



Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение
средняя общеобразовательная школа №403
Пушкинского района Санкт-Петербурга

СИСТЕМА КРІ (КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ) КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ И МОТИВАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

оптимизация процессов оценки эффективности и мотивации деятельности сотрудников образовательной организации.



Инновационный продукт «Автоматизированная «Карта КРІ (ключевых показателей эффективности) деятельности учителя» создан для сотрудников образовательной организации

1. Для управленческой команды образовательной организации с целью совершенствования системы планирования и контроля деятельности организации;
2. Для службы методического сопровождения балльная оценка эффективности процессных действий учителя по разным видам деятельности, что позволяет грамотно формировать группы/пары «наставник – наставляемый». Определять, корректировать, ликвидировать профессиональные дефициты, что повышает качество обучения.
3. Для комиссии по распределению стимулирующих выплат с целью определения эффективности деятельности, направленной на выполнение стратегического показателя, который определяется государственным заданием, руководителем организации



Новизна проекта

KPI (Key Performance Indicators) - это бизнес инструмент, определяющий внутрикорпоративные показатели, благодаря которым можно отследить качество и эффективность проделанной работы отдельных сотрудников или подразделений.



Система KPI предназначена для повышения эффективности работы персонала независимо от занимаемой должности и профессии, а в соответствии с системой вознаграждения как материального, регулирующего размер ИСН (индивидуальная стимулирующая надбавка), так и нематериального, что в совокупности повышает удовлетворенность оплатой труда.

Достижение конкретных результатов в новых условиях обеспечивается уровнем профессиональной компетентности педагогов и требует от учителя постоянного совершенствования, развития личных креативных качеств, гибких навыков, дающих возможность генерации педагогических идей и получения инновационных педагогических результатов.

Таким образом, новизна проекта заключается в адаптации бизнес-метода KPI к образовательной организации. Проект включает в себя универсальный автоматизированный шаблон Excel «Карта KPI (ключевых показателей эффективности) деятельности учителя» с учетом требований к KPI и описание методики расчетов



Актуальность проекта

КРІ являются измерителями результата и затрат, следовательно, актуальны для планирования и контроля деятельности как элементы плана для повышения уровня качества образования. КРІ — мотивационная система. С ее помощью руководитель стремится повысить заинтересованность сотрудников в достижении конкретной цели. Если специалисты получают фиксированную зарплату, они теряют мотивацию работать эффективно: зарплата не изменится, если выполнить меньший объем работы. Расчет зарплаты по КРІ стимулирует сотрудников превзойти показатели и получить надбавку. Ключевые показатели эффективности позволяют оценить эффективность выполняемых действий. Их можно применять как для оценки работы всей организации, ее отдельных подразделений, так и конкретных работников.

				Общий премиальный фонд		150 000,00 Р							
				Количество сотрудников		35							
				Премиальный фонд сотрудников		4 285,71 Р							
				КРІ* сотрудник		99,7%							
				ст. надбавка, руб.		4 258,97 Р							
КАРТА КРІ*УЧИТЕЛЯ													
<i>*ключевых показателей деятельности и оценка эффективности</i>													
Результат		План	Факт										
		100,0%	99,7%										
РД	Уд.зн. РД	Рез. РД	ДТ	Уд.зн. ДТ/РД	Рез. ДТ	Критерий	Уд.зн. К./ДТ	Рез. К.	Показатель эффективности	Рез.	Вар.		
1	График работы	10,0%	8%	ДТ4. График работы сотрудника	25%	К1 – Своевременность заполнения и сдачи графика	25%	0%	Сдача в срок/несоблюдение сроков	0,0	1 или 0		
						К2 – Количество редакций документа	25%	50%	1-2 редакции/ 3-4 редакции/ более 4 редакций (превышение точки предельной полезности)	0,5	1 или 0,5 или 0		
									К3 – Соответствие данных должности, нагрузке и нормативам времени	50%	100%	Соблюдено количество часов в соответствии с должностью и нагрузкой	1,0
				ДТ4. Производственное совещание	50%	100%	К1 – Количество посещений**заполняется заместителем директора по УВР на основании листов регистрации	100%	100%	100% посещение/ отсутствие в связи с уважительной причиной Отсутствие по неуважительной неизвестной причине	1,0	1 или 0	
							ДТ3. Посещение заседаний МО	25%	50%	К1 – количество посещений РМО (только для председателей ШМО – на основании данных ИМД)	50%	0%	100% посещение/ отсутствие в связи с уважительной причиной Отсутствие по неуважительной неизвестной причине
				К2 – количество посещений ШМО (для остальных сотрудников – на основании служебной записки председателя ШМО)	50%	100%				100% посещение/ отсутствие в связи с уважительной причиной Отсутствие по неуважительной неизвестной причине	1,0	1 или 0	
2	Проектная деятельность (Олимпиады, конкурсы)	10,0%	27%	ДТ . Проекты	100%	К1 – количество проектов	20%	200%	Количество	2,0			
						К2 – роль в проекте	5%	400%	Администратор проекта	4,0			
						К2 – роль в проекте	10%	0%	Администратор договора	0,0			
						К2 – роль в проекте	50%	300%	Администратор результата	3,0			



Алгоритм внедрения



ШАГ 1

Задача: представление педагогической общественности целей и задач инновационного продукта, формирование организационных структур по его внедрению.

ШАГ 2.

Задача: ознакомление с содержанием продукта отдельных структурных подразделений ОУ: службы методического сопровождения, комиссии по выплатам стимулирующих надбавок, сотрудников ОО.

ШАГ 3.

Задача: распространение инновационного продукта

ШАГ 4.

Задача: анализ эффективности внедрения инновационного продукта

ШАГ 5.

Задача: внесение дополнений, корректировка содержания продукта в соответствии с результатами мониторинговых исследований.

Ключевые показатели эффективности КРІ – это проверенный инструмент мониторинга эффективности бизнес-процессов и результативности работы сотрудников. Однако, внедрение данной системы – это продолжительный и кропотливый процесс, но в случае успешной его реализации, технология КРІ даст значительные преимущества управления организацией, а также поспособствует ее развитию.



A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
ФИО	Количество проектов школьного уровня	Названия проектов школьного уровня, результативность (участник/призер/победитель)	Количество проектов районного уровня	Названия проектов районного уровня, результативность (участник/призер/победитель)	Количество проектов городского/регионального уровня	Названия проектов городского/регионального уровня, результативность (участник/призер/победитель)	Количество проектов всероссийского/международного уровня	Названия проектов всероссийского/международного уровня, результативность (участник/призер/победитель)	Количество обучающихся, имеющих отметки 4 и 5 /на количество обучающихся в классах, в которых работает учитель.*если учитель ведет несколько предметов, данные суммируются
		2 - Вегетативное разн		3 Районные акции Разу		3 - Открытый регионал		3 Всероссийская он-ла	0,97
		1 Солнечная активност	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	8 а 34/369 а 30/3396 ;
	нет	-	нет	-	нет	-	нет	-	85%
	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	25
	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	Русский язык: 83/99
	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	0,978
		2 "Рождественская нед	нет	-	нет	-	нет	-	0,9
		2 День Земли, Рождес	нет	2 "Царскосельские ста	нет	нет	нет	нет	200
	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	русский язык -62 чел
		2 Школьное телевиден		1 Профорентация (ДТ		1 "Билет в будущее", у		2 "Билет в будущее", у	347
		1 День Земли 3 место I	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	91
		2 "Неделя английского	нет	-	нет	-	нет	-	Всего 84 На 4 и 5 -76
		2 Конференция в "Ден		2 XII международная п		1 XII Межшкольная на		1 Участие в III Всеросс	0,85 (29 чел. на 4 и 5
		1 "Здоровье моей план	нет	нет	нет	нет	нет	нет	безотметочное обуче
		1 День Земли	нет	нет	нет	нет	нет	нет	0,93
		3 Проект "Волонтерски	нет	нет	нет	нет	нет	1 Международный прое	безотметочное обуче
	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	нет	Нет	0,947
	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	нет	
	нет	-		1 Проект создания пам	нет	-		2 Кодирование фабулы РЯ	0,77 + ЛИТ 0,85
		2 "Неделя английского	нет	-	нет	-	нет	-	0,9
		3 Птица Ленинградской	нет	1 Болезни земляники с	нет	нет		1 Чайный гриб, Желтов	11а-100%11б-95%10
		1 участие в конференц	нет	нет	нет	нет		1 "Муравьиная сообщ	0,8

211

За счет чего происходит оптимизация?

1. За счет формата продукта: универсальный [автоматизированный шаблон Excel](#) «Карта КРІ (ключевых показателей эффективности) деятельности учителя» с учетом требований к КРІ + описание методики расчетов.
2. За счет развития электронного документооборота организации.
3. За счет снижения бюрократической нагрузки сотрудников.



Карта КРІ учителя



Карта КРІ учителя (административная форма)



Карта КРІ учителя (Ответы)



Карта КРІ учителя (административная форма)

Условия работы показателя:

- возможность его измерения
- показатель должен считаться единообразно, прозрачно, объективно и независимо
- адаптация к специфике организации



Описание эффектов

Система оплаты труда на основе КРІ позволят:

- обеспечить контроль за текущими и долгосрочными показателями деятельности организации;
- оценить личную эффективность каждого сотрудника, подразделения и организации в целом;
- ориентировать персонал на достижение требуемых результатов;
- обеспечить развитие образовательной организации;
- грамотно управлять бюджетом по фонду оплаты труда и сократить время на его расчет.





Результаты балльной системы оценки на основе КРІ позволят:

- оптимизировать развитие педагогического потенциала в соответствии с программой непрерывного повышения профессионального мастерства
- внедрить в процессы деятельности образовательных организаций систему наставничества по всем направлениям





ОСНОВНЫЕ ПЛЮСЫ:

- все вопросы понимания ценности инструмента и его особенностей решаются уже на этапе разработки;
- вовлечение сотрудников в процесс изменения и внедрения нового;
- мотивация сотрудников на повышение результативности и эффективности своей деятельности.

РИСКИ:

- опасность выделения не ключевых, второстепенных, показателей, что не позволит получить максимальную отдачу от инструмента
- опасность того, что инструмент не станет «рабочим» из-за отсутствия доверия к инициативам внедрения «нового»



Опыт внедрения системы оплаты труда на основе КРІ был представлен на районном конкурсе инновационных продуктов в 2022 году и продукт, представленный ГБОУ школой № 403 Пушкинского района Санкт-Петербурга получил диплом лауреата конкурса.



Конкурс инновационных продуктов – 2022

№	ОУ	Наименование продукта	Форма инновационного продукта	Итоги
1	ГБОУ школа № 297	«Анализ эффективности многоуровневой практики наставничества школе с фокусом на развитие личностного потенциала»	Методическое пособие	Дипломант
2	ГБОУ школа № 315	Электронное приложение «Знания Плюс»	Компьютерная программа	Дипломант
3	ГБОУ школа № 403	«Автоматизированная «Карта КРІ (ключевых показателей эффективности) деятельности учителя»	Автоматизированный шаблон	Лауреат
4	ГБОУ школа № 403	«Платформа «Учитель»	Методическое пособие	Дипломант

