечения профессионального роста педагогов, способных осуществлять качественное дошкольное образование в условиях реализации ФГОС ДО и формирования творчески работающего коллектива, способного обеспечить достижение высоких образовательных результатов обучающихся

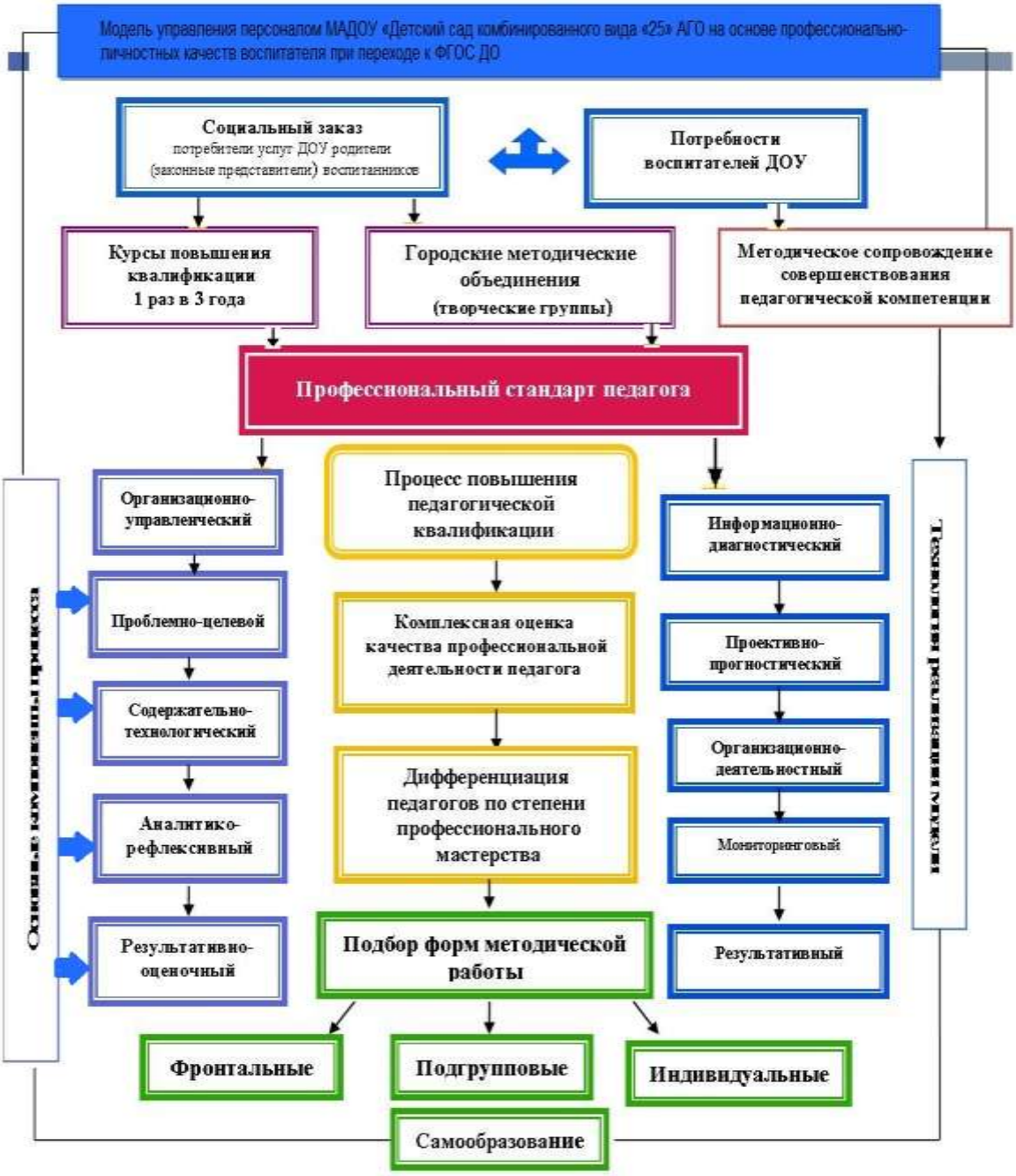

Рис. 5. Модель управления персоналом

Целостная система взаимосвязанных мер, представленная в Модели, обеспечивает эффективное методическое сопровождение педагогов.

Рис. 6. Методическое сопровождение совершенствования педагогической компетенции

Наше видение методического сопровождения педагогов имеет уровневую структуру. Это:

- индивидуальный уровень, связанный с самостоятельной работой педагога;

- групповой уровень, позволяющий педагогам совместно разрабатывать и реализовывать программы, связанные с конкретным видом (направлением) деятельности;

- уровень проблемных объединений педагогов.

Формы методической работы по совершенствованию педагогической компетенции воспитателей ДОУ

Фронтальные	• Курсы повышения квалификации • Педсоветы • Семинары • Педагогические часы • Консультации • Смотры конкурсы • Деловые игры • Тренинги • Педагогические дискуссии • Открытые занятия
Подгрупповые	• Городские конкурсы • Городское методическое объединение • Творческие объединениия • Школа молодого воспитателя • ПМПк • Экспертный совет • Методический совет • Аттестационная комиссия • Обмен опытом работы • Методические объединения специалистов
Индивидуальные	• Окружные конкурсы • Обучение в учебных заведениях • Аттестация • Обобщение опыта работы • Самообразование • Выступление перед аудиторией • Наставничество

Рис. 7. Формы работы по совершенствования педагогической компетенции воспитателей

Данную модель мы внедряем поэтапно.

На п**ервом этапе** мы определили цели и задачи конструирования модели образовательной деятельности, а также создали нормативно-правовую базу по результатам ежегодного мониторинга оценки деятельности профессионально-личностных качеств педагога, а именно: разработаны, утверждены и внедряются Программа повышения профессионального уровня педагогических работников и План её реализации, Положение о системе оценки деятельности педагогических работников в соответствии с ФГОС ДО. Есть перспективный план прохождения курсов повышения квалификации педагогов и др.

Изучив опыт работы педагогов и их заинтересованность в инновациях, проведя анализ готовности к саморазвитию, владению педагогическими

технологиями и результатов участия в конкурсных мероприятиях провели дифференциацию педагогов по степени профессионального мастерства. Полученные данные учитываем и при стимулировании труда сотрудников, как основы для механизма взаимосвязи новой системы оплаты труда и уровня профессиональной квалификации.

На втором этапе осуществляем методическое сопровождение педагогов с использованием разнообразных форм, методов и приёмов работы. Из множества форм и методов методической работы с активным включением педагогов в творческую деятельность, которые мы используем в работе, пришли к выводу, что наиболее эффективными формами для нас являются: семинары, круглые столы, мастер-классы. Также активизация творческой деятельности педагогов возможна и через нетрадиционные интерактивные методы и формы работы с педагогами.

Это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие субъектов образовательного процесса - выставка-ярмарка, смотр-конкурс, педагогические мастерские. А также новые формы методической работы, связанные с использованием ИКТ - электронные рассылки материалов, онлайн семинары, вебинары, Скайп–консультации, презентации на собственных сайтах педагогов; тематические консультации в интерактивном режиме на сайте ДО, сайт-экспедиции и пр. Для этого в детском саду созданы соответствующие материально-технические условия (в каждой группе есть персональный компьютер или ноутбук, есть 2 интерактивных комплекса, проектор с экраном, проведён WI-FI Интернет).

Также эффективными механизмами повышения квалификации являются - индивидуальное наставничество, консультации, собеседование в работе с молодыми педагогами и с теми, кто недавно «влился» в педагогический коллектив. На сегодняшний день в детский сад пришли работать 9 педагогов с разным уровнем образования и квалификации,

которые успешно адаптировались и эффективно работают. Среди них есть победительница профессионального конкурса молодых педагогов.

На последнем этапе осуществляется комплексная оценка качества профессиональной деятельности педагогических работников через мониторинг, контроль, самоанализ, общественную оценку деятельности учреждения и качества предоставления образовательных услуг дошкольного образования.

Несомненно, что модель сопровождения педагогов в учреждении реализуется во взаимодействии с другими образовательными учреждениями и организациями, занимающимися методической работой, повышением квалификации и профессиональной переподготовкой педагогических работников, аттестационными службами.

Реализация данной модели основана на принципе многоаспектности, в связи с этим управление персоналом как по вертикали, так и по горизонтали может осуществляться более комплексно и результативно.

Кроме этого предложенная нами модель, направлена на формирование и развитие профессионально-личностных качеств воспитателей в соответствии с профессиональным стандартом. Активное включение педагогов творческую деятельность на мастер-классах, семинарах способствует личностному и профессиональному развитию специалистов ДОУ.

Предложенная нами модель характеризуется свой многоплановостью, многоаспектностью, основана на системном подходе, внедрения инновационных технологий, участия в конкурсном движении, создании условий для профессионально-личностной оценки воспитателей в условиях реализации ФГОС ДО.

Также можно отметить, что представленная система работы с педагогами, реализуемая в МАДОУ 25, конечно, только «каркас», который может «обрастать» конкретным содержанием в зависимости от специфики

ДОУ, от уровня готовности педагогов, уровня психологического и методического сопровождения педагогических кадров.

2.3. Обоснование результативности модели управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО

С целью проверки результативности апробации модели управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО исследовательская работа проводилась на базе ДОУ № 25. В повторной диагностике приняли участие 26 педагогов. Для диагностики сформированности профессионально-личностных качеств специалистов мы использовали тот же инструментарий, что и на начальном этапе исследования.

Полученные данные также дифференцировались по уровням (высокий, средний, низкий), обобщенные цифровые значения которых отражены в таблице 6.

Таблица 6

Итоговые показатели профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ № 25

Методика диагностики	**Показатели, которые диагностируются**	**Уровни сформированности**		
		Высокий	Средний	Низкий
Ценностный критерий				
Оценка потребности в достижениях. М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк	Потребность в достижениях	25%	40%	35%

Продолжение таблицы 6

Шкала морально-духовных ценностей. Методика САМОАЛ	Потребность в морально-духовных ценностях	23%	35%	42%
«Диагностика направленности личности» (В. Смекала и М. Кучер)	Направленность на личностно-ориентированное взаимодействие	30%	40%	30%
Когнитивный критерий				
Опросник VIA	стремление к обретению знаний	28%	32%	40%
Субтесты «Шкала познавательных потребностей»	Потребности в познании	29%	36%	35%
Деятельностный критерий				
Оценка экспертов	Уровень сформированности профессионально-личностных качеств	32%	38%	30%
Решение педагогических ситуаций (Е.А. Бодина, К.В. Ащеулова)	Уровень развития педагогических способностей	26%	42%	32%
Рефлексивный критерий				
Тест «оценка уровня конфликтности личности (В.И. Андреев)	Уровень конфликтности	15%	35%	50%
Методика изучения уровня рефлексивности (А.В. Карпов)	Способность к рефлексии собственной деятельности	19%	27%	54%

В целом повторно проведенная диагностика свидетельствует о качественном повышении уровня сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей по каждому критерию.

Таблица 7

Уровни сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ по данным итогового этапа исследования

№	Критерий	Уровни		
		Высокий	Средний	Низкий
1	Ценностный	30%	41%	28%

Продолжение таблицы 7

2	Когнитивный	28%	30%	41%
3	Операционально-деятельностный	29%	31%	39%
4	Рефлексивно-коррекционный	32%	32%	35%
Общий результат		30%	34%	36%

Итак, обобщение результатов исследования показало: высокий уровень сформированности профессионально-личностных качеств обнаружено у 30%, что на 8.85% выше в сравнении с начальным этапом исследования, средний - у 34% педагогических работников, что на 1.05% ниже в сравнении с начальным этапом исследования, низкий уровень - у 36% участников итогового этапа исследования, что на 7.69% ниже, чем на начальном этапе диагностики.

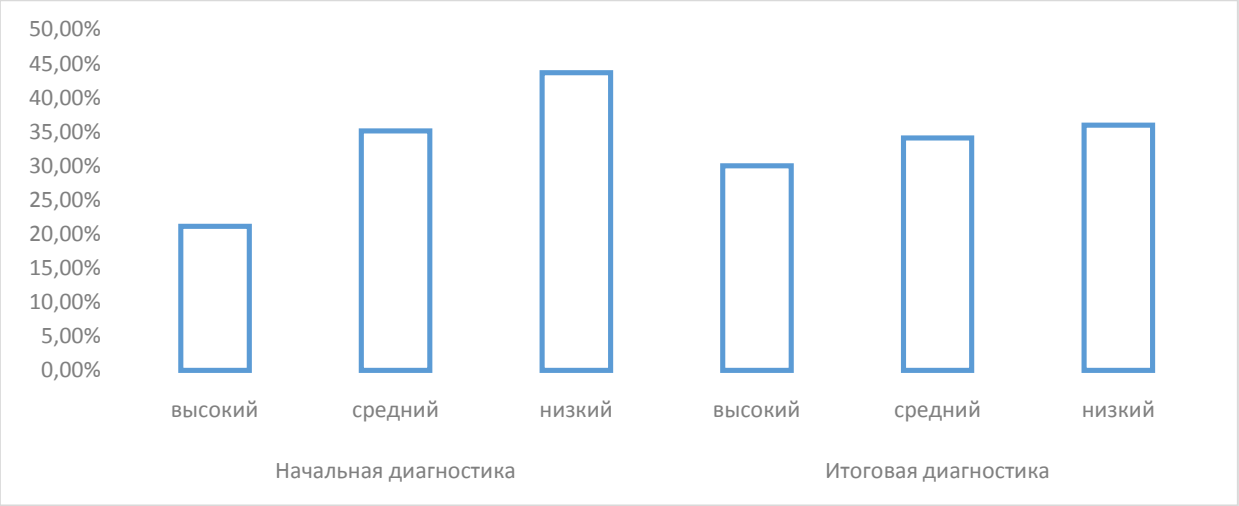

Рис. 8. Процентное распределение воспитателей МАДОУ 25 по уровням сформированности профессионально-личностных качеств на итоговом этапе исследования

Таким образом, среди педагогических работников 30% воспитателей обладают высоким уровнем сформированности профессионально-личностных качеств, такие педагоги характеризуются ценностным

отношением к своей профессиональной деятельности, проявляют готовность нести моральную ответственность; это компетентные, эрудированные, морально сознательные педагоги-гуманисты с обостренным чувством взаимного уважения и доверия в системе «воспитатель-воспитанник»; у таких специалистов сформированы профессиональные знания, умения и навыки, понимают и осознают значимость своего долга перед воспитанниками, их родителями, обществом, перед собой; прогнозируют, планируют и готовы к преодолению возможных затруднений в профессиональной деятельности; умеют переосмысливать содержание собственного сознания с целью получения нового качества профессиональной жизнедеятельности. Такие педагоги неравнодушны к жизни воспитанников, способны видеть в них личность, идти навстречу стремлению каждого ребенка.

34% воспитателей обладают средним уровнем сформированности профессионально-личностных качеств. Таки специалисты характеризуются неустойчивыми мотивами и ситуативным интересом к профессиональной деятельности; отсутствием личностно значимой цели, заинтересованностью и моральной ответственностью за результаты своего труда, пониманием роли и важности решения профессиональных задач на основе этических норм и принципов, его носители стремятся к такой деятельности, но все это происходит путем проб и ошибок; реализация средств и приемов управления педагогическим процессом в коллективе воспитанников с применением сложившихся компетенций в профессиональной деятельности характеризуется нестабильностью.

Воспитатели конструируют и моделируют систему разнообразных форм, методов организации развития и воспитания детей, но в сложных случаях испытывают определенные трудности и не справляются с задачей; формирование навыков самопознания, самоорганизации, саморегулирования поведения и деятельности, рефлексия характеризуются у специалистов фрагментарностью и эпизодичностью проявления.

36% по-прежнему характеризуются низким уровнем сформированности профессионально-личностных качеств. Даже, учитывая, что процент таких педагогов пошел на спад, необходимо продолжать работу в направлении формирования и развития профессионально-личностных качеств воспитателей в соответствии профессиональным стандартом.

Педагоги с данным уровнем характеризуются отсутствием у них интереса к педагогической профессии, что связывается со случайностью выбора, четко прослеживается инертность специалистов в осознании ими значимости своей социальной миссии, морально-преобразовательного смысла профессии воспитателя; такая группа специалистов не стремится приблизиться к осмыслению сущности, структуры и содержания профессионально-личностной деятельности специалиста, анализа психолого-педагогических условий развития морально сознательной личности педагога.

Информация воспринимается пассивно и носит декларативный характер; ситуативно стремятся в овладении этическими знаниями и практическими умениями, но руководствуются при этом эгоистичными и меркантильными потребностями; изредка могут участвовать в реализации исследовательских проектов в составе группы, но проявляют равнодушие и незаинтересованность к этому виду деятельности; в большинстве случаев не могут адекватно осуществить анализ и самоанализ деятельности, поведения себя или других, обосновать собственную педагогическую позицию; наблюдается полное отсутствие желания к нравственному развитию и саморазвитию, творческой самореализации в профессиональной деятельности.

В рамках повторной диагностики была проведена и оценка соответствия сотрудников требованиям профессионального стандарта.

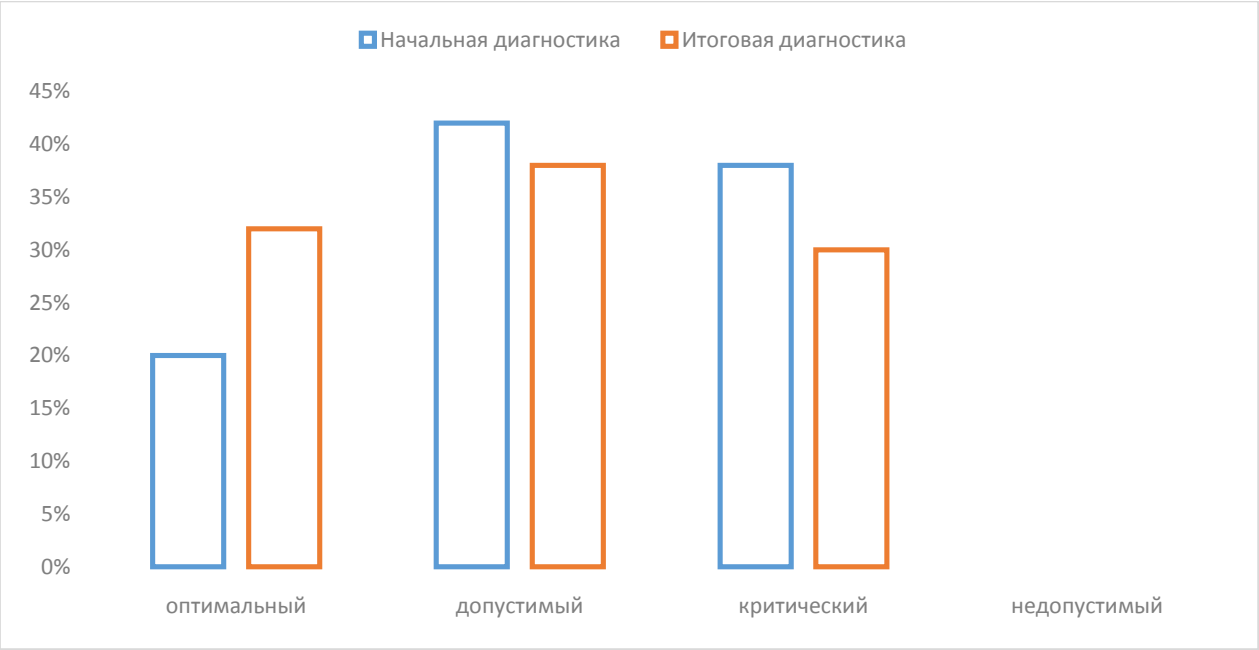

Рис. 9. Процентное распределение воспитателей МАДОУ 25 по уровням соответствия требованиям профессионального стандарта педагога на основе самооценки (итоговая диагностика)

В результате проведенного анализа, мы установили, что среди педагогов МАДОУ 25 отсутствуют специалисты, которых можно отнести к недопустимому уровню профессионального стандарта педагога.

При этом:

– Оптимальный уровень присутствует у 32% педагогов (повышение на 12% в сравнении с начальной диагностикой);

– Допустимый уровень присутствует у 32% педагогов (снижение на 4% в сравнении с начальной диагностикой что объясняется тем, что педагоги, находившиеся изначально на допустимом уровне, после реализации модели управления в ДОУ достигли оптимального уровня);

– Критический уровень присутствует у 30% педагогов (снижение на 8% в сравнении с начальной диагностикой).

На данный момент можно сказать, о том, что детским садом 25 реализация модели управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных

качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО начата и поставленные задачи успешно реализуются. На данном этапе есть уже определённые результаты, которые отражают позитивную динамику. По итогам:

- создана система непрерывного сопровождения педагогов;

- все педагогические работники переведены на эффективный контракт;

- педагоги активно внедряют инновационные технологии такие как ИКТ и Лего-технологии, проектная технология и музейная педагогика;

- 100 % педагогов прошли КПК по ФГОС ДО;

- работники детского сада мотивированы на целевое обучение в высших учебных заведениях, профессиональную переподготовку. На сегодняшний день в высших учебных заведениях обучаются 5 человек, профессиональную переподготовку прошли 7 человек;

- 95 % педагогов являются активными участниками конкурсных мероприятий разного уровня, есть победители и призёры.

Более того:

- детский сад № 25 в 2016 году вошел в перечень региональных инновационных площадок Свердловской области по направлению «Детство – территория безопасности»;

- значимым результатом, в том числе и по вопросу повышения профессионального уровня педагогических работников, мы считаем достаточно высокую позицию нашего детского сада в интегральном рейтинге дошкольных образовательных организаций Свердловской области по результатам независимой оценки качества образовательной деятельности. Данный рейтинг строился на основе промежуточных (частных) рейтингов. Один из них формировался по направлению: «Кадровые условия реализации образовательной программы дошкольного образования», комплекс показателей и индикаторов, которого является и целевыми индикаторами, и показателями Комплексной программы на 2016-2020 годы. Кроме этого, МАДОУ 25 вошел в первую двадцатку из 1188 детских садов, принявших участие в рейтинге (19 позиция).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе нами была рассмотрена проблема разработки новых требований к профессиональным и личностным качествам воспитателя, как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к Федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования.

В рамках теоретического анализа литературы мы установили, что управление персоналом ДОО представляет собой целенаправленную деятельность руководящего состава учреждения, подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепций и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом с целью повышения результативности функционирования дошкольной образовательной организации в ближайшей перспективе.

Кроме этого мы определили современные психолого-педагогические требования к профессиональной деятельности воспитателей. В соответствии с проведенным анализом, в профессиональном стандарте предъявляются новые требования к профессионально-личностным качествам воспитателя, в частности: развитие профессионально-значимых компетенций, участие в разработке ООП ДОО, организация видов деятельности дошкольников, конструктивного взаимодействия детей, ИКТ компетентность. В целом внедрение профессионального стандарта воспитателя значительно расширяет характеристику деятельности специалиста, возможности для повышения профессиональной компетентности, изменения его внутренней позиции.

В рамках данной деятельности мы провели анализ профессионально-личностных качеств воспитателя МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО, и оценку степени соответствия требований профессионального стандарта. В результате проведенной работы мы установили, что педагоги демонстрируют низкий уровень сформированности профессионально-личностных качеств воспитателей МАДОУ,

недостаточный уровень соответствия требованиям профессионального стандарта педагога. А учитывая тот факт, что в настоящее время к персоналу образовательных организаций предъявляются повышенные требования, современное дошкольное образование требует внедрения эффективных методов управления персоналом, формирования профессионально – личностных качеств педагога дошкольной образовательной организацией, то существует необходимость разработки новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя, как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к ФГОС ДО.

В связи с этим мы разработали модель управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе новых требований к профессионально-личностным качествам воспитателя при переходе к ФГОС ДО. Целостная система взаимосвязанных мер, представленная в Модели, обеспечивает эффективное методическое сопровождение педагогов. Предложенная нами модель характеризуется свой многоплановостью, многоаспектностью, основана на системном подходе, внедрения инновационных технологий, участия в конкурсном движении, создании условий для профессионально-личностной оценки воспитателей в условиях реализации ФГОС ДО.

Далее мы установили, что модель управленческой деятельности дошкольной образовательной организации предусматривает стратегию системного управления, которая предполагает объединение разрозненных действий в единую систему целеустремленной, постоянно осуществляемой деятельности, охватывающей все составляющие дошкольного учреждения как социально-педагогической системы. Разработка модели ориентирована, прежде всего, на целенаправленное воздействие на педагогический коллектив, овладение новыми технологиями управления, осуществление перехода от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества. Разработка и

внедрение модели позволит поднять ДОО на новый уровень развития, сделать его конкурентно способным, улучшить качество образования, обеспечить инновационную деятельность.

На данный момент можно сказать, о том, что детским садом 25 реализация модели управления персоналом МАДОУ «Детский сад комбинированного вида «25» АГО на основе профессионально-личностных качеств воспитателя при переходе к ФГОС ДО начата и поставленные задачи успешно реализуются. На данном этапе есть уже определённые результаты, которые отражают позитивную динамику.

Цель достигнута, гипотеза нашла свое подтверждение.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом [Текст] : Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М. : МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.

2. Антикризисное управление [Текст] . Беляев, А.А., Коротков, Э.М. 2-е изд. - М.: 2011. — 311 с.

3. Аншукова, Е.Ю. Методическая служба в ДОУ [Текст] / Е.Ю. Аншукова// Управление ДОУ. – 2007. - №8 .- С.91 - 95.

4. Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом. Модели управления [Текст] : учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 288 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118468.

5. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2009. – 448с.

6. Бажан, И. И. Сущность категории "трудовой потенциал" и его экономическая природа / И. И. Бажан // Формирование рыночных отношений [Текст]. — 2013. – № 1 (20). – С. 69-73.

7. Базаров, Т. Ю. Социально-психологические методы и технологии управления персоналом организации [Текст] : учеб. - метод. пособие / Т. Ю. Базаров ; ИПК госслужащих РАГС при Президенте РФ. Кафедра управления персоналом. - М. : ИПК госслужащих, 2010. - 159 с.

8. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Текст]: учебное пособие [Электронный ресурс] / Г.Х. Бакирова. - М.: Юнити-Дана, 2012.- 440 с. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118125.

9. Балабанова, Л.В. Управление персоналом [Текст] / Л.В.Балабанова, О.В. Сардак. - М . : Центр учебной литературы, 2011. - 468 с.

10. Барковская, Л.Г. Организация наставничества в управлении образованием [Текст] / Л.Г. Барковская, Н.А.Дорохина // Управление ДОУ.- 2011. - №3. - С. 29-38.

11. Богатова, А.В. Профессиональное развитие и обучение работников организации//Компетентности и компетенции персонала отраслевых организаций: структура и содержание, технологии развития [Текст] : сб. науч. ст. II междун. науч.-практ. конф. ; Урал. гос. пед. ун-т ; под науч. ред. Э. Э. Сыманюк, Л. Ю. Шемятихиной; под общ. ред. Л. Ю. Шемятихиной; Екатеринбург : Урал. гос. пед. ун-т [б.и.], 2011. – 358 с.

12. Богославец, Л.Г. Определение уровня профессиональной компетентности воспитателей ДОУ при прохождении аттестации [Текст] / Л.Г. Богославец, О.И. Давыдова// Управление ДОУ. - 2011. - №5. - С.39 - 44.

13. Богославец, Л.Г. Управленческий анализ в ДОУ. [Текст] / Л.Г. Богославец, О.И. Давыдова // Управление ДОУ -2006. -№6. - С. 10-20.

14. Болотова, Е.Л. Аттестация педагогических работников по новым правилам [Текст] / Е.Л. Болотова // Народное образование. - 2011. -№ 1. – С 50-52.

15. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика [Текст] : учебник / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2008. - 688 с.

16. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала [Текст] : пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. - М. : Юристъ, 2003. - 495 с.

17. Гаврилов В.О. Инновации в сфере управления персоналом [Электронный ресурс] / В.О. Гаврилов. - М. : Лаборатория книги, 2010. - 140 с. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87821

18. Галенко, В. П. Управление персоналом и эффективность предприятий [Текст] : учебное пособие / В. П. Галенко, О. А. Страхова, С. И. Файбушевич ; Гос. ком. РФ по высш. образованию; С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. Высшая экономическая школа. ─ СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2014. ─ 79 с.

19. Гоглова, М.Н. Непрерывное профессиональное образование педагога: технологический и управленческий аспекты [Текст] / М.Н. Гоглова// Стандарты и мониторинг в образовании. - 2011. -№6.-С. 34-41.

20. Государственная политика в системе общего образования Российской Федерации. [Текст] : материалы в помощь слушателям образовательных программ/сост. Жижина И.В., Анянова И.В., Изд.3-доработанное.- Н.Тагил: НТФ ГБОУ ДПО ИРО, 2011. - 67с.

21. Грязнова Е.С. Требования к квалификации педагога дошкольного образования в профессиональном стандарте «педагог» и едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих [Текст] // Международный студенческий научный вестник. – 2017. – № 4-5.; [Электронный ресурс] URL: https://eduherald.ru/ru/article/view?id=17468 (дата обращения: 23.09.2017).

22. Дейнека, А.В. Стратегия управления персоналом организации [Текст] : учебник /А.В. Дайнека.- М.: Издательско- торговая корпорация «Дашков и К», 2010. - 292с.

23. Дятлов, В.А. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / В.А. Дятлов.- М. : ПРИОР, 2009. – 365 с.

24. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС), 2017 [Электронный ресурс] http://bizlog.ru/eks/

25. Заманова, Н.В. Подбор персонала руководителем ДОУ [Текст] / Н.В. Заманова, А.М. Морозова // Управление ДОУ. -2007. - №6. - С. 23-27.

26. Иванова-Швец, Л.Н. Управление персоналом [Текст] .- М. : Изд. центр ЕАОИ, 2009. – 312 с.

27. Известия Академии педагогических наук РСФСР [Текст] . Выпуск 38. О педагогической деятельности А.С. Макаренко Ответственные редакторы действительные члены Академии педагогических наук РСФСР Е.Н. Медынский, Н.А. Константинов. - Москва, Академия педагогических наук РСФСР, 1952. - 269 с.

28. Ильина, Т.Н. Активные методы обучения педагогов ДОУ [Текст] / Т.Н. Ильина // Управление ДОУ. – 2008. - №1. - С. - 75-77.

29. Киреева, М.В. Система повышения профессионально-педагогической компетентности педагогических работников [Текст] / М.В. Киреева // Методист. - 2006. -№6. - С. 54-57.

30. Князева, О.В. Подготовка педагогических работников ДОУ к аттестации [Текст] / О.В. Князева, Л.Э.Сахарникова// Управление ДОУ. - 2010.- №4.- С.45-52.

31. Костюченко, Л.А. Методическая служба как ресурс профессионального роста педагога [Текст] // Народное образование. - 2011. - №8. - С.167-170

32. Красноплахтова Л.И. Педагогическая техника преподавателя высшей школы как элемент педагогического мастерства [Текст] : – Краснодар: КубГАУ, 2015. – 97 с.

33. Крушельницкая, О. В. Управление персоналом [Текст] : уч. пособие / О. В. Крушельницкая. - К.: Кондор. - 2013. - 296 с.

34. Кузнецова, Е.Б. Влияние новых форм методической работы на повышение профессиональной компетентности педагогов ДОУ [Текст] / Е.Б. Кузнецова // Управление ДОУ. - 2009. - № 7. - С. 27-30.

35. Лапыгин, Ю.Н. Основы управленческого консультирования [Текст] / Ю.Н. Лапыгин.- М. : Академический проект, 2016. - 352 с.

36. Левитов, Н.Д. Вопросы психологии характера [Текст] : - Москва: АПН РСФСР, 1952. — 383 с.

37. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом [Текст] : учебное пособие/ В. В. Лукашевич. -2-е изд. , перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010-240с.

38. Лукина, Л.И. Организационные аспекты работы с педагогическими кадрами ДОУ [Текст] / Л.И. Лукина. - М. : ТЦ Сфера, 2010. -128с.

39. Лукьяненко, В.В. Качество образования как стратегия повышения профессионализма педагогов ДОУ [Текст] / В.В. Лукьяненко// Управление ДОУ. - 2009. - № 3. - С. 19-23.

40. Марр, Р. Г. (Международная организация труда) (Ред.). Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики [Текст]. 2014. 480 с.

41. Могилёвкин Е.А. Психолого-акмеологическая концепция карьеры профессионала [Текст]: монография/ Е.А. Могилёвкин – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2005. –266с. [Электронный ресурс] Режим доступа: www.vvsu.ru/files/F24C260A-475E-4CCD-AAC3-C8902874A4BF....

42. Нуждина, Н.И. Консультация как вид работы старшего воспитателя по повышению квалификации педагогов [Текст] / Н.И. Нуждина// Управление ДОУ - 2006. - №6. - С. 21-25.

43. Обучение персонала как конкурентное преимущество [Текст] / М. И.Магура, М. Б. Курбатова.– М.: ООО Управление персоналом, 2014. – 216с.

44. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом в структурно- логических схемах [Текст] : учебник - 2 – е изд., пераб. и доп./ Ю.Г. Одегов. - М.: Издательство «Альма-Пресс», 2008. – 944 с.

45. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом, оценка эффективности [Текст] : учеб. пособие / Ю. Г. Одегов, Л. В. Карташова. - М. : Изд-во "Экзамен", 2012. - 256 с.

46. Панина Л.С. Структура профессионально-педагогических качеств педагога в психолого-педагогической литературе [Электронный ресурс] // http://www.informio.ru/publications/id905/Struktura-professionalno-pedagogicheskih-kachestv-pedagoga-v-psihologo-pedagogicheskoi-literature

47. Пономарева, Г.М. Руководителю образовательного учреждения о работе с персоналом [Текст] / Г.М. Пономарева. – М. : Сентябрь, 2011. - 208. - (Библиотека журнала «Директор школы»)

48. Поташник, М.М. Руководство работой с педагогическими кадрами [Текст]/ М.М. Поташник // Народное образование. - 2009. - №9. – С 68-81.

49. Поташник, М.М. Управление персоналом: способы подбора кадров. [Текст] / М.М. Поташник // Народное образование. -2012. -№2. – С 105-109

50. Пошелюжна Л. Б. Особенности современного управления персоналом на отечественных предприятиях [Электронный ресурс] / Л. Б. Пошелюжна. - Режим доступа - http://www.nbuv.gov. ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1 / 163. Pdf

51. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. N 761н г. Москва "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования" [Электронный ресурс] // Режим доступа http://www.rg.ru/2010/10/20/teacher-dok.html

52. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. N 544н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] http://base.garant.ru/70535556/

53. Профстандарты включенные в реестр Минтруда РФ на 2017 г. [Электронный ресурс] // http://classinform.ru/profstandarty.html

54. Рогожин, М.Ю. Управление персоналом. 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе [Текст] : практическое пособие/ М.Ю. Рогожин. - М. : Издательство «Альфа- Пресс», 2009. – 175 с.

55. Симонова, А.А. Инновационный менеджмент в образовании [Текст]: учеб. пособие / А.А. Симонова. Екатеринбург: ИД «Ажур», 2011. 252 с.

56. Симонова, А.А. Развитие педагогического потенциала муниципальной образовательной системы [Текст] // Сибирский педагогический журнал. 2011. № 7. С. 69-73.

57. Симонова А.А. Самоменеджмент педагога: рекомендации по управлению профессиональным развитием педагогов (для руководителей образовательных учреждений) / [Электронный ресурс] // Карьера: основы профессионального самоопределения учащихся: электрон. учеб.-справ. пособие / науч. ред. А.А. Симонова. Екатеринбург : Изд-во Дома учителя, 2000. (CD-ROM)

58. Симонова, А.А. Самоменеджмент педагога: сущность, содержание и технология формирования : монография [Текст]. Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2008. 136 с.

59. Симонова, А.А. Самоорганизация – эффективный инструмент самосовершенствования педагога [Текст] / М.А. Галагузова, А.А. Симонова // Народное образование. 2011. № 1. С. 262-269.

60. Управление персоналом организации [Текст] / Под ред. А.Я. Кибанова. – М. : Инфра - м, 2007.

61. Управление персоналом предприятия Маслов Е.В. [Электронный ресурс]// http://hrm.ru/upravlenie-personalom-predprijatija-maslov-ev

62. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] // http://base.garant.ru/70291362/

63. Чернобай, Е.В. Адаптивность системы повышения квалификации как условие подготовки современного руководителя образовательного учреждения [Текст]/ Е.В. Чернобай // Стандарты и мониторинг в образовании. - 2011. - №3. - С. 48-53

64. Шадриков, В.Д. (ред.-сост.) Психология способностей [Текст] : хрестоматия М. : МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2012. — 488 с.

65. Шемятихина, Л.Ю. Развитие профессиональных компетенций воспитателей дошкольных учреждений разного вида в процессе повышения квалификации [Текст] // Педагогика профессионального образования: перспективы: монография / Е.В. Андропова, И.Н. Асаева, Л.М. Горина и др./ Под общ. ред. С.С. Чернова. Кн. 1. Новосибирск: Изд-во «СИБПРИНТ», 2010. С. 14-74.

66. Щуркова, Н.Е. Педагогическая технология [Текст] .- М. : Педагогическое общество России, 2002. - 224 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Диагностический инструментарий

Тест - опросник «Потребность в достижении цели»

Методика «Потребность в достижении цели» используется для измерения потребности в достижении цели, успеха и в целом достижений. Чем выше у человека самооценка, тем более он активен и нацелен на достижения. Потребность в достижении превращается в таком случае в личностное свойство, установку. Шкала оценки потребности в достижении успеха доказала свою эффективность при подборе кадров, оценке мотивации труда, работе с резервами кадров, сопровождении резерва кадров на выдвижение, диагностике качеств, необходимых руководителю, в психологии спорта и других областях. Мотивация достижения (успеха, цели) выражается в стремлении к улучшению результатов, настойчивости в достижении своих целей, и оказывает влияние на всю человеческую жизнь. Данный тест - опросник был разработан Орловым Ю.М. в 1978 году. Методика включает в себя 23 вопроса. Среднее время тестирования - 10-15 минут. Методика Орлова Ю.М. (Тест - опросник «Потребность в достижении цели»). Шкала оценки потребности в достижении успеха). Инструкция. Вам предлагается ряд утверждений. Если Вы согласны с высказыванием, то рядом с его номером напишите "да" или поставьте знак "+", если не согласны - "нет" ("-"). Стимульный материал.

1. Думаю, что успех в жизни, скорее, зависит от случая, чем от расчета.
2. Если я лишусь любимого занятия, жизнь для меня потеряет всякий смысл.
3. Для меня в любом деле важнее не его исполнение, а конечный результат.
4. Считаю, что люди больше страдают от неудач на работе, чем от плохих взаимоотношений с близкими.
5. По моему мнению, большинство людей живут далекими целями, а не близкими.
6. В жизни у меня было больше успехов, чем неудач.
7. Эмоциональные люди мне нравятся больше, чем деятельные.
8. Даже в обычной работе я стараюсь усовершенствовать некоторые ее элементы.
9. Поглощенный мыслями об успехе, я могу забыть о мерах предосторожности.
10. Мои близкие считают меня ленивым.
11. Думаю, что в моих неудачах повинны, скорее, обстоятельства, чем я сам.
12. Терпения во мне больше, чем способностей.
13. Мои родители слишком строго контролировали меня.
14. Лень, а не сомнение в успехе вынуждает меня часто отказываться от своих намерений. 15. Думаю, что я уверенный в себе человек.
16. Ради успеха я могу рискнуть, даже если шансы невелики.
17. Я усердный человек.
18. Когда все идет гладко, моя энергия усиливается.
19. Если бы я был журналистом, я писал бы, скорее, об оригинальных изобретениях людей, чем о происшествиях.
20. Мои близкие обычно не разделяют моих планов.
21. Уровень моих требований к жизни ниже, чем у моих товарищей.
22. Мне кажется, что настойчивости во мне больше, чем способностей.
23. Я мог бы достичь большего, освободившись от текущих дел.

Ключ к тесту - опроснику Орлова. ответы "Да" ("+") на вопросы: 2, 6, 7, 8, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 23; ответы "Нет" ("-") на вопросы: 1, 3, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 15, 17, 20. Обработка результатов. За каждый ответ совпадающие с ключом ставится 1 балл, ответы суммируются. Интерпретация и расшифровка методики Орлова. 0 - 6 баллов - низкая потребность в достижениях. 7 - 9 баллов - пониженная потребность в достижениях. 10 -

15 баллов - средняя потребность в достижениях. 16 - 18 баллов - повышенная потребность в достижениях. 19 - 23 баллов - высокая потребность в достижениях.

Методика САМОАЛ

Инструкция. из двух вариантов утверждений выберите тот, который вам больше нравится или лучше согласуется с вашими представлениями, точнее отражает ваши мнения. Здесь нет хороших или плохих, правильных или неправильных ответов, самым лучшим будет тот, который дается по первому побуждению.

Опросник

а) Придет время, когда я заживу по-настоящему, не так, как сейчас.

б) Я уверен, что живу по-настоящему уже сейчас.

а) Я очень увлечен своим профессиональным делом.

б) Не могу сказать, что мне нравится моя работа и то, чем я занимаюсь.

а) Если незнакомый человек окажет мне услугу, я чувствую себя ему обязанным.

б) Принимая услугу незнакомого человека, я не чувствую себя обязанным ему.

а) Мне бывает трудно разобраться в своих чувствах.

б) Я всегда могу разобраться в собственных чувствах.

а) Я часто задумываюсь над тем, правильно ли я вел себя в той или иной ситуации.

б) Я редко задумываюсь над тем, насколько правильно мое поведение.

а) Я внутренне смущаюсь, когда мне говорят комплименты.

б) Я редко смущаюсь, когда мне говорят комплименты.

а) Способность к творчеству – природное свойство человека.

б) Далеко не все люди одарены способностью к творчеству.

а) У меня не всегда хватает времени на то, чтобы следить за новостями литературы и искусства.

б) Я прилагаю силы, стараясь следить за новостями литературы и искусства.

а) Я часто принимаю рискованные решения.

б) Мне трудно принимать рискованные решения.

а) Иногда я могу дать собеседнику понять, что он кажется мне глупым и неинтересным.

б) Я считаю недопустимым дать понять человеку, что он мне кажется глупым и неинтересным.

а) Я люблю оставлять приятное «на потом».

б) Я не оставляю приятное «на потом».

а) Я считаю невежливым прерывать разговор, если он интересен только моему собеседнику.

б) Я могу быстро и непринужденно прервать разговор, интересный только одной стороне.

а) Я стремлюсь к достижению внутренней гармонии.

б) Состояние внутренней гармонии, скорее всего, недостижимо.

а) Не могу сказать, что я себе нравлюсь.

б) Я себе нравлюсь.

а) Я думаю, что большинству людей можно доверять.

б) Думаю, что без крайней необходимости людям доверять не стоит.

а) Плохо оплачиваемая работа не может приносить удовлетворения.

б) Интересное, творческое содержание работы – само по себе награда.

а) Довольно часто мне бывает скучно.

б) Мне никогда не бывает скучно.

а) Я не стану отступать от своих принципов даже ради полезных дел, которые могли бы рассчитывать на людскую благодарность.

б) Я бы предпочел отступить от своих принципов ради дел, за которые люди были бы мне благодарны.

а) Иногда мне трудно быть искренним.

б) Мне всегда удается быть искренним.

а) Когда я нравлюсь себе, мне кажется, что я нравлюсь и окружающим.

б) Даже когда я себе нравлюсь, я понимаю, что есть люди, которым я неприятен.

а) Я доверяю своим внезапно возникшим желаниям.

б) Свои внезапные желания я всегда стараюсь обдумать.

а) Я должен добиваться совершенства во всем, что я делаю.

б) Я не слишком расстраиваюсь, если мне это не удается.

а) Эгоизм – естественное свойство любого человека.

б) Большинству людей эгоизм не свойственен.

а) Если я не сразу нахожу ответ на вопрос, то могу отложить его на неопределенное время.

б) Я буду искать ответ на интересующий меня вопрос, не считаясь с затратами времени.

а) Я люблю перечитывать понравившиеся мне книги.

б) Лучше прочесть новую книгу, чем возвращаться к уже прочитанной.

а) Я стараюсь поступать так, как ожидают окружающие.

б) Я не склонен задумываться о том, чего ждут от меня окружающие.

а) Прошлое, настоящее и будущее представляются мне единым целым.

б) Думаю, мое настоящее не очень-то связано с прошлым или будущим.

а) Большая часть того, что я делаю, доставляет мне удовольствие.

б) Лишь немногие из моих занятий по-настоящему меня радуют.

а) Стремясь разобраться в характере и чувствах окружающих, люди часто бывают бестактным.

б) Стремление разобраться в окружающих людях вполне естественно и оправдывает некоторую бестактность.

а) Я хорошо знаю, какие чувства я способен испытывать, а какие нет.

б) Я еще не понял до конца, какие чувства я способен испытывать.

а) Я чувствую угрызения совести, если сержусь на тех, кого люблю.

б) Я не чувствую угрызений совести, когда сержусь на тех, кого люблю.

а) Человек должен спокойно относиться к тому, что он может услышать о себе от других.

б) Вполне естественно обидеться, услышав неприятное мнение о себе.

а) Усилия, которых требует познание истины, стоят того, ибо приносят пользу.

б) Усилия, которых требует познание истины, стоят того, ибо доставляют удовольствие.

а) В сложных ситуациях надо действовать испытанными способами – это гарантирует успех.

б) В сложных ситуациях надо находить принципиально новые решения.

а) Люди редко раздражают меня.

б) Люди часто меня раздражают.

а) Если бы была возможность вернуть прошлое, я бы там многое изменил.

б) Я доволен своим прошлым и не хочу в нем ничего менять.

а) Главное в жизни – приносить пользу и нравиться людям.

б) Главное в жизни – делать добро и служить истине.

а) Иногда я боюсь показаться слишком нежным.

б) Я никогда не боюсь показаться слишком нежным.

а) Я считаю, что выразить свои чувства обычно важнее, чем обдумывать ситуацию.

б) Не стоит необдуманно выражать свои чувства, не взвесив ситуацию.

а) Я верю в себя, когда чувствую, что способен справиться с задачами, стоящими передо мной.

б) Я верю в себя даже тогда, когда неспособен справиться со своими проблемами.

а) Совершая поступки, люди руководствуются взаимными интересами.

б) По своей природе люди склонны заботиться лишь о собственных интересах.

а) Меня интересуют все новшества в моей профессиональной сфере.

б) Я скептически отношусь к большинству нововведений в своей профессиональной области.

а) Я думаю, что творчество должно приносить пользу людям.

б) Я полагаю, что творчество должно приносить человеку удовольствие.

а) У меня всегда есть своя собственная точка зрения по важным вопросам.

б) Формируя свою точку зрения, я склонен прислушиваться к мнениям уважаемых и авторитетных людей.

а) Секс без любви не является ценностью.

б) Даже без любви секс – очень значимая ценность.

а) Я чувствую себя ответственным за настроение собеседника.

б) Я не чувствую себя ответственным за это.

а) Я легко мирюсь со своими слабостями.

б) Смириться со своими слабостями мне нелегко.

а) Успех в общении зависит от того, насколько человек способен раскрыть себя другому.

б) Успех в общении зависит от умения подчеркнуть свои достоинства и скрыть недостатки.

а) Мое чувство самоуважения зависит от того, чего я достиг.

б) Мое самоуважение не зависит от моих достижений.

а) Большинство людей привыкли действовать «по линии наименьшего сопротивления».

б) Думаю, что большинство людей к этому не склонны.

а) Узкая специализация необходима для настоящего ученого.

б) Углубление в узкую специализацию делает человека ограниченным.

а) Очень важно, есть ли у человека в жизни радость познания и творчества.

б) В жизни очень важно приносить пользу людям.

а) Мне нравится участвовать в жарких спорах.

б) Я не люблю споров.

а) Я интересуюсь предсказаниями, гороскопами, астрологическими прогнозами.

б) Подобные вещи меня не интересуют.

а) Человек должен трудиться ради удовлетворения своих потребностей и блага своей семьи.

б) Человек должен трудиться, чтобы реализовать свои способности и желания.

а) В решении личных проблем я руководствуюсь общепринятыми представлениями.

б) Свои проблемы я решаю так, как считаю нужным.

а) Воля нужна для того, чтобы сдерживать желания и контролировать чувства.

б) Главное назначение воли – подхлестывать усилия и увеличивать энергию человека.

а) Я не стесняюсь своих слабостей перед друзьями.

б) Мне нелегко обнаруживать свои слабости даже перед друзьями.

а) Человеку свойственно стремиться к новому.

б) Люди стремятся к новому лишь по необходимости.

а) Я думаю, что неверно выражение «Век живи – век учись».

б) Выражение «Век живи – век учись» я считаю правильным.

а) Я думаю, что смысл жизни заключается в творчестве.

б) Вряд ли в творчестве можно найти смысл жизни.
а) Мне бывает непросто познакомиться с человеком, который мне симпатичен.
б) Я не испытываю трудностей, знакомясь с людьми.
а) Меня огорчает, что значительная часть жизни проходит впустую.
б) Не могу сказать, что какая-то часть моей жизни проходит впустую.
а) Одаренному человеку непростительно пренебрегать своим долгом.
б) Талант и способности значат больше, чем долг.
а) Мне хорошо удается манипулировать людьми.
б) Я полагаю, что манипулировать людьми неэтично.
а) Я стараюсь избегать огорчений.
б) Я делаю то, что полагаю нужным, не считаясь с возможными огорчениями.
а) В большинстве ситуаций я не могу позволить себе дурачиться.
б) Существует множество ситуаций, где я могу позволить себе дурачиться.
а) Критика в мой адрес снижает мою самооценку.
б) Критика практически не влияет на мою самооценку.
а) Зависть свойственна только неудачникам, которые считают, что их обошли.
б) Большинство людей завистливы, хотя и пытаются это скрыть.
а) Выбирая для себя занятие, человек должен учитывать его общественную значимость.
б) Человек должен заниматься прежде всего тем, что ему интересно.
а) Я думаю, что для творчества необходимы знания в избранной области.
б) Я думаю, что знания для этого совсем не обязательны.
а) Пожалуй, я могу сказать, что живу с ощущением счастья.
б) Я не могу сказать, что живу с ощущением счастья.
а) Я думаю, что люди должны анализировать себя и свою жизнь.
б) Я считаю, что самоанализ приносит больше вреда, чем пользы.
а) Я пытаюсь найти основания даже для тех своих поступков, которые совершаю просто потому, что мне этого хочется.
б) Я не ищу оснований для своих действий и поступков.
а) Я уверен, что любой может прожить свою жизнь так, как ему хочется.
б) Я думаю, что у человека мало шансов прожить свою жизнь, как хотелось бы.
а) О человеке никогда нельзя сказать с уверенностью, добрый он или злой.
б) Обычно оценить человека очень легко.
а) Для творчества нужно очень много свободного времени.
б) Мне кажется, что в жизни всегда можно найти время для творчества.
а) Обычно мне легко убедить собеседника в своей правоте.
б) В споре я пытаюсь понять точку зрения собеседника, а не переубедить его.
а) Если я делаю что-либо исключительно для себя, мне бывает неловко.
б) Я не испытываю неловкости в такой ситуации.
а) Я считаю себя творцом своего будущего.
б) Вряд ли я сильно влияю на собственное будущее.
а) Выражение «Добро должно быть с кулаками» я считаю правильным.
б) Вряд ли верно выражение «Добро должно быть с кулаками».
а) По-моему, недостатки людей гораздо заметнее, чем их достоинства.
б) Достоинства человека увидеть гораздо легче, чем его недостатки.
а) Иногда я боюсь быть самим собой.
б) Я никогда не боюсь быть самим собой.
а) Я стараюсь не вспоминать о своих былых неприятностях.
б) Время от времени я склонен возвращаться к воспоминаниям о прошлых неудачах.
а) Я считаю, что целью жизни должно быть нечто значительное.

б) Я вовсе не считаю, что целью жизни непременно должно быть что-то значительное.

а) Люди стремятся к тому, чтобы понимать и доверять друг другу.

б) Замыкаясь в кругу собственных интересов, люди не понимают окружающих.

а) Я стараюсь не быть «белой вороной».

б) Я позволяю себе быть «белой вороной».

а) В доверительной беседе люди обычно искренни.

б) Даже в доверительной беседе человеку трудно быть искренним.

а) Бывает, что я стыжусь проявлять свои чувства.

б) Я никогда этого не стыжусь.

а) Я могу делать что-либо для других, не требуя, чтобы они это оценили.

б) Я вправе ожидать от людей, что они оценят то, что я для них делаю.

а) Я проявляю свое расположение к человеку независимо от того, взаимно ли оно.

б) Я редко проявляю свое расположение к людям, не будучи уверенным, что оно взаимно.

а) Я думаю, что в общении нужно открыто проявлять свое недовольство другими.

б) Мне кажется, что в общении люди должны скрывать взаимное недовольство.

а) Я мирюсь с противоречиями в самом себе.

б) Внутренние противоречия снижают мою самооценку.

а) Я стремлюсь открыто выражать свои чувства.

б) Думаю, что в открытом выражении чувств всегда есть элемент несдержанности.

а) Я уверен в себе.

б) Не могу сказать, что я уверен в себе.

а) Достижение счастья не может быть главной целью человеческих отношений.

б) Достижение счастья – главная цель человеческих отношений.

а) Меня любят, потому что я этого заслуживаю.

б) Меня любят, потому что я сам способен любить.

а) Неразделенная любовь способна сделать жизнь невыносимой.

б) Жизнь без любви хуже, чем неразделенная любовь в жизни.

а) Если разговор не удался, я пробую выстроить его по-иному.

б) Обычно в том, что разговор не сложился, виновата невнимательность собеседника.

а) Я стараюсь производить на людей хорошее впечатление.

б) Люди видят меня таким, каков я на самом деле.

Обработка результатов и интерпретация

Стремление к самоактуализации выражается следующими пунктами теста:

Таблица

б	6б	1б	6а
2а	27а	52а	77б
3б	28а	53а	78б
4б	29б	54б	79б
5б	30а	55б	80а
6б	31б	56б	81б
7а	32а	57б	82б
8б	33б	58а	83б
9а	34б	59а	84а
10а	35а	60б	85а
11а	36б	61а	86а
12б	37б	62б	87б
13а	38б	63б	88а

14б	39а	64б	89б
15а	40б	65б	90а
16б	41а	66б	91а
17б	42а	67б	92а
18а	43б	68б	93а
19б	44а	69а	94а
20б	45а	70б	95а
21а	46б	71б	96б
22б	47а	72а	97б
23б	48а	73а	98б
24б	49б	74б	99а
25а	50б	75а	100б

Отдельные шкалы вопросника САМОАЛ представлены следующими пунктами:

Ориентация во времени: 1б, 11а, 17б, 24б, 27а, 36б, 54б, 63б, 73а, 80а

Ценности: 2а, 16б, 18а, 25а, 28а, 37б, 45а, 55б, 61а, 64б, 72а, 81б, 85а, 96б, 98б

Взгляд на природу человека: 7а, 15а, 23б, 41а, 50б, 59а, 69а, 76а, 82б, 86а

Потребность в познании: 8б, 24б, 29б, 33б, 42а, 51б, 53а, 54б, 60б, 70б

Креативность (стремление к творчеству): 9а, 13а, 16б, 25а, 28а, 33б, 34б, 43б, 52а, 55б, 61а, 64б, 70б, 71б, 77б

Автономность: 5б, 9а, 10а, 26б, 31б, 32а, 37б, 44а, 56б, 66б, 68б, 74б, 75а, 87б, 92а

Спонтанность: 5б, 21а, 31б, 38б, 39а, 48а, 57б, 67б, 74б, 83б, 87б, 89б, 91а, 92а, 94а

Самопонимание: 4б, 13а, 20б, 30а, 31б, 38б, 47а, 66б, 79б, 93а

Аутосимпатия: 6б, 14бб, 21а, 22б, 32а, 40б, 49б, 58а, 67б, 68б, 79б, 84а, 89б, 95а, 97б

Контактность: 10а, 29б, 35а, 46б, 48а, 53а, 62б, 78б, 90а, 92а

Гибкость в общении: 3б, 10а, 12б, 19б, 29б, 32а, 46б, 48а, 65б, 99а

Примечание:

Шкалы № 1, 3, 4, 8, 10 и 11 содержат по 10 пунктов, в то время как остальные – по 15. Для получения сопоставимых результатов количество баллов по указанным шкалам следует умножить на 1,5.

Можно получить результаты в процентах, решив следующую пропорцию:

15 баллов (максимум по каждой шкале) составляют 100%, а число набранных баллов составляет х%.

Методика диагностики направленности личности

Методика разработана чешскими психологами В. Смекалом и М. Кучером. В основе методики Смекала—Кучера лежит несколько измененная ориентировочная анкета Б. Басса. Методика диагностики направленности личности Б. Басса (Опросник Смекала-Кучера): Инструкция: Опросный лист состоит из 30 пунктов. На каждый пункт анкеты вы можете дать три ответа, обозначенные буквами А, В, С. Из ответов на каждый пункт выберите тот, который лучше всего выражает вашу точку зрения, который для вас наиболее ценен или больше всего соответствует правде. Букву вашего ответа напишите в «Листе ответов» против номера вопроса в столбике «Больше всего». Затем из ответов на этот же вопрос выберите наименее приемлемый вариант. Соответствующую букву напишите против номера вопроса, но в рубрике «Меньше всего». Для каждого вопроса используйте только две буквы, оставшийся ответ не записывайте нигде. Над вопросами не думайте слишком долго: первый выбор обычно бывает самым точным. Время от времени проверяйте, правильно ли вы записываете ответы, в те ли столбцы, везде ли проставлены буквы.

Тестовый материал (вопросы):

1. Наибольшее удовлетворение я получаю от: А. Одобрения моей работы; В. Сознания того, что работа сделана хорошо; С. Сознание того, что меня окружают друзья.

2. Если бы я играл в футбол (волейбол, баскетбол), то я хотел бы быть: А. Тренером, который разрабатывает тактику игры; В. Известным игроком; С. Выбранным капитаном команды.

3. По-моему, лучшим педагогом является тот, кто: А. Проявляет интерес к учащимся и к каждому имеет индивидуальный подход; В. Вызывает интерес к предмету, так что учащиеся с удовольствием углубляют свои знания в этом предмете; С. Создает в коллективе такую атмосферу, при которой никто не боится высказать свое мнение.

4. Мне нравится, когда люди: А. Радуются выполненной работе; В. С удовольствием работают в коллективе; С. Стремятся выполнить свою работу лучше других.

5. Я хотел бы, чтобы мои друзья: А. Были отзывчивы и помогали людям, когда для этого представляются возможности; В. Были верны и преданы мне; С. Были умными и интересными людьми.

6. Лучшими друзьями я считаю тех: А. С кем складываются хорошие взаимоотношения; В. На кого всегда можно положиться; С. Кто может многого достичь в жизни.

7. Больше всего я не люблю: А. Когда у меня что-то не получается; В. Когда портятся отношения с товарищами; С. Когда меня критикуют.

8. По-моему, хуже всего, когда педагог: А. Не скрывает, что некоторые учащиеся ему несимпатичны, насмехается и подшучивает над ними; В. Вызывает дух соперничества в коллективе; С. Недостаточно хорошо знает предмет, который преподает.

9. В детстве мне больше всего нравилось: А. Проводить время с друзьями; В. Ощущение выполненных дел; С. Когда меня за что-нибудь хвалили.

10. Я хотел бы быть похожим на тех, кто: А. Добился успеха в жизни; В. По-настоящему увлечен своим делом; С. Отличается дружелюбием и доброжелательностью.

11. В первую очередь школа должна: А. Научить решать задачи, которые ставит жизнь; В. Развивать прежде всего индивидуальные способности ученика; С. Воспитывать качества, помогающие взаимодействовать с людьми.

12. Если бы у меня было больше свободного времени, охотнее всего я использовал бы его: А. Для общения с друзьями; В. Для отдыха и развлечений; С. Для своих любимых дел и самообразования.

13. Наибольших успехов я добиваюсь, когда: А. Работаю с людьми, которые мне симпатичны; В. У меня интересная работа; С. Мои усилия хорошо вознаграждаются.

14. Я люблю когда: А. Другие люди меня ценят; В. Испытываю удовлетворение от хорошо выполненной работы; С. Приятно провожу время с друзьями.

15. Если бы обо мне решили написать в газете, мне бы хотелось чтобы: А. Рассказали о каком-либо интересном деле, связанном с учебой, работой, спортом и т.п., в котором мне довелось участвовать; В. Написали о моей деятельности; С. Обязательно рассказали о коллективе, в котором я работаю.

16. Лучше всего я учусь, если преподаватель: А. Имеет ко мне индивидуальный подход; В. Сумеет вызвать у меня интерес к предмету; С. Устраивает коллективные обсуждения изучаемых проблем.

17. Для меня нет ничего хуже, чем: А. Оскорбление личного достоинства; В. Неудача при выполнении важного дела; С. Потеря друзей.

18. Больше всего я ценю: А. Успех; В. Возможности хорошей совместной работы; С. Здравый практичный ум и смекалку.

19. Я не люблю людей, которые: А. Считают себя хуже других; В. Часто ссорятся и конфликтуют; С. Возражают против всего нового.

20. Приятно, когда: А. Работаешь над важным для всех делом; В. Имеешь много друзей; С. Вызываешь восхищение и всем нравишься.

21. По-моему, в первую очередь руководитель должен быть: А. Доступным; В. Авторитетным; С. Требовательным.

22. В свободное время я охотно прочитал бы книги: А. О том, как заводить друзей и поддерживать хорошие отношения с людьми; В. О жизни знаменитых и интересных людей; С. О последних достижениях науки и техники.

23. Если бы у меня были способности к музыке, я предпочел бы быть: А. Дирижером; В. Композитором; С. Солистом.

24. Мне бы хотелось: А. Придумать интересный конкурс; В. Победить в конкурсе; С. Организовать конкурс и руководить им.

25. Я хотел бы прочитать книгу: А. Об искусстве хорошо уживаться с людьми. В. О жизни известного человека. С. Типа «Сделай сам».

26. Человек должен строиться к тому, чтобы: А. Другие были им довольны; В. Прежде всего выполнить свою задачу; С. Его не нужно было упрекать за выполненную работу.

27. Лучше всего я отдыхаю в свободное время: А. В общении с друзьями; В. Просматривая развлекательные фильмы; С. Занимаясь своим любимым делом.

28. При условии одинакового финансового успеха я бы с удовольствием: А. Выдумал интересный конкурс; В. Выиграл бы в конкурсе; С. Организовал бы конкурс и руководил им.

29. Для меня важнее всего знать: А. Что я хочу сделать; В. Как достичь цели; С. Как привлечь других к достижению моей цели.

30. Человек должен вести себя так, чтобы: А. Другие были довольны им; В. Выполнить прежде всего свою задачу; С. Не нужно было укорять его за работу.

Интерпретация и пояснения к тесту Басса. С помощью методики Басса выявляются следующие направленности: 1. Направленность на себя (Я) — ориентация на прямое вознаграждение безотносительно от содержания работы, склонность к соперничеству. 2. Направленность на общение (О) — стремление при любых условиях поддерживать отношения с людьми, ориентация на совместную деятельность. 3. Направленность на дело (Д) — заинтересованность в решении деловых проблем, выполнение работы как можно лучше, ориентация на деловое сотрудничество, способность отстаивать в интересах дела собственное мнение, которое полезно для достижения общей цели.

Обработка результатов. Если указанная в ключе буква занесена в рубрику «Больше всего», то испытуемому ставится знак «+» по данному виду направленности. Если же она расположена под индексом «Меньше всего», то ему ставится знак « - ». Затем подсчитывают количество «+» и записывают их в итоговую таблицу в соответствующие столбцы НС, ВД, или НЗ в зависимости от того, какой ключ использовался. Так же подсчитывается количество « - ». Количество «+» суммируется с количеством « - » (с учетом знака!). Полученный результат записывается в итоговую таблицу в строку «Сумма». Наконец, к полученному числу прибавляется 30 (опять с учетом знака!). Этот показатель и характеризует уровень выраженности данного вида направленности. Общая сумма всех баллов по трем видам направленности должна быть равна 90. Проверка: общая сумма равна 27 + 29 + 34 = 90.

Шкала познавательных потребностей», опросника VIA.

Теоретическое обоснование. Самоактуализация, по мнению А. Маслоу, — это "потребность человека стать тем, кем он способен стать". Человек, достигший высшего уровня своих потребностей, добивается полного использования своих талантов, способностей и потенциала личности.

Тест в адаптированном варианте включает в себя 14 шкал и 126 пунктов. Каждый пункт содержит два альтернативных суждения, одно из которых должно быть в

обязательном порядке выбрано испытуемым как в наибольшей степени соответствующее его взглядам и убеждениям.

Цель. Определение уровня самоактуализации с помощью опросника А. Шостром "Самоактуализация личности".

Инструкция.Данный опросник предназначен для диагностики уровня самоактуализации личности. В каждом пункте теста содержатся два высказывания (а и б). Испытуемый должен внимательно прочитать каждое из двух высказываний и отметить в ответном листе то из них, которое в большей степени соответствует его точке зрения.

Таблица

Профессия_____Пол_____Возраст_____

1.а б
26.
а б
51.
а б
. а б
101.
а б
...
25. а б
50.
а б
75.
а б
100. а б
126.
а а б

Тестовый материал.

1. а) Я верю в себя только тогда, когда чувствую, что могу справиться со всеми стоящими передо мной задачами.

б) Я не верю в себя даже тогда, когда предполагаю, что могу справиться со всеми стоящими передо мной задачами.

2. а) Я часто внутренне смущаюсь, когда мне говорят комплименты,

б) Я редко смущаюсь, когда мне говорят комплименты.

3. а) Мне кажется, что человек может прожить свою жизнь так, как ему хочется,

б) Мне кажется, что человек имеет мало шансов прожить свою жизнь так, как ему хочется.

4. а) Я всегда чувствую в себе силы для преодоления жизненных невзгод,

б) Я далеко не всегда чувствую в себе силы для преодоления жизненных невзгод.

5. а) Я чувствую угрызения совести, когда сержусь на тех, кого люблю.

б) Я не чувствую угрызений совести, когда сержусь на тех, кого люблю.

6. а) В сложных ситуациях надо действовать уже испытанными способами, так как это гарантирует успех,

б) В сложных ситуациях всегда надо искать принципиально новые решения.

7. а) Для меня важно, разделяют ли другие люди мою точку зрения,

б) Для меня не слишком важно, разделяют ли другие люди мою точку зрения,

8. а) Мне кажется, что человек должен спокойно относиться к тому неприятному, что он может услышать о себе от других,

б) Мне понятно, когда люди обижаются, услышав что-то неприятное о себе.

9. а) Я могу безо всяких угрызений совести отложить на завтра то, что должен сделать сегодня.

б) Меня мучают угрызения совести, если я откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня.

10. а) Я иногда бываю так зол, что мне хочется набрасываться на людей.

б) Я никогда не бываю зол настолько, чтобы мне хотелось набрасываться на людей.

11. а) Мне кажется, что в будущем меня ждет много хорошего,

б) Мне кажется, что мое будущее сулит мне мало хорошего.

12. а) Человек должен оставаться честным во всем и всегда.

б) Бывают ситуации, когда человек имеет право быть нечестным.

13. а) Взрослые никогда не должны сдерживать любознательность ребенка, даже если ее удовлетворение может повлечь отрицательные последствия.

13. а) Взрослые никогда не должны сдерживать любознательность
ребенка, даже если ее удовлетворение может повлечь отрицательные последствия.

б) Не стоит поощрять излишнее любопытство ребенка, если оно может привести к нежелательным последствиям.

14. а) У меня часто возникает потребность найти обоснование тем
своим действиям, которые я совершаю только потому, что мне этого хочется.

б) У меня никогда не возникает потребности в обосновании тех своих действий, которые я совершаю просто потому, что мне этого хочется.

15. а) Я всячески стараюсь избегать огорчений.

б) Я не считаю для себя нужным избегать огорчений.

16. а) Я часто испытываю чувство беспокойства, думая о будущем,

б) Я редко испытываю чувство беспокойства, думая о будущем.

17. а) Я не хотел бы отступать от своих принципов даже ради того, чтобы совершить нечто полезное, за что люди были бы благодарны мне.

б) Я хотел бы совершить нечто полезное, за что люди были бы благодарны мне, даже если ради этого нужно было бы отойти от своих принципов.

18. а) Мне кажется, что большую часть времени я не живу, а как бы готовлюсь к тому, чтобы начать жить в будущем.

б) Мне кажется, что большую часть времени я живу по-настоящему уже сейчас, а не готовлюсь к будущей настоящей жизни.

19. а) Обычно я высказываю и делаю то, что считаю нужным, да-
же если это грозит осложнениями в отношениях с близкими.

б) Я стараюсь не говорить и не делать того, что может грозить осложнениями в отношениях с близкими.

20. а) Люди, которые проявляют интерес ко всему на свете, иногда меня раздражают.

б) Люди, которые проявляют интерес ко всему на свете, всегда вызывают у меня симпатию.

21. а) Мне не нравится, когда люди проводят много времени в бесплодных мечтаниях.

б) Мне кажется, что нет ничего плохого в том, что люди тратят много времени на бесплодные мечтания.

22. а) Я часто задумываюсь о том, правильно ли я вел себя в тех
или иных случаях.

б) Я редко задумываюсь о том, правильно ли я вел себя в той или иной ситуации.

23. а) Мне кажется, что любой человек по своей природе способен преодолевать те трудности, которые ставит перед ним жизнь.

б) Я не думаю, что любой человек по своей природе способен преодолевать те трудности, которые ставит перед ним жизнь.

24. а) Главное в нашей жизни — творить, создавать что-то новое,

б) Главное в нашей жизни — приносить пользу.

25. а) Мне кажется, что было бы лучше, если бы у большинства мужчин преобладали традиционно мужские черты характера, а у женщин — традиционно женские.

б) Мне кажется, что было бы лучше, если бы и мужчины, и женщины совмещали в себе и традиционно мужские, и традиционно женские черты характера.

26. а) Два человека лучше ладят между собой, когда каждый из них старается прежде всего доставить удовольствие другому в противовес свободному выражению своих чувств.

б) Два человека лучше ладят между собой, если каждый из них старается прежде всего выразить свои чувства в противовес стремлению доставить удовольствие другому.

27. а) Жестокие и эгоистичные поступки, которые совершают люди, являются естественными проявлениями их человеческой природы.

б) Жестокие и эгоистичные поступки, которые совершают люди, не являются естественными проявлениями их человеческой природы.

28. а) Я уверен в себе.

б) Я не уверен в себе.

29. а) Осуществление моих планов в будущем во многом зависит

от того, будут ли у меня близкие друзья.

б) Осуществление моих планов в будущем лишь незначительно зависит от того, будут ли у меня близкие друзья.

30. а) Мне кажется, что наиболее ценным для человека является

его любимая работа.

б) Мне кажется, что наиболее ценным для человека является его семейная жизнь.

31. а) Я никогда не сплетничаю.

б) Иногда мне приятно посплетничать.

32. а) Я мирюсь с противоречиями в самом себе.

б) Я не могу мириться с противоречиями в самом себе.

33. а) Если незнакомый человек окажет мне услугу, то я чувствую

себя обязанным ему.

б) Если незнакомый человек окажет мне услугу, то я не чувствую себя обязанным ему.

34. а) Иногда мне бывает трудно быть искренним, даже если мне этого хочется.

б) Мне всегда удается быть искренним, даже если мне этого не хочется.

35. а) Меня иногда (редко) беспокоит чувство вины,

36. б) Меня часто беспокоит чувство вины.

37. а) Я чувствую себя ответственным за то, чтобы у тех, с кем я общаюсь, было хорошее настроение.

б) Я не чувствую себя ответственным за то, чтобы у тех, с кем я общаюсь, было хорошее настроение.

37. а) Мне кажется, что каждому человеку необходимо иметь представления об основных законах физики.

б) Мне кажется, что многие люди могут обойтись без знания законов физики.

38. а) Я считаю необходимым следовать правилу "не трать время

зря".

б) Я не считаю необходимым следовать правилу "не трать время зря".

39. а) Критические замечания в мой адрес снижают мою самооценку.

б) Критические замечания в мой адрес не снижают моей самооценки.

40. а) Я часто переживаю из-за того, что в настоящий момент не делаю ничего замечательного.

б) Я редко переживаю из-за того, что в настоящий момент не делаю ничего замечательного.

41. а) Я предпочитаю оставлять приятное "на потом". Я не оставляю приятное "на потом".

б) Я не оставляю "приятное на потом".

42. а) Я часто принимаю спонтанные решения. Я редко принимаю спонтанные решения.

б) Я редко принимаю спонтанные решения.

43. а) Я стараюсь выражать открыто свои чувства, даже если это может привести к неприятностям.

б) Я стараюсь не выражать открыто свои чувства, даже если это может привести к неприятностям.

44. а) Я не могу сказать, что я себе нравлюсь,

б) Я могу сказать, что я себе нравлюсь.

45. а) Я часто вспоминаю о неприятных для меня вещах

б) Я редко вспоминаю о неприятных для меня вещах.

46. а).Мне кажется, что люди должны открыто проявлять в отношениях с другими свое недовольство ими.

б) Мне кажется, что в общении с другими людьми нужно скрывать свое недовольство ими.

47. а) Мне кажется, что я могу судить о том, как должны вести себя

другие люди.

б) Мне кажется, что я не могу судить о том, как должны вести себя, другие люди.

48. а) Мне кажется, что углубление в узкую специализацию является необходимой для настоящего ученого,

б) Мне кажется, что углубление в узкую специализацию делает человека ограниченным.

49. а) При определении того, что хорошо, а что плохо, для меня

важно мнение других людей,

б) Я стараюсь сам определить, что хорошо, а что плохо.

50. а) Мне бывает трудно отличить любовь от простого сексуального влечения,

б) Я легко отличаю любовь от простого сексуального влечения.

51. а) Я постоянно стремлюсь к самоусовершенствованию.

б) Меня мало волнует проблема самоусовершенствования.

52. а) Достижение счастья не может быть целью человеческих отношений.

б) Достижение счастья — это главная цель человеческих отношений.

53. а) Мне кажется. Что я вполне могу доверять собственным оценкам.

б) Мне кажется, что я не могу в полной мере доверять собственными оценкам.

54. а) При необходимости человек может достаточно легко освободиться от своих привычек,

б) Человеку крайне трудно освободиться от своих привычек.

55 а) Мои чувства иногда приводят в недоумение меня самого.

б) Мои чувства никогда не приводят меня в недоумение.

56. а) В некоторых случаях я считаю себя вправе дать понять человеку, что он кажется мне глупым и неинтересным,

б) В некоторых случаях я не считаю себя вправе дать понять человеку, что он кажется мне глупым и неинтересным.

57. а) О том, насколько счастливо складываются отношения между людьми, можно судить, наблюдая за ними со стороны.

б) Наблюдая со стороны, нельзя сказать, насколько счастливо складываются отношения между людьми.

58. а) Я часто перечитываю понравившиеся мне книги по нескольку раз.

б) Я думаю, что лучше прочесть какую-нибудь новую книгу, чем возвращаться к уже прочитанному.

59. а) Я очень увлечен своей работой. б) Я не могу сказать, что увлечен своей работой.

60. а) Я недоволен своим прошлым

б) Я доволен своим прошлым.

61. а) Я чувствую себя обязанным всегда говорить правду.

б) Я не чувствую себя обязанным всегда говорить правду.

63. а) Стремясь разобраться в характере и чувствах окружающих,
люди часто бывают бестактны.

б) Стремление разобраться в характере и чувствах окружающих естественно для человека и потому может оправдать бестактность.

64. а) Обычно я расстраиваюсь из-за потери или поломки нравившейся мне вещи.

б) Обычно я не расстраиваюсь из-за потери или поломки нравившихся мне вещей.

65. а) По возможности я стараюсь делать то, что от меня ждут окружающие.

б) Обычно я не задумываюсь над тем, соответствует ли мое поведение тому, которого от меня ждут.

66. а) Интерес к самому себе всегда необходим человеку.

б) Излишнее самокопание иногда имеет дурные последствия.

67. а) Иногда я боюсь быть самим собой.

б) Я никогда не боюсь быть самим собой.

68. а) Большая часть того, что я делаю, доставляет мне удовольствие.

б) Лишь немногое из того, что я делаю, доставляет мне удовольствие.

69. а) Лишь тщеславные люди думают о своих достоинствах и не
думают о недостатках,

б) Не только тщеславные люди не думают о своих недостатках.

70. а) Я могу делать что-либо для других, не требуя, чтобы они это
оценили.

б) Я вправе ожидать от других, чтобы они оценили то, что я делаю для них.

71. а) Человек должен раскаиваться в своих проступках.

б) Человек не обязательно должен раскаиваться в своих проступках.

72. а) Мне необходимы обоснования для принятия моих чувств,

б) Обычно мне не нужны никакие обоснования для принятия
моих чувств.

73. а) В большинстве ситуаций я прежде всего стараюсь понять,
чего хочу я сам.

б) В большинстве ситуаций я прежде всего стараюсь понять, чего хотят окружающие.

74. а) Я стараюсь никогда не быть "белой вороной".

б) Я позволяю себе иногда быть "белой вороной".

75. а) Когда я нравлюсь сам себе, мне кажется, что я нравлюсь всем
окружающим.

б) Даже когда я нравлюсь сам себе, я понимаю, что есть люди, которым я неприятен.

76. а) Мое прошлое в значительной мере определяет мое будущее.

б) Мое прошлое очень слабо определяет мое будущее.

77. а) Часто бывает так, что выразить свои чувства важнее, чем обдумывать ситуацию.

б) Довольно редко бывает так, что выразить свои чувства важнее, чем обдумывать ситуацию.

78. а) Усилия и затраты, которых требует познание истины, стоят того, так как приносят пользу людям.

б) Усилия и затраты, которых требует познание истины, стоят того, так как доставляют человеку удовольствие.

79. а) Мне всегда необходимо, чтобы другие одобряли то, что я

делаю.

б) Мне не всегда необходимо, чтобы другие одобряли то, что я делаю.

80. а) Я не доверяю тем решениям, которые принимаю спонтанно.

б) Я доверяю тем решениям, которые принимаю спонтанно.

81. а) Пожалуй, я могу сказать, что я живу с ощущением счастья.

б) Пожалуй, я не могу сказать, что живу с ощущением счастья.

82. а) Довольно часто мне бывает скучно.

б) Мне никогда не бывает скучно.

83. а) Я часто проявляю свое расположение к человеку, независимо от того, взаимно ли оно.

б) Я редко проявляю свое расположение к человеку, не будучи уверенным, что оно взаимно.

84. а) Я легко принимаю рискованные решения.

б) Обычно мне бывает трудно принять рискованные решения.

85. а) Я стараюсь во всем и всегда поступать честно

б) Иногда я считаю возможным смошенничать.

86. а) Я готов примириться со своими ошибками.

б) Мне бывает трудно примириться со своими ошибками.

87. а) Если я делаю что-то исключительно в своих интересах, то

это обычно вызывает у меня чувство вины, даже если мои действия никому не вредят.

б) Я никогда не испытываю чувство вины, если делаю что-то исключительно для себя.

88. а) Дети должны понимать, что у них нет тех прав и привилегий, которые есть у взрослых.

б) Детям не обязательно осознавать, что у них нет прав и привилегий взрослых людей.

89. а) Я хорошо понимаю, какие чувства я способен испытывать,

а какие — нет.

б) Я еще не понял до конца, какие чувства я способен испытывать, а какие — нет.

90. а) Я думаю, что большинству людей можно доверять.

б) Я думаю, что без крайней необходимости не надо доверять людям.

91. а) Прошлое, настоящее и будущее представляются мне единым

целым.

б) Мое настоящее представляется мне слабо связанным с прошлым и будущим.

92. а) Я предпочитаю проводить отпуск путешествуя, даже если

это сопряжено с большими затратами и неудобствами.

б) Я предпочитаю проводить отпуск спокойно, в комфортных условиях.

93. а) Бывает, что мне нравятся люди, чье поведение я не одобряю.

б) Мне никогда не нравятся люди, чье поведение я не одобряю.

94.а) Людям от природы свойственно понимать друг друга.

б) По природе своей человеку свойственно заботиться о своих собственных интересах.

95. а) Мне никогда не нравятся сальные шутки.

б) Мне иногда нравятся сальные шутки.

96. а) Меня любят потому, что я сам способен любить.

б) Мое поведение вызывает любовь ко мне.

97. а) Мне кажется, что эмоциональное и рациональное в человеке не противоречат друг другу.

б) Мне кажется, что эмоциональное и рациональное в человеке противоречат друг другу.

98.а) Я чувствую себя уверенно в отношениях с другими людьми.

б) Я чувствую себя неуверенно в отношениях с другими людьми.

99.а) Защищая собственные интересы, люди часто игнорируют интересы окружающих.

б) Защищая собственные интересы, люди часто не забывают об интересах окружающих.

100. а) Я всегда могу положиться на свои способности ориентироваться в ситуации.

б) Я далеко не всегда могу положиться на свои способности ориентироваться в ситуации.

101. а) Я считаю, что способность к творчеству — природное свойство всех людей.

б) Я считаю, что далеко не все люди одарены способностью к творчеству.

102. а) Обычно я не расстраиваюсь, если мне не удается добиться совершенства в том, что я делаю.

б) Я часто расстраиваюсь, если мне не удается добиться совершенства в том, что я делаю.

103. а) Иногда я боюсь показаться слишком нежным.

б) Я никогда не боюсь показаться слишком нежным.

104. а) Мне легко смириться со своими слабостями,

б) Мне трудно смириться со своими слабостями.

105.а) Мне кажется, что я должен добиваться совершенства во всем, что я делаю.

б) Мне не кажется, что я должен добиваться совершенства во всем, что я делаю.

106. а) Мне часто приходится оправдывать перед самим собой свои поступки.

б) Мне редко приходится оправдывать перед самим собой свои поступки.

107. а) Выбирая для себя какое-либо занятие, человек должен считаться с тем, насколько оно необходимо.

б) Человек должен заниматься только тем, что ему интересно.

108. а) Мне нравится большинство людей, которых я знаю.

б) Я не могу сказать, что мне нравится большинство людей, которых я знаю.

109. а) Иногда я не против того, что мною командуют.

б) Мне никогда не нравится, когда мною командуют.

110.а) Я не стесняюсь обнаруживать свои слабости перед друзьями,

б) Мне нелегко обнаруживать свои слабости даже перед друзьями.

111.а) Я часто боюсь совершить какую-нибудь оплошность.

б) Я не боюсь совершить какую-нибудь оплошность.

112.а) Наибольшее удовольствие человек получает, добившись желаемого результата в работе.

б) Наибольшее удовольствие человек получает в процессе работы.

113. а) О человеке никогда нельзя с уверенностью сказать, добрый он или злой.

б) Обычно о человеке можно сказать, добрый он или злой.

114. а) Я почти всегда чувствую в себе силы поступить так, как считаю нужным, несмотря на последствия.

б) Я далеко не всегда чувствую в себе силы поступить так, как я считаю нужным, несмотря на последствия.

115. а) Люди иногда раздражают меня.

б) Люди редко раздражают меня.

116. а) Мое чувство самоуважения во многом зависит от того, чего я достиг.

б) Мое чувство самоуважения в небольшой степени зависит от того, чего я достиг.

117. а) Зрелый человек должен всегда осознавать причины каждого своего поступка.

б) Зрелый человек совсем не обязательно должен осознавать причины каждого своего поступка.

118.а) Я воспринимаю себя таким, каким меня видят окружающие.

б) Я вижу себя совсем не таким, каким меня видят окружающие.

119.а) Бывает, что я стыжусь своих чувств.

б) Я никогда не стыжусь своих чувств.

120.а) Мне нравится участвовать в жарких спорах.

б) Я никогда не любил участвовать в жарких спорах.

121. а) У меня не хватает времени, чтобы следить за новыми событиями в мире искусства и литературы.

б) Я постоянно слежу за новыми событиями в мире искусства и литературы.

122. а)Мне всегда удается руководствоваться в жизни своими собственными чувствами и желаниями.

б) Мне не часто удается руководствоваться в жизни своими собственными чувствами и желаниями.

123. а) Я часто руководствуюсь общепринятыми представлениями

в решении моих личных проблем.

б) Я редко руководствуюсь общепринятыми представлениями в решении моих личных проблем.

124. а) Мне кажется, что для того, чтобы заниматься какой-либо

творческой деятельностью, человек должен обладать определенными знаниями в этой области.

б) Мне кажется, что для того, чтобы заниматься какой-либо творческой деятельностью, человеку не обязательно обладать определенными знаниями в этой области.

125. а) Я боюсь неудач.

б) Я не боюсь неудач.

126. а) Меня часто беспокоит вопрос о том, что произойдет в будущем.

б) Меня никогда не беспокоит вопрос о том, что произойдет в будущем.

Обработка и интерпретация результатов.

За каждое суждение, выбранное испытуемым и соответствующее самоактуализации, начисляется 1 балл. Затем необходимо подсчитать баллы по всем шкалам теста. После этого подсчитывается значение двух основных коэффициентов: коэффициента "Ориентация во времени" и коэффициента "Поддержка". На основе этих данных производится основная интерпретация результатов.

Коэффициент "Ориентация во времени" состоит из количества баллов, набранных испытуемым по шкале "Ориентация во времени". Коэффициент представляет собой отношение количества пунктов, по которым испытуемый выбрал суждение, свойственное для несамоактуализирующейся личности, к количеству пунктов, по которым он выбрал суждение, характерное для самоактуализирующейся личности.

Надо помнить, что самоактуализирующаяся личность несовершенна, что психологическое здоровье, которое связывают с самореализацией личности, не абсолютно. Человек не всегда ведет себя одинаково, т. е. не всегда является компетентным по отношению ко времени. Коэффициент "Ориентация во времени" представляет собой соотношение компетентности (КВ) и некомпетентности по отношению ко времени (НВ) и является постоянным для конкретного человека.

Предполагается, что этот коэффициент для самоактуализирующейся личности является соотношением КВ : НВ = 8:1. Оно означает, что один час из каждых девяти часов самоактуализирующаяся личность существует во времени некомпетентным образом. Для средней, "нормальной" личности это соотношение

КВ : НВ = 6 : 1, а для несамоактуализирующейся — КВ : НВ = 3:1.

Аналогичным образом на основе данных, полученных по второй основной шкале, можно вычислить коэффициент "Поддержка". Для самоактуализирующейся личности этот коэффициент равен соответственно 1:3, для "нормального" человека — 1: 2, а у несамоактуализирующейся личности — 1:1. Таким образом, самоактуализированная личность в трех случаях из четырех руководствуется своей собственной внутренней мотивацией, не подвержена внешнему влиянию, свободна в своем выборе.

Пункты опросника, относящиеся к той или иной шкале, указаны в таблице. За каждый выбор (ответ) присуждается 1 балл.

Вопросы, оставшиеся без ответа, а также те, в которых отмечены обе альтернативы, при обработке не учитываются. Если испытуемый не ответил на 10% вопросов и более, исследование считается недействительным.

Методика определения уровня рефлективности (А.В. Карпов)

Методика диагностики рефлексивности (опросник Карпова А.В., тест на рефлексию) предназначена для определения уровня развития рефлексии у личности. Рефлексивность - это способность человека выходить за пределы собственного "Я", осмысливать, изучать, анализировать что-либо с помощью сравнения образа своего "Я" с какими-либо событиями, личностями. Рефлексивность, как противоположность импульсивности, характеризует людей, которые, прежде чем действовать, внутренне просматривают все гипотезы, отбрасывая те из них, которые кажутся им малоправдоподобными, принимают решения обдуманно, взвешенно, учитывая различные варианты решения "задачи". Тест на рефлексию. Методика диагностики уровня развития рефлексивности, опросник Карпова А.В.: Инструкция. Вам предстоит дать ответы на несколько утверждений опросника. В бланке ответов напротив номера вопроса проставьте, пожалуйста, цифру, соответствующую варианту Вашего ответа: 1 – абсолютно неверно; 2 — неверно; 3 – скорее неверно; 4 – не знаю; 5 – скорее верно; 6 – верно; 7 – совершенно верно. Не задумывайтесь подолгу над ответами. Помните, что правильных или неправильных ответов в данном случае быть не может. Стимульный материал.

1. Прочитав хорошую книгу, я всегда потом долго думаю о ней; хочется ее с кем-нибудь обсудить.

2. Когда меня вдруг неожиданно о чем-то спросят, я могу ответить первое, что пришло в голову.

3. Прежде чем снять трубку телефона, чтобы позвонить по делу, я обычно мысленно планирую предстоящий разговор.

4. Совершив какой-то промах, я долго потом не могу отвлечься от мыслей о нем.

5. Когда я размышляю над чем-то или беседую с другим человеком, мне бывает интересно вдруг вспомнить, что послужило началом цепочки мыслей.

6. Приступая к трудному заданию, я стараюсь не думать о предстоящих трудностях.

7. Главное для меня – представить конечную цель своей деятельности, а детали имеют второстепенное значение.

8. Бывает, что я не могу понять, почему кто-либо недоволен мною.

9. Я часто ставлю себя на место другого человека.

10. Для меня важно в деталях представлять себе ход предстоящей работы.

11. Мне было бы трудно написать серьезное письмо, если бы я заранее не составил план.

12. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами своих неудач.

13. Я довольно легко принимаю решение относительно дорогой покупки.

14. Как правило, что-то задумав, я прокручиваю в голове свои замыслы, уточняя детали, рассматривая все варианты.

15. Я беспокоюсь о своем будущем.

16. Думаю, что во множестве ситуаций надо действовать быстро, руководствуясь первой пришедшей в голову мыслью.

17. Порой я принимаю необдуманные решения.

18. Закончив разговор, я, бывает, продолжаю вести его мысленно, приводя все новые и новые аргументы в защиту своей точки зрения.

19. Если происходит конфликт, то, размышляя над тем, кто в нем виноват, я в первую очередь начинаю с себя.

20. Прежде чем принять решение, я всегда стараюсь все тщательно обдумать и взвесить.

21. У меня бывают конфликты от того, что я порой не могу предугадать, какого поведения ожидают от меня окружающие.

22. Бывает, что, обдумывая разговор с другим человеком, я как бы мыс ленно веду с ним диалог.

23. Я стараюсь не задумываться над тем, какие мысли и чувства вызывают в других людях мои слова и поступки.

24. Прежде чем сделать замечание другому человеку, я обязательно подумаю, в каких словах это лучше сделать, чтобы его не обидеть.

25. Решая трудную задачу, я думаю над ней даже тогда, когда занимаюсь другими делами.

26. Если я с кем-то ссорюсь, то в большинстве случаев не считаю себя виноватым.

27. Редко бывает так, что я жалею о сказанном.

Обработка результатов.

Из этих 27 утверждений 15 являются прямыми (номера вопросов: 1,3,4, 5,9,10,11,14, 15, 18, 19,20,22,24,25). Остальные 12 – обратные утверждения, что необходимо учитывать при обработке результатов, когда для получения итогового балла суммируются в прямых вопросах цифры, соответствующие ответам испытуемых, а в обратных – значения, замененные на те, что получаются при инверсии шкалы ответов. Т.е. 1=7, 2=6, 3=5, 4=4, 5=3, 6=2, 7=1.

Интерпретация и расшифровка. Методика базируется на теоретическом материале, который конкретизирует общую трактовку рефлексивности, а также ряд иных существенных особенностей данного свойства. Эти представления можно резюмировать в следующих положениях:

1. Рефлексивность как психическое свойство представляет собой одну из основных граней той интегративной психической реальности, которая соотносится с рефлексией в целом. Двумя другими ее модусами являются рефлексия в ее процессуальном статусе и рефлектирование как особое психическое состояние. Эти три модуса теснейшим образом взаимосвязаны и взаимодетерминируют друг друга, образуя на уровне их синтеза качественную определенность, обозначаемую понятием рефлексия. В силу этого, данная методика ориентируется не только непосредственно на рефлексивность как психическое свойство, но также и опосредствованно учитывает его проявления в двух других отмеченных модусах. Отсюда следует, что те поведенческие и интроспективные индикаторы, в которых конкретизируется теоретический конструкт, а также сами вопросы методики, учитывают и рефлексивность как психическое свойство, и рефлексию как процесс, и рефлектирование как состояние.

2. Наряду с этим, как показывает анализ литературных данных, диагностика свойства рефлексивности должна обязательно учитывать и дифференциацию ее проявлений по другому важному критерию, основанию - о ее направленности. В соответствии с ним, как известно, выделяют два типа рефлексии, которые условно

обозначаются как "интра и интерпсихическая" рефлексия. Первая соотносится с рефлексивностью как способностью к самовосприятию содержания своей собственной психики и его анализу,вторая со способностью к пониманию психики других людей, включающей наряду с рефлексивностью как способностью встать на место другого также и механизмы проекции, идентификации, эмпатии. Следовательно, общее свойство рефлексивности включает оба указанных типа, а уровень развития данного свойства является производным от них одновременно.

3. Содержание теоретического конструкта, а также спектр определяемых им поведенческих проявлений индикаторов свойства рефлексивности предполагает и необходимость учета трех главных видов рефлексии, выделяемых по так называемому "временному" принципу: ситуативной (актуальной), ретроспективной и перспективной рефлексии. Ситуативная рефлексия обеспечивает непосредственный самоконтроль поведения человека в актуальной ситуации, осмысление ее элементов, анализ происходящего, способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации в соответствии с изменяющимися условиями и собственным состоянием. Поведенческими проявлениями и характеристиками этого вида рефлексии являются, в частности, время обдумывания субъектом своей текущей деятельности; то, насколько часто он прибегает к анализу происходящего; степень развернутости процессов принятия решения; склонность к самоанализу в конкретных жизненных ситуациях. Ретроспективная рефлексия проявляется в склонности к анализу уже выполненной в прошлом деятельности и свершившихся событий. В этом случае предметы рефлексии - предпосылки, мотивы и причины произошедшего; содержание прошлого поведения, а также его результативные параметры и, в особенности, допущенные ошибки. Эта рефлексия выражается, в частности, в том, как часто и насколько долго субъект анализирует и оценивает произошедшие события, склонен ли он вообще анализировать прошлое и себя в нем. Перспективная рефлексия соотносится: с функцией анализа предстоящей деятельности, поведения; планированием как таковым; прогнозированием вероятных исходов и др. Ее основные поведенческие характеристики: тщательность планирования деталей своего поведения, частота обращения к будущим событиям, ориентация на будущее. По данным автора методики, степень надежности разработанного им теста-опросника, который отражает точность и устойчивость его результатов, соответствовала психодиагностическим требованиям. Результаты проверки методики на валидность также подтверждают ее необходимую с точки зрения требований психометрики степень.

Тест «Оценка уровня конфликтности личности (В.И. Андреев)

При ответе на вопросы теста из трёх предлагаемых вариантов ответа выберите один и запишите его. Например: 1 – а, 2 – б, 3 – в и т. д.

Характерно ли для Вас стремление к доминированию, то есть к тому, чтобы подчинить своей воле других:

а) нет, б) когда как, в) да.

Есть ли в Вашем коллективе люди, которые Вас побаиваются, а, возможно, и ненавидят

а) да, б) ответить затрудняюсь, в) нет.

Кто Вы в большей степени:

а) пацифист, б) принципиальный, в) предприимчивый.

Как часто Вам приходиться выступать с критическими суждениями:

а) часто, б) периодически, в) редко.

Что для Вас было бы наиболее характерно, если бы Вы возглавили новый для Вас коллектив:

а) разработал бы программу работы коллектива на год вперёд и убедил бы коллектив в её целесообразности,

б) изучил бы, кто есть кто, и установил бы контакт с лидерами,

в) чаще бы советовался с людьми.

В случае неудач, какое состояние для Вас наиболее характерно:

а) пессимизм, б) плохое настроение, в) обида на самого себя.

Характерно ли для Вас стремление отстаивать и соблюдать традиции Вашего коллектива:

а) да, б) скорее всего, да, в) нет.

Относите ли Вы себя к людям, которым лучше сказать горькую правду в глаза, чем промолчать:

а) да, б) скорее всего, да, в) нет.

Из трёх личностных качеств, с которыми Вы боретесь, чаще всего стараетесь изжить в себе:

а) раздражительность, б) обидчивость,

в) нетерпимость критики других.

Кто Вы в большей степени:

а) независимый, б) лидер, в) генератор идей.

Каким человеком считают Вас Ваши друзья:

а) экстравагантным, б) оптимистом, в) настойчивым.

Против чего Вам чаще всего приходится бороться:

а) несправедливости, б) бюрократизма, в) эгоизма.

Что для Вас наиболее характерно:

а) недооцениваю свои способности,

б) оцениваю свои способности достаточно объективно,

в) переоцениваю свои способности.

Что Вас приводит к столкновению и конфликту с людьми чаще всего:

а) излишняя инициатива,

б) излишняя критичность,

в) излишняя прямолинейность.

Проанализируйте Ваши ответы:

Уровни развития конфликтности

Суммарное число баллов

1

а) 1 б) 2 в) 3

1 – очень низкий

2 – низкий

3 – ниже среднего

4 – чуть ниже среднего

5 – средний

6 – чуть выше среднего

7 – выше среднего

8 – высокий

9 – очень высокий

10 – наивысший

14 – 17

18 – 20

21 – 23

24 – 26

27 – 29

30 – 32

33 – 35

36 – 37
38 – 39
40 – 42
2
а) 3 б) 2 в) 1
3
а) 1 б) 3 в) 2
4
а) 3 б) 2 в) 1
5
а) 3 б) 2 в) 1
6
а) 2 б) 3 в) 1
7
а) 3 б) 2 в) 1
8
а) 3 б) 2 в) 1
9
а) 2 б) 1 в) 3
10
а) 3 б) 1 в) 2
11
а) 2 б) 1 в) 3
12
а) 3 б) 2 в) 1
13
а) 2 б) 1 в) 3
14
а) 1 б) 2 в) 3

\

НОРМОКОНТРОЛЬ

ФИО Напольских Лилия Александровна

Кафедра ТиМОЕМИ

результаты проверки нормоконтроль пройден

Дата 23.10.17

Ответственный нормоконтролер _____ (подпись) Князева О.И. (ФИО)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о результатах проверки ВКР системой «Антиплагиат».

На основании контракта с ЗАО «Анти-Плагиат» № 3/5-17 от 09.03.2017 года «Обеспечение доступа к информации системы автоматизированной проверки текстов «Антиплагиат» проверена работа студента УрГПУ ФИО ВКР_2017_Напольских_ЛА института/факультета ИПиПД получены следующие результаты:

Оригинальный текст составляет **65,13%**

Дата 23.10.2017

Ответственный подразделения Т.В. Никулина подпись

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства

ОТЗЫВ
руководителя выпускной квалификационной работы

Тема ВКР **«Разработка новых требований к профессиональным и личностным качествам воспитателя, как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования»**

Напольских Лилии Александровны, обучающейся по ОПОП 44.04.01. Педагогическое образование. Менеджмент в дошкольном образовании, заочной формы обучения

Напольских Л.А. при подготовке выпускной квалификационной работы проявила умение корректно формулировать проблему исследования, ставить и решать задачи, необходимые для полноценной работы над выпускной квалификационной работой, анализировать, диагностировать причины появления проблем, их актуальность, планировать свою деятельность, устанавливать приоритеты и выбирать методы решения поставленных задач.

В процессе написания ВРК Напольских Л.А в полной мере проявила такие личностные качества, как ответственность, добросовестность, аккуратность, пунктуальность.

Напольских Л.А продемонстрировала умение рационально планировать время выполнения работы, ею четко соблюдался график написания ВКР. Автор систематически консультировалась с руководителем, учитывала все замечания и рекомендации, вносила предложения по рационализации своей работы, продемонстрировала высокий уровень работоспособности, прилежания.

Содержание ВКР систематизировано: имеются теоретические выкладки по теме исследования, выводы, отражающие основные положения глав и параграфов ВКР, результаты практического внедрения авторских наработок.

Напольских Л.А продемонстрировала умение делать самостоятельные обоснованные и достоверные выводы из проделанной работы, умение пользоваться научной литературой профессиональной направленности.

В заключении ВКР отражены основные выводы, оно соотнесено с задачами исследования.

ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа студента Напольских Лилии Александровны полностью соответствует требованиям, предъявляемым к квалификационной работе выпускника Института педагогики и психологии детства УрГПУ, и она рекомендуется к защите. Представленные результаты исследования могут быть рекомендованы для участия в конкурсах, к представлению на конференциях.

Руководитель ВКР: Волкова Н.А., к.п.н, доцент кафедры теории и методики обучения естествознанию, математике и информатике в период детства

Подпись _____ Дата 17 октября 2017г

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства

РЕЦЕНЗИЯ
на магистерскую диссертацию

Тема «Разработка новых требований к профессиональным и личностным качествам воспитателя, как основы формирования новой стратегии управления персоналом при переходе к федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования»

Студента Напольских Лилии Александровны

Обучающегося по ОПОП 44.04.01. Педагогическое образование. Менеджмент в дошкольном образовании. Заочной формы обучения.

Актуальность выбранной тематики обусловлена выходом нормативно-правовых документов, где представлен социальный заказ в виде требований к профессиональным и личностным качествам воспитателя ДОО.

Современное дошкольное образовательное учреждение должно постоянно доказывать свою привлекательность, оригинальность, чтобы занять индивидуальную нишу в общем образовательном пространстве. Этого можно достигнуть высоким качеством профессиональной деятельности педагогов. Отсюда следует, что повышение качества дошкольного образования находится в прямой зависимости от профессиональных и личностных качеств педагогических кадров. В представленной работе данное утверждение раскрыто достаточно глубоко.

Содержание ВКР полностью соответствует теме и целевой установке.

При написании магистерской диссертации студент проанализировал теоретическую базу по теме исследования, уточнил понятийный аппарат: «управление персоналом»; «профессионально-личностные качества педагогов дошкольной образовательной организации». В качестве весомого аргумента автор привел сравнительный анализ нормативно правовых документов - ЕКС трудовых действий и профстандарта, который позволил выделить вновь введенные трудовые действия, необходимые умения и знания воспитателя на современном этапе.

Студентом был проведен констатирующий эксперимент, в ходе которого были получены сведения о соответствии профессионально-личностных качеств воспитателей требованиям профстандарта. Полученные результаты стали основанием для разработки модели стратегии управления персоналом, с учетом требований ФГОС ДО и профессионального стандарта. Качественный и количественный анализ результативности

внедрения данной модели позволил сделать выводы об её эффективности, целесообразности и возможности внедрения в практику работы дошкольных образовательных организаций с целью обеспечения профессионально - личностного развития педагогов, совершенствования системы повышения квалификации, повышения престижа образовательной организации.

В процессе работы студент демонстрирует отличное владение методами синтеза, теоретического анализа, обобщения, сравнения научной литературы по проблеме исследования. В данном исследовании так же широко представлено владение автором эмпирическими методами – анкетирование, анализ документов. На основании анализа информационных источников и полученных результатов диагностики сделаны научные и практические выводы.

Содержание ВКР систематизировано: имеются выводы, отражающие основные положения параграфов и глав. Выводы соответствуют поставленным целям и задачам полностью, гипотеза оценивается полной мере.

Представленная работа в целом выполнена грамотно, выдержан научный стиль изложения. Представлены необходимые рисунки, таблицы. Оформление списка литературы соответствует требованиям.

Научная и практическая значимость данного исследования определяется тем, что раскрыты понятия «управление персоналом», «профессионально-личностные качества воспитателя», разработана модель управления персоналом на основе требований профессионального стандарта педагога к профессионально-личностным качествам воспитателя.

Представленные результаты исследования могут быть рекомендованы для участия в конкурсах, к представлению на конференциях.

Вопросы и замечания:

нет

Работа соответствует требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам магистратуры, и заслуживает оценки: «Отлично»

Сведения о рецензенте:
Шакуто Елена Александровна
(фамилия, имя, отчество)
ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», директор колледжа электроэнергетики и машиностроения, кандидат педагогических наук
(место работы, должность, ученая степень)

«16» октября 2017 г. подпись рецензента

Подпись Шакуто Е.А. заверяю
Специалист по кадрам