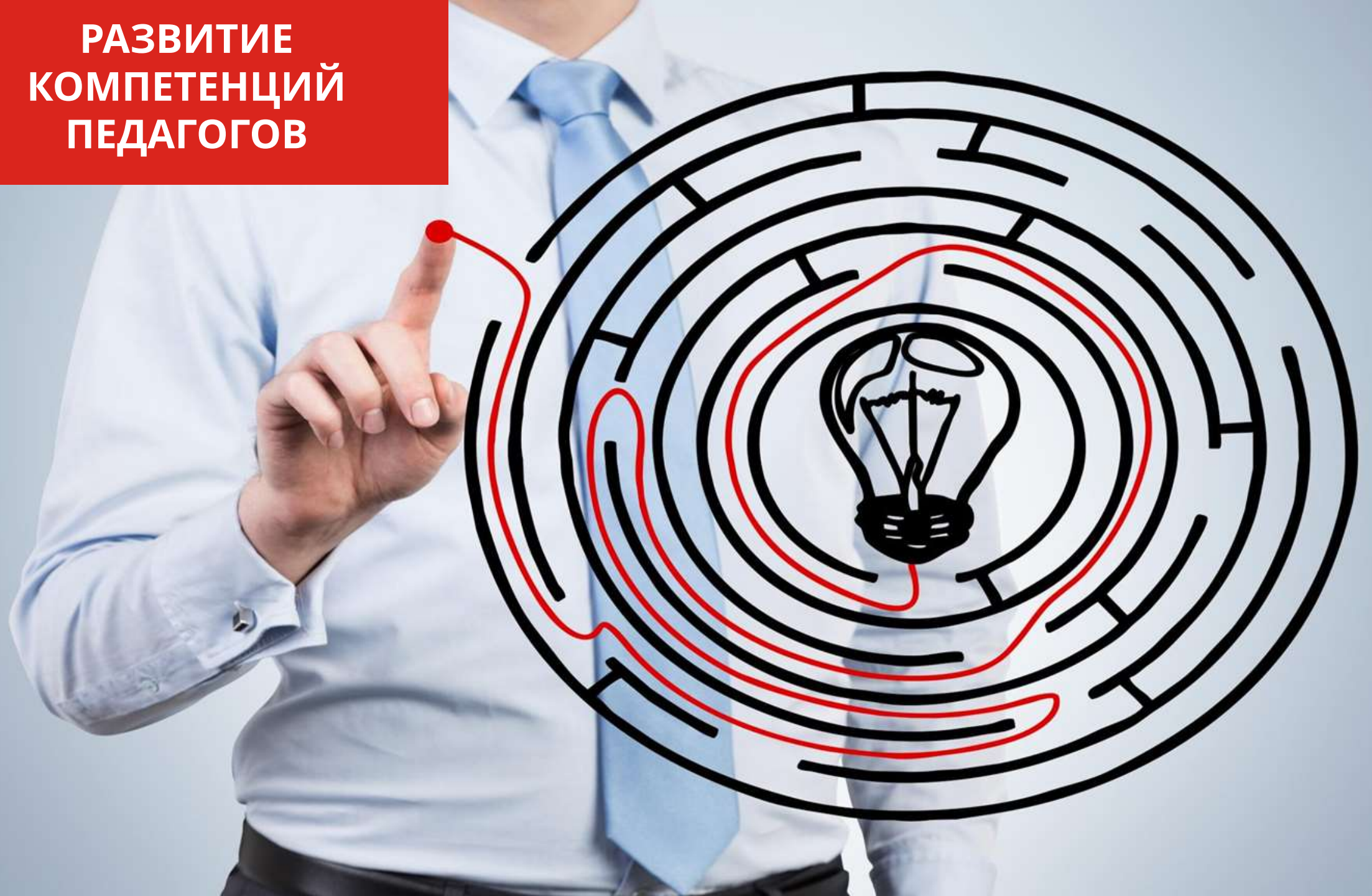


**РАЗВИТИЕ
КОМПЕТЕНЦИЙ
ПЕДАГОГОВ**



ОСНОВНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ «РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГОВ»



ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

Цель проекта: системное развитие компетенций педагогов

Задачи проекта:

1. Разработать модель компетенций педагогов (профессиональных и личностно-деловых)
2. Создать профили должностей (профиль владения компетенциями)
3. Разработать инструменты оценки компетенций
4. Провести оценку компетенций педагогов
5. Сформировать индивидуальные и групповые отчеты по итогам оценки
6. Подготовить рекомендации по формированию корпоративной программы развития
7. Сформировать индивидуальные планы развития педагогов для повышения эффективности их работы
8. Провести с педагогами сессии обратной связи по итогам оценки
9. Подготовить рекомендации по развитию педагогов
10. Реализовать программу развития педагогов (групповую и индивидуальные)



ОЖИДАЕМЫЕ КАЧЕСТВЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОТ ПРОЕКТА



для ПЕДАГОГОВ

- ✓ Валидная оценка уровня развития компетенций
- ✓ Индивидуальный подробный отчет, отражающий текущий уровень развития компетенций
- ✓ Конструктивная и развивающая обратная связь, включая коуч-сессию по результату оценки
- ✓ План индивидуального развития для достижения своих личных, карьерных и профессиональных целей с возможностью получить оплачиваемое обучение
- ✓ Возможность заявить о себе как о профессионале и лидере, продемонстрировать свои сильные стороны

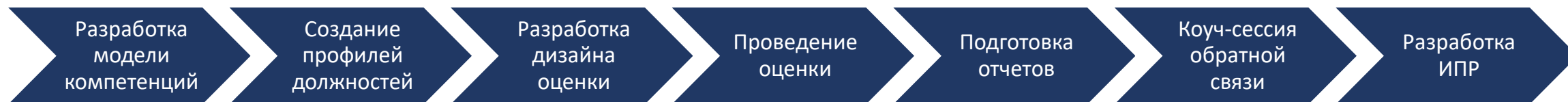


для ДОУ

- ✓ Модель компетенций педагогов, соответствующая целям и стратегии развития Компании
- ✓ Валидная информация о текущем уровне развития компетенций сотрудников
- ✓ Индивидуальные отчеты для участников и единый отчет для руководства
- ✓ Индивидуальные планы развития сотрудников
- ✓ Необходимый базис для формирования корпоративной программы развития педагогов



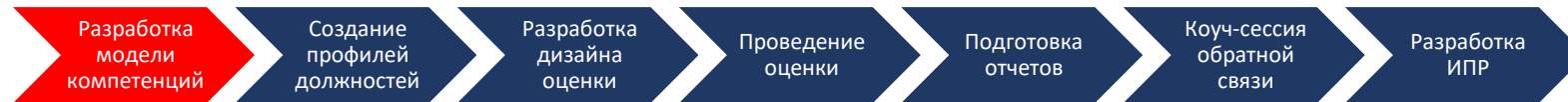
ОСНОВНЫЕ ВЕХИ ПРОЕКТА



**ФОКУСНОЕ
РАЗВИТИЕ
КОМПЕТЕНЦИЙ
ПЕДАГОГОВ**



РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ



КОМПЕТЕНЦИЯ И МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

Компетенция - это комплекс требуемых характеристик (качеств) работника, которые он проявляет в реальной деятельности для успешного достижения поставленных целей в конкретных условиях.

Компетенция - знания, умения и опыт в определенной сфере, требуемые от участника проектной деятельности, и необходимые для эффективного выполнения участником своих функций.

Модель компетенций - это набор компетенций, необходимых для успешного выполнения данной работы в конкретной организации.

Модель компетенций может включать в себя самые различные знания, умения, навыки и индивидуально-личностные характеристики. Основное требование, которое к ним предъявляется, – они должны быть описаны в форме индикаторов поведения.

Чтобы быть эффективной, **модель** должна иметь простую структуру, быть ясной и легкой для понимания.

Профиль компетенций – это индивидуальная эталонная модель компетенций, необходимых для достижения успеха в конкретной должности.



РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ

1. Анализ должностных инструкций
2. Анализ документов ДОУ
3. Проведение интервью с педагогами
 - Интервью с младшими воспитателями
 - Интервью с педагогами
 - Интервью с педагогами-новаторами, педагогами-наставниками, старшим воспитателем
4. Анализ отраслевых стандартов
5. Формирование библиотеки компетенций
6. Проведение встреч с рабочей группой по формированию модели компетенций через итерационный подход
7. Валидация модели компетенций в мини-группе

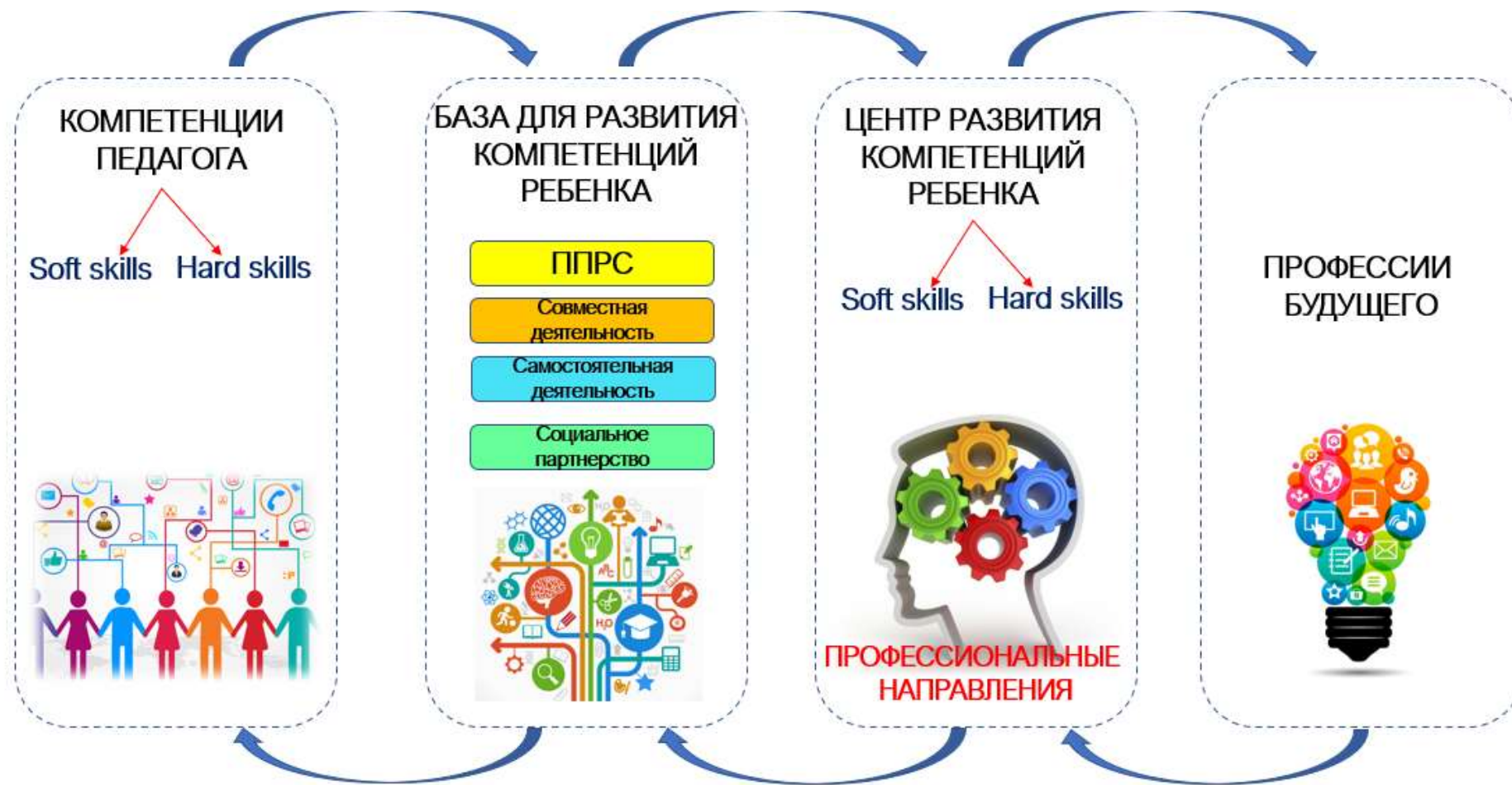


СТРУКТУРА МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Кластеры компетенций	Младший воспитатель	Педагог Молодой специалист	Педагог	Педагог-новатор Руководитель центра	Педагог наставник	Старший воспитатель
Корпоративные	X	X	X	X	X	X
Профессиональные (Hard skills)	X	X	X	X	X	X
Личностно-деловые (soft skills)	X	X	X	X	X	X
Управленческие						X



РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГОВ В ОБЛАСТИ РАННЕЙ ПРОФОРИЕНТАЦИИ ТРАНСФОРМАЦИЯ РАБОТЫ ЦЕНТРОВ



ПОДХОД К ОПИСАНИЮ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ



Пример:

Компетенция	Определение компетенции	Подгруппа индикаторов	Поведенческие индикаторы
Формирование партнерских отношений	Нацеленность на удовлетворение потребностей внешних и внутренних клиентов в интересах бизнеса	Клиентоориентированность	Распознает и осознает роль Заказчика (внешнего и внутреннего), приоритезирует интересы Заказчика в соответствии с бизнес-целями
			Выявляет потребности (в том числе скрытые) Заказчика (внешнего и внутреннего) и работает над их удовлетворением
			Контролирует удовлетворенность Заказчика
			Оценивает успех своей деятельности по степени удовлетворенности Заказчика (внешнего и внутреннего)
			Выстраивает конструктивный диалог между Заказчиком (внешним и внутренним) и командой портфеля проектов



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ИНДИКАТОРЫ

Поведенческий индикатор - стандарт поведения, который наблюдается в действиях человека

Конструкция описания поведенческого индикатора:

Положительная
формулировка



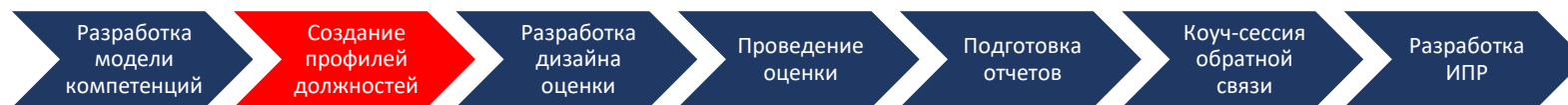
Глагол несовершенного
вида



Уточнение контекста



СОЗДАНИЕ ПРОФИЛЕЙ ДОЛЖНОСТЕЙ



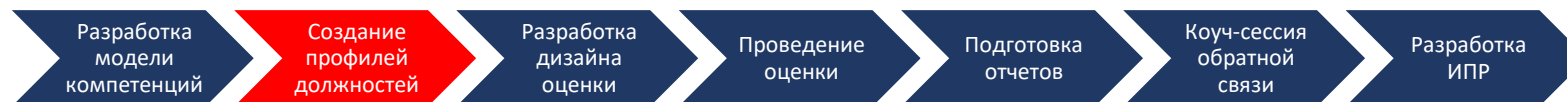
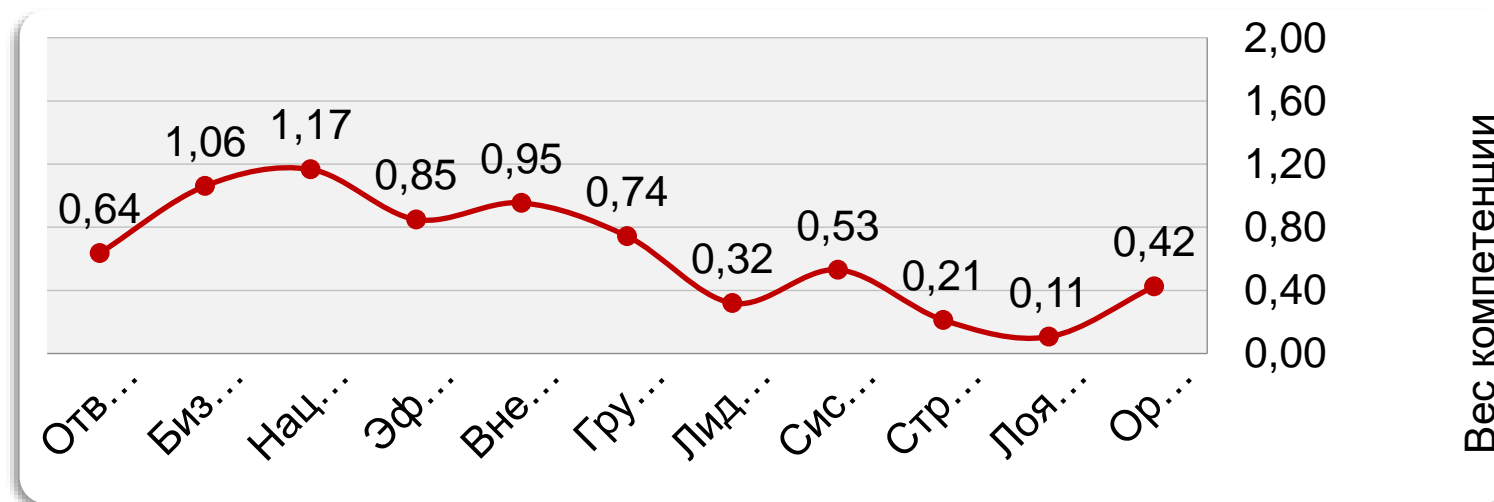
ПРОФИЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

Профиль компетенций – это индивидуальная эталонная модель компетенций, необходимых для достижения успеха в конкретной должности.

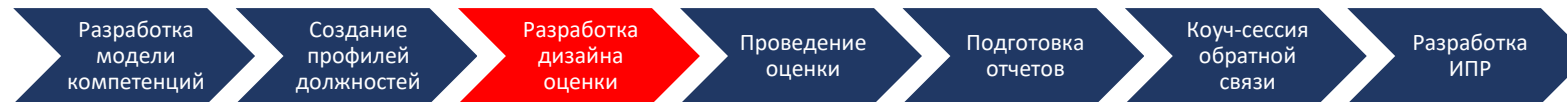
Поскольку разные компетенции имеют различную значимость для успеха сотрудника в данной должности, им могут быть присвоены разные "веса". Сумма "весов" всех компетенций в профиле должна составлять единицу или 100%.

Индивидуальный профиль компетенций должности демонстрирует степень развития и выраженности каждой компетенции у конкретного сотрудника. Задаёт приоритеты в развитии. Для наглядности часто используется сравнение с эталонным профилем.

Пример



РАЗРАБОТКА ДИЗАЙНА ОЦЕНКИ



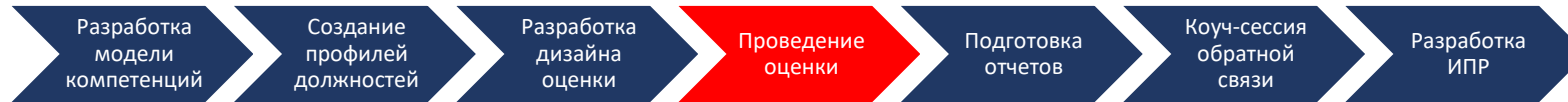
ДИЗАЙН ОЦЕНКИ

В ходе проведения центра оценки запланированы **различные оценочные процедуры**. В рамках оценки каждой компетенции используется не менее 3-х оценочных процедур

1. Входное интервью - самопрезентация
2. Совещание (мозговой штурм)
3. Индивидуальное письменное задание
4. Кейс
5. Ролевая игра: взаимодействие с педагогами
6. Ролевая игра: взаимодействие с родителями
7. Ролевая игра: взаимодействие с детьми
8. Интервью по компетенциям



ПРОВЕДЕНИЕ ЦЕНТРА ОЦЕНКИ



ИСПОЛЬЗУЕМЫЙ МЕТОД ОЦЕНКИ – РАЗВИВАЮЩИЙ АССЕССМЕНТ-ЦЕНТР

Развивающий ассесмент-центр - метод комплексной оценки компетенций, который позволяет сотруднику продемонстрировать полное многообразие его способностей в ситуациях, моделирующих его повседневную работу. Метод основан на наблюдении профессиональными наблюдателями за поведением оцениваемых сотрудников при выполнении ими специальных заданий.

Метод ассесмент-центр начал применяться в конце первой мировой войны в немецких военно-психологических лабораториях. Первоначально с помощью него набирали офицерский состав в британской армии, когда военные столкнулись с проблемой нехватки грамотных офицеров, способных адекватно принимать решения во время боевых действий. Сегодня в развитых странах практически каждая компания применяет центр оценки для подбора и обучения персонала. В России его практикуют порядка 20 лет.



ПРЕИМУЩЕСТВА И ТОЧНОСТЬ МЕТОДА

Преимущества ассесмент-центра по сравнению с другими методами оценки:

- ✓ Самая высокая валидность результатов (65-70%)
- ✓ Индивидуальный набор компонентов и оценочных процедур для каждой компании
- ✓ Независимость, объективность и беспристрастность результатов
- ✓ Интегральная оценка. Каждый участник оценивается несколькими наблюдателями

Точность и надежность метода ассесмент-центра обеспечивается следующими факторами:

- ✓ Упражнения подбираются так, что в каждом из них оценивается несколько компетенций, и каждая компетенция оценивается в нескольких упражнениях
- ✓ Каждого участника оценивает, по крайней мере, два наблюдателя, и каждый наблюдатель оценивает нескольких участников
- ✓ Результаты оценки фиксируются в оценочных листах по специальной методике, позволяющей наиболее точно оценить степень проявления поведенческих индикаторов каждой компетенции в каждом упражнении



РОЛИ В РАЗВИВАЮЩЕМ АССЕССМЕНТ-ЦЕНТРЕ

Ведущий

Роль

Управляет процессом, формулирует задания для участников, оценивает участников и дает им развивающую обратную связь.

Участник

Роль

Выполняет упражнения, моделирующие его профессиональную деятельность. Задания позволяют участнику продемонстрировать многообразие своих знаний, способностей и профессиональных качеств.

Наблюдатель

Роль

Оценивает степень выраженности требуемых качеств с помощью специально разработанных критериев оценки и дает участникам развивающую обратную связь.



ЗАДАЧИ РАЗВИВАЮЩЕГО АССЕССМЕНТ-ЦЕНТРА

1

Выявить сильные стороны сотрудника, позволяющие решать задачи и достигать цели Компании

2

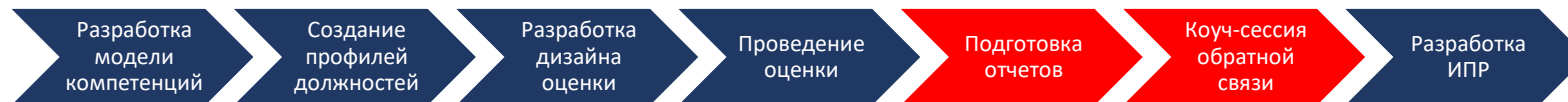
Определить направление развития команды в рамках корпоративного обучения

3

Составить индивидуальный план развития для каждого участника на основе выявленных сильных сторон и «точек роста»



ПОДГОТОВКА ОТЧЕТОВ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ ПО ИТОГАМ АССЕССМЕНТ-ЦЕНТРА

1

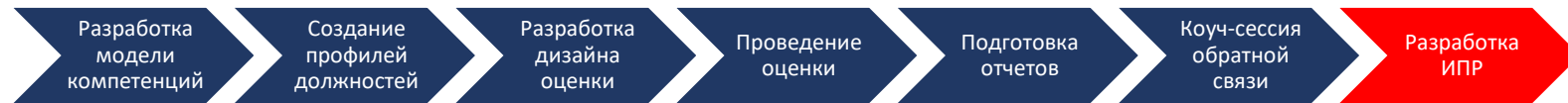
Индивидуальный отчет об уровне развития компетенций для каждого участника + развивающая коуч-сессия обратной связи

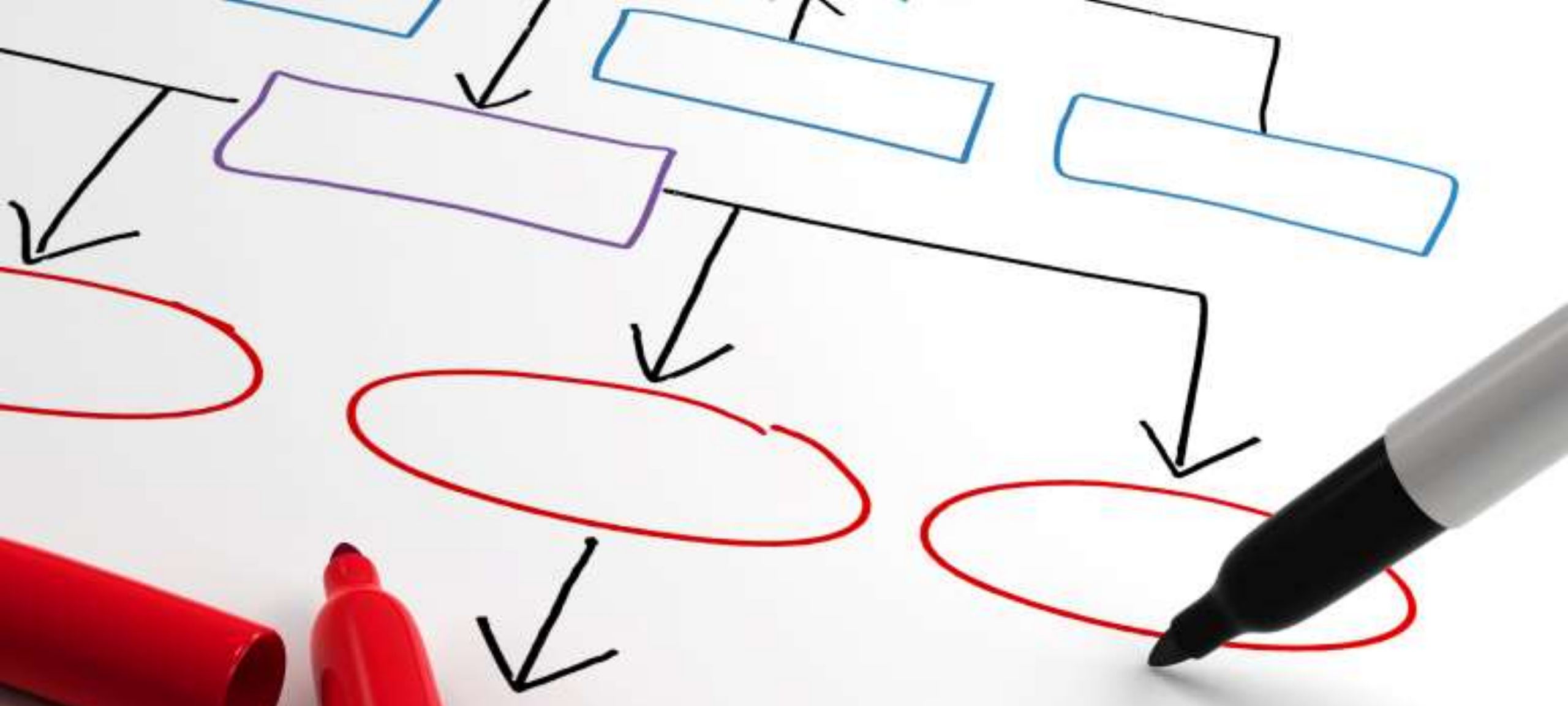
2

Общий аналитический отчет об уровне развития компетенций педагогов для руководства ДОУ



РАЗРАБОТКА ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПЛАНОВ РАЗВИТИЯ





ЖЕЛАЕМ УСПЕХОВ В РАЗВИТИИ!