

Подпись: МОУ "НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА-ДЕТСКИЙ САД №16"
СОЛНЫШКО
DN STREET="УЛИЦА ОКТЯБРЬСКАЯ, 3", S=76 ОБЛАСТЬ
ЯРОСЛАВСКАЯ, L= РАЙОН ТУТАЕВСКИЙ, СЕЛО БОРИСОГЛЕБ, C=RU,
G=Влада Игоревна, SN=Новикова, CN="МОУ "НАЧАЛЬНАЯ
ШКОЛА-ДЕТСКИЙ САД №16 "СОЛНЫШКО", Т-И О Директора, O=
МОУ "НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА-ДЕТСКИЙ САД №16 "СОЛНЫШКО",
E=svobalnt@mail.ru, ИНН=007611008366, СНИЛС=12421034067,
ОГРН=1027601270686
Основание: Я являюсь автором этого документа
Местоположение: место вашего подписания
Дата: 2021-12-08 12:16:03
Foxit Reader Версия: 9.5.0

Муниципальное общеобразовательное учреждение
«Начальная школа-детский сад №16 «Солнышко»
Тутаевского муниципального района

РАССМОТРЕНО

на методическом совете

протокол № 5

«30» 08 2021г.

УТВЕРЖДАЮ

и.о.директора МОУ «Начальная
школа-детский сад № 16

«Солнышко»


В.И.Новикова



«Развитие кадрового потенциала дошкольной образовательной
организации в условиях реализации ФГОС ДО»

Разработал :

Старший воспитатель
Тихомирова Н.В.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. Понятие о кадровом потенциале	4
2. Особенности разработки кадровой политики направленные на развитие кадрового потенциала дошкольного образовательного учреждения	5
3. Мероприятия по формированию кадрового потенциала в	9
4. Программа развития кадрового потенциала	12
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	29
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	30

ВВЕДЕНИЕ

Наша страна на данном этапе развития общества находится на этапе перехода к информационному обществу, что предусматривает серьезные перемены в структуре и организации социальной и экономической сферы деятельности российских организаций. Одним из неперенных условий успешного функционирования образовательного учреждения в современных условиях, является эффективность системы управления, и прежде всего управления кадрами, ее человеческими ресурсами.

Именно человеческий фактор рассматривается сегодня большинством специалистов как основа успешной деятельности образовательной организации. Управление кадрами обеспечивается в рамках кадрового менеджмента как научного и практического направления современной педагогики и психологии. Таким образом, самостоятельность кадровых функций и их специфика к настоящему моменту оформилась в отдельное направление науки управления - управление персоналом или кадровый менеджмент.

Важнейшим фактором развития МОУ является высокая эффективность его кадровой политики, что в первую очередь определяется высоким кадровым потенциалом персонала образовательного учреждения. В основе данного подхода должна быть заложена глубоко проработанная концепция развития МОУ, которая во многом базируется на принципах построения эффективной кадровой политики.

В современных условиях главной целью разработки эффективной кадровой политики является наилучшее сочетание потребностей предприятия в персонале, учет личного участия каждого из сотрудников в развитии МОУ. Крайне важно понимать, что кадровая политика — это не просто найм и увольнение сотрудников, а в первую очередь, планирование, организация и координация деятельности персонала, мотивация и контроль за их эффективностью, и самое главное - создание условий для профессионального роста и развития кадров, т.е. эффективная реализация всех управленческих функций.

Необходимо отметить, что кадровая политика организации является одним из эффективных способов преодоления дефицита кадров. Принимая их на работу, работодатель предусматривает возможности развития специалиста в организации на 10 лет вперед. При этом на адаптацию выпускника вуза может потребоваться от нескольких месяцев до двух лет. Существует мнение, что специалист, «взращенный» самой образовательной организацией, работает лучше тех, кто пришел «со стороны».

Актуальной является необходимость реформирования государственного управления в сфере кадровой политики, в частности, внедрение новых управленческих технологий в деятельности МОУ по разработке и реализации кадровой политики в условиях реализации новых профессиональных стандартов – ФГОС ДО.

Цель итоговой работы – разработать предложения по совершенствованию и реализации кадрового потенциала в условиях реализации ФГОС ДО.

Исходя из цели исследования, поставлены следующие задачи:

1. Выявить особенности развития деятельности в современном дошкольном образовательном учреждении;
2. Рассмотреть систему управления персоналом в дошкольном образовательном учреждении;
3. Разработать программу развития кадрового потенциала Муниципального общеобразовательного учреждения «Начальная школа-детский сад №16 «Солнышко» в рамках реализации ФГОС ДО.

Объект исследования: МОУ «Начальная школа-детский сад № 16 «Солнышко»

Предмет исследования: процесс управления развитием кадрового потенциала персоналом в образовательном учреждении в условиях ФГОС ДО.

1. Понятие о кадровом потенциале

Термин «потенциал» в своем этимологическом значении происходит от латинского слова *potentia*, что означает скрытые возможность, мощь, силу. Широкая трактовка смыслового содержания понятия «потенциал» состоит в его рассмотрении как «источника возможностей, средств, запаса, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи или достижения определенной цели; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области».

Понятия «потенциал» и «ресурсы» не следует противопоставлять. Потенциал представляет собой «обобщенную, собирательную характеристику ресурсов, привязанную к месту и времени».

Понятие «кадровый потенциал» отражает ресурсный аспект социально-экономического развития. Кадровый потенциал можно определить, как совокупность способностей всех людей, которые заняты в данной организации и решают определенные задачи.

Понятие потенциала в данном случае употребляется в смысле скрытой возможности, способности, силы, которая может проявиться при определенных условиях.

Под кадровым потенциалом понимается мера способностей и возможностей работников материализовать свои знания и умения с целью обеспечения жизнеспособности и развития дошкольной организации. Кадровый потенциал формируется интеграцией и динамикой таких моментов и сторон жизнедеятельности человека, как личностные свойства; общая работоспособность; профессионально-квалификационные знания, умения, опыт; творческие склонности, способность и ориентация личности. Воспроизведение и рост кадрового потенциала так же, как и степень соответствующей ему эффективности труда, зависит не столько от какого-либо одного элемента, сколько от их интеграции, а также их сбалансированности и для отдельного человека, и для групп работников.

Традиционно кадровая политика на предприятии основана на выдвижении и подготовке кадрового резерва, что должно быть зафиксировано в стандарте предприятия по организации воспроизводства руководящих кадров. Нацелена на это, и система послевузовского повышения квалификации педагогов и специалистов. Сегодня этого недостаточно. Предлагаемый взгляд на кадровое обеспечение имеет принципиально важное дополнение существующей практике и адресован руководителю дошкольной организации.

Ротация кадров - это обязательная и естественная процедура обновления кадров посредством института резерва. Она служит целям стабильного кадрового обеспечения.

Потенциал педагогов и специалиста отражает его личностные возможности, которые заложены в человеке и которые можно задействовать с расчетом на их расширение по мере использования в меняющейся производственной ситуации. И тогда кадровый потенциал дошкольной организации - это личностные возможности, располагаемые персоналом ДООУ, которые при востребовании практикой могут быть воспроизведены, задействованы, и которые могут возрастать в соответствии с новыми требованиями этой конкретной практики.

2. Особенности разработки кадровой политики направленные на развитие кадрового потенциала дошкольного образовательного учреждения

В условиях модернизации системы российского образования, ориентирами которой являются доступность, качество, эффективность, происходит смена требований и к дошкольным образовательным учреждениям.

Приоритетными направлениями для развития деятельности МОУ являются: повышение качества дошкольного образования; использование здоровьесберегающих образовательных технологий; гражданское образование; экологическое образование как средство формирования экологически целесообразного поведения в природе; личностное развитие ребенка дошкольного возраста, способного реализовать себя как часть социума.

Любое дошкольное учреждение проходит три этапа: 1) становление (при создании нового МОУ и нового коллектива); 2) функционирование (учебно-воспитательный процесс организован на основе традиционных стабильных программ, педагогических технологий); 3) развитие (прежнее содержание образования, педагогические технологии обучения и воспитания приходят в противоречие с новыми целями, условиями МОУ). Развивающееся МОУ, работающее в поисковом режиме, значительно отличается от тех, целью которых является стабильное традиционное поддержание раз и навсегда заведенного порядка функционирования. Любое МОУ можно рассматривать с двух позиций: режим функционирования и режим развития.

Руководитель должен определить перспективу развития своего учреждения с учетом социального заказа общества и четко сформулировать цель деятельности образовательного учреждения. Цель должна быть понятна и принята всеми участниками педагогического процесса.

Руководитель должен учитывать индивидуальные качества участников, их профессиональный уровень, организаторские навыки, умения, психологическую готовность к новым видам деятельности, к дополнительной педагогической нагрузке – готовности к изменениям.

Знание руководителем своего коллектива, его сильных и слабых сторон всегда оценивалось высоко. И хотя, руководствуясь нормативными документами, заведующий определяет функциональные обязанности каждого сотрудника, в жизни он опирается на личностные, деловые, ведущие (лидерские) или ведомые (исполнительские) качества человека.

Управлять деятельностью МОУ значит познавать и выявлять закономерности, прогрессивные тенденции в образовательном процессе, направлять данный процесс в соответствии с этими тенденциями, учетом объективных возможностей педагогов, уровня их профессиональной и методической компетентности, готовности осваивать, внедрять и разрабатывать, востребованные современной образовательной практикой [18].

Происходящие изменения в системе дошкольного образования обусловлены объективной потребностью в изменениях, адекватных развитию общества и образовательной системы в целом. Требования к современному образованию и социальный заказ ставят образовательные учреждения перед необходимостью работать в режиме развития.

Основным механизмом деятельности развивающегося образовательного учреждения является поиск и освоение новшеств, способствующих проведению качественных изменений.

В этой ситуации особенно важна профессиональная компетентность, в основе которой лежит личностное и профессиональное развитие педагогов и управленцев. Любые преобразования в первую очередь связаны с людьми, в данном случае с педагогическими коллективами. Исследования показывают, что только в профессионально зрелом педагогическом коллективе, благодаря атмосфере сотрудничества и взаимопонимания, создаются условия для эффективной деятельности каждого из его членов, что способствует повышению качества предоставляемых образовательных услуг.

Таким образом, в условиях реализации ФГОС управление организацией должно быть ориентировано на режим ее развития.

Система управления персоналом - это набор методов, процедур и приемов, реализующих и совершенствующих которые организация обеспечивает себя персоналом требуемого уровня и воздействует на его поведение для достижения организационных целей.

Основная *цель управления персоналом* - обеспечение текущей и перспективной деятельности организации эффективно работающим персоналом в требуемом количестве.

Задачи управления персоналом:

- административно-учетная поддержка;
- кадровое планирование и подбор персонала;
- разработка систем оплаты труда и дополнительные льготы;
- обучение и развитие персонала;
- аттестация и оценка персонала;
- формирование благоприятного климата в организации;
- стратегическое управление и развитие организации.

Система управления персоналом может включать [30, с.78-80]:

- планирование организационной структуры управления, штатного расписания и кадровой политики;
- подбор персонала на вакантные должности;
- ведение административного документооборота по персоналу;
- аттестацию персонала;
- развитие персонала;
- учет трудовых отношений;
- учет условий труда;
- мотивацию персонала;
- правовое обеспечение;
- информационное обеспечение и многое другое.

Принципы работы с персоналом – это основные исходные положения теории управления, применение которых позволяет осуществить эффективное управление МОУ и достигать результатов с минимальными затратами ресурсов.

Общие принципы работы с персоналом в МОУ следующие [18]:

1. Дисциплинированность - все сотрудники детского сада обязаны соблюдать правила внутреннего трудового распорядка.
2. Коллегиальность – аппарат администрации в лице: заведующей детским садом, завхоза, методиста и старшей медсестры (т.е. представители от каждого функционального подразделения) участвуют в разработке наиболее важных решений вместе, и эти решения всегда должны быть направлены на благо детей и сотрудников учреждения.
3. Справедливое вознаграждение – ежемесячное премирование сотрудников осуществляется по результатам их работы.
4. Ротация – временное выбытие отдельных сотрудников никак не должно сказываться на эффективности воспитательного процесса дошкольного учреждения в целом. данный принцип реализуется через взаимозаменяемость сотрудников в МОУ (например, помощник воспитателя (няня) может заменить воспитателя).
5. Корпоративность – в учреждении общие интересы сотрудников (воспитание детей, создание комфортных условий их пребывания в стенах детского сада и т.д.). Всеобщая корпоративность позволяет достичь цели управления дошкольным учреждением.
6. Социально-экономическая эффективность. В современных условиях кадровая политика МОУ должна строиться на данном принципе, который подразумевает

органическое единство целей администрации и персонала, что находит отражение в концепции социального партнерства.

В зависимости от того, какие средства используются для достижения управленческой цели, *технологии управления персоналом* делятся на четыре группы [20]:

1. *Административные технологии*, которые базируются на юридически закреплённых нормах, правилах и стандартах и основу которых составляет законодательная база: Конституция, Трудовой Кодекс, ведомственные инструкции и правила, локальные нормативные акты. Сутью административных методов является унификация сотрудников организации, преодоление субъективного подхода в оценке их действий и при принятии управленческих решений. Трудности использования административных технологий в ДОУ связаны с тем, что практически невозможно найти систему норм, полностью и непротиворечиво трактующих конкретные обстоятельства. Именно поэтому административные методы должны быть подкреплены системой учета (фиксации) конкретных неоспоримых фактов (опозданий и отсутствия сотрудника на рабочем месте, несоблюдение сроков выполнения заданий, решение трудной задачи, принятие на себя ответственности при экстремальных обстоятельствах и т.д.) В любом случае административные технологии сводятся к созданию документов, фиксирующих факты, и представляют собой особую систему формального описания деятельности сотрудников ДОУ.

2. *Экономические технологии*. Данные технологии связаны с использованием в качестве средства управления экономической выгоды. Экономические технологии могут быть сформированы как система санкций, система стимулирования, система поощрения, система вознаграждения. Данные технологии применяются не только с целью управления ДОУ, но и как средство формирования новых отношений между подразделениями организации. Введение экономической парадигмы в практику управления персоналом активизирует внимание к персоналу как капиталу организации и позволяет каждого сотрудника рассматривать как носителя внутриорганизационного капитала.

3. *Организационные технологии*. Этот вид технологий связан с использованием ресурсов, которыми обладает организация, с целью управления персоналом. В качестве основных ресурсов организации выступают:

а) пространственные ресурсы - площади, на которых разворачивается деятельность сотрудников;

б) временные ресурсы - объем времени, в течение которого сотрудники обязаны выполнять работу;

в) способы организации деятельности сотрудников;

г) способы организации взаимодействия сотрудников.

Организационные технологии сопряжены с описанием бизнес-процессов, упорядочиванием этих процессов и повышением их эффективности за счет новых технологий управления персоналом ДОУ (например, гибкий рабочий график, система постоянно действующих семинаров, on-line коммуникация и т.д.).

4. *Социально-психологические технологии*. Использование данных технологий наиболее выгодно для организации, так как средство, лежащее в их основе, появляется с появлением самого персонала. Этим средством являются человеческие отношения. Упорядочивание отношений, их структурирование в соответствии с целями организации и становится предметом ведения социально-психологических технологий. Социально-психологические технологии призваны совместить формальные и неформальные способы оценки людьми друг друга, утвердить и поддержать статус сотрудников как внутри организации, так и за ее пределами. В результате использования социально-психологических технологий в качестве эффектов управления начинают выступать важные, но трудно уловимые феномены: лояльность, верность, гордость. Социально-психологические технологии формируют состояние персонала организации, которое само по себе может стать не только конкурентным преимуществом, но и брендом МОУ.

Таким образом, конкретная технология управления персоналом в дошкольном образовательном учреждении, может содержать черты многих из перечисленных выше технологий. Самое главное при их выборе понимать, какими средствами располагает организация и кто из субъектов управления готов к активной деятельности в рамках предполагаемой технологии для реализации ФГОС и основных нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность МОУ.

Одним из инструментов эффективного управления персоналом являются технологии проектного менеджмента, а именно, формирование рабочих групп для решения профессиональных задач в условиях быстроменяющейся внешней среды (правовые, политические, экономические, социальные, технологические факторы).

3. Мероприятия по формированию кадрового потенциала в МОУ

Повышение квалификации педагогов

Повышение качества дошкольного образования находится в прямой зависимости от кадров. Отсутствие существенных мер по социальной защите кадрового персонала системы дошкольного образования привело к оттоку наиболее квалифицированных педагогов из дошкольных учреждений в другие сферы деятельности. И в тоже время приходят кадры, не имеющие специального дошкольного образования. А всё это ведёт к снижению общего профессионального уровня педагогов и кадровой нестабильности.

Важно отметить, что в современных условиях реформирования образования радикально меняется статус педагога, его образовательные функции, соответственно меняются требования к его профессионально-педагогической компетентности, к уровню его профессионализма.

В настоящий момент мы отмечаем, что сегодня востребован педагог творческий, компетентный, способный к развитию умений мобилизовать свой личностный потенциал в современной системе воспитания и развития дошкольника. Каждый ребёнок требует внимания и заботы.

В связи с повышением требований к качеству дошкольного образования меняется и методическая работа с кадрами, характер которой зависит от профессиональной зрелости каждого сотрудника.

Считаем, что успех дошкольного учреждения во многом зависит от качества методической работы с кадрами. Методическая работа занимает особое место в системе управления нашего детского сада, так как, прежде всего, способствует активизации личности педагога, развитию его творческой деятельности. Все её формы направлены на повышение квалификации и мастерства педагогов. Методическая работа носит опережающий характер и отвечает за развитие и совершенствование всей работы с детьми в соответствии с новыми достижениями в педагогической и психологической науке. Главным является оказание реальной, действенной и своевременной помощи педагогам. Основой эффективной методической работы была и остаётся творческая активность педагога.

В детском саду ведутся следующие формы методической работы:

- консультации (индивидуальные и групповые);
- обучающие семинары;
- педагогические советы;
- изучение лучшего опыта педагогов;
- смотры-конкурсы;
- мастер – классы;
- круглые столы;
- работа в секциях;
- взаимопосещения;
- открытые просмотры;
- недели педмастерства.

На них решаются задачи повышения профессионального мастерства воспитателей, происходит реализация их потребности в самоактуализации.

Оптимальным вариантом методической работы в детском саду являются:

- **Советы педагогов**, рассматривающие различные аспекты деятельности ДОО. Обсуждаются основные вопросы воспитания и обучения дошкольников, анализируются недостатки, принимаются решения для их устранения, организуется обмен опытом работы;

Главным вопросом педагогических советов являются результаты работы педагогов - уровень развития детей, их здоровье. Формы совместной работы педагогов и родителей по воспитанию дошкольников.

- **Обучающие семинары** - являются наиболее продуктивной формой повышения квалификации педагогов: на них основное внимание уделяется повышению их теоретической подготовке. Педагогам заранее предлагаются задания, которые позволяют каждому развивать педагогические способности, педагогическое мышление, коммуникабельность.

В детском саду несколько лет можно внедрить непрерывно-действующие семинары-практикумы. По окончании семинаров проводить выставки игр и пособий, изготовленные педагогами по данным темам, открытые просмотры.

- **Консультации** заранее планируются и отражаются в годовом плане ДОУ. Предварительная подготовка к консультации включает анализ литературы, отражающей современные подходы к обучению и воспитанию детей дошкольного возраста, выстраивание структуры консультации, определение её содержания, подготовка информационных буклетов, проспектов и пособий.

- Значительную роль в образовательном процессе в целом и системе повышения профессиональной компетентности педагогов играют **открытые просмотры занятий**.

Они позволяют увидеть работу педагогов, использовать их познавательный опыт, осознать свои недочёты. Педагоги учатся анализировать особенности учебно-воспитательного процесса в целом, а также занятий или досуговой деятельности в группе.

- **Изучение лучшего опыта педагогов** позволяют решить ряд вопросов, таких как:

- целенаправленное накопление педагогических материалов;
- анализ результатов деятельности по определённому направлению образовательной работы;
- взаимодействие всех специалистов МОУ.

Формы распространения педагогического опыта в МОУ:

- открытые занятия и мероприятия;
 - выступления «Из опыта работы» на Совете педагогов;
 - семинары;
 - конференции;
 - участие в конкурсах таких как:
 - муниципальные («Фестиваль методических идей», «Воспитатель года» (конкурс профессионального мастерства) и др.)
 - Всероссийские («Открытый урок», «Педагогические инновации» и др.)
- **Педагогические тренинги.** Содержание тренингов включает индивидуальную работу по анализу педагогических проблем:

- работу с группой педагогов по решению поставленной поисковой задачи;
- проведение деловой игры;
- создание методических рекомендаций.

Педагогические тренинги позволяют анализировать работу педагогов, осуществлять самоанализ, который даёт возможность увидеть положительные и отрицательные моменты педагогической деятельности и скорректировать личностные качества. В работу тренинга включаются не только воспитатели, но и все специалисты ДОУ, что положительно сказывается на результативности педагогического процесса, работают над решением единой проблемы, учатся согласовывать свои действия.

Темы тренингов:

- Взаимодействие с агрессивными детьми.
- Взаимодействие с гиперактивными детьми.
- Эколого-психологический тренинг.
- Трудности режимных моментов. (Тренинг для воспитателей групп раннего возраста).

- **Смотр-конкурс** - это способ проверки профессиональных знаний, умений, навыков, педагогической эрудиции, возможность оценивать результаты путём сравнения своих способностей с другими. В детском саду традиционно можно проводить конкурсы:
 1. «Лучшая группа»
 2. «Огород на окне»
 3. «Яркая клумба»
 4. «Воспитатель детского сада»

В детском саду стало можно проводить конкурс профессионального мастерства «Воспитатель детского сада», в котором принимают участие все педагоги. Цель данного конкурса - дать возможность педагогам показать себя, свой профессионализм. По окончании конкурса профессионального мастерства проводится финал «Суперпедагоги». Данный конкурс является подготовительным этапом муниципального конкурса «Воспитатель года».

- **Мастер - класс.** С целью создания условий для развития педагогического и методического материала педагогов, организации консультирования педагогических работников детского сада по проблемам совершенствования профессионального мастерства, методики проведения различных видов занятий, мероприятий и их учебно-методического и материально - технического обеспечения. Организация опытно-поисковой, инновационной и проектно-исследовательской деятельности образовательного учреждения, направленной на основании новых педагогических технологий, разработку авторских программ.

Разнообразие формы методической работы в мОУ способствуют тому, что каждый педагог может самореализоваться как личность, и педагоги самостоятельно включаются в учебный процесс, который непосредственно связан с приоритетным направлением ДООУ. В результате данных мероприятий предполагается качественное изменение организации методической работы, т.е. приведение её в систему:

- повышение профессиональной компетентности педагогов;
- изменение форм и стилей общения с детьми;
- изменение предметно - развивающей среды групп и кабинетов;
- организация работы по приоритетному направлению МОУ;
- качественная организация воспитательно-образовательного процесса;
- активизация работы с родителями;
- разработана и утверждена Программа развития и Образовательная программа МОУ;
- повышение имиджа МОУ;
- создание партнерских отношений с учреждениями города.

Таким образом, работа с педагогами по повышению профессиональной компетентности должна обеспечить стабильную работу педагогического коллектива, полноценное, всестороннее развитие и воспитание детей, качественное усвоение ими программного материала в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями.

4. Программа развития кадрового потенциала в МОУ «Начальная школа-детский сад № 16 «Солнышко»

Пояснительная записка

В условиях обновления содержания образования возросла потребность в педагоге, способном модернизировать содержание своей деятельности посредством критического, творческого ее освоения и применения достижений науки и передового педагогического опыта. В связи с этим изменяются и функции методического сопровождения, обеспечивающего деятельность воспитателя.

Актуальность проблем обновления образования требует от воспитателей и других специалистов повысить мотивацию обучающихся, профессионально – практическую направленность занятий, а, следовательно, добиваться более гарантированных запланированных результатов в своей профессиональной деятельности.

Проблемы обновления образования объясняются стремительным распространением различных инноваций, в том числе новых педагогических технологий, с одной стороны, и недостаточным владением ими педагогами, с другой.

Обновление образования сегодня требует от педагогов знания тенденций инновационных изменений в системе современного образования, отличий традиционной, развивающей и личностно-ориентированной систем педагогической деятельности; понимания сущности педагогической технологии; знания интерактивных форм и методов обучения, критериев технологичности; владения технологиями целеполагания, проектирования, диагностирования, умения анализировать и оценивать свой индивидуальный стиль, а также особенности и эффективность применяемых технологий и собственной педагогической деятельности.

Условием успешной социализации воспитанников МОУ является постоянный профессиональный рост педагогов, который создает базу для поисков и экспериментов. В содержании методической работы МОУ акцент смещен в сторону деятельности по усилению психолого-педагогической компетентности воспитателя. Методы поддержки педагога будут направлены на развитие его готовности к субъект-субъектному развивающему взаимодействию. В связи с этим задачей первостепенной важности станет развитие профессионального самосознания педагога и определение путей и средств его профессионального саморазвития.

Престиж профессии педагога в настоящее время невысок. Это обусловлено как невысокой заработной платой, так и сложившимся стереотипом в обществе: учить умеют все, и делать это очень просто. Вместе с тем именно педагоги дошкольных образовательных учреждений воспитатели, педагоги – психологи, логопеды и другие специалисты, с которыми, пожалуй, впервые в своей жизни ребенок остается один на один, без мамы и папы, являются важнейшим звеном, закладывающим как основу его образования и дальнейшего развития, так и социализации в целом.

Сказанное выше означает, что подобрать персонал для нового образовательного учреждения, сформировать команду единомышленников и создать условия для профессионального роста и самосовершенствования каждого члена коллектива, да еще в условиях нехватки педагогических кадров очень сложно. Вместе с тем при формировании нового коллектива очень важно уделить должное внимание подбору, как педагогов, так и вспомогательного персонала. Поскольку дошкольное образовательное учреждение – это, в некоторой степени, ограниченное пространство и коллектив большую часть рабочего времени общается только с детьми своей группы, их родителями и коллегами, то модель взаимодействия внутри коллектива будет специфической и своеобразной.

Цель программы:

- совершенствование системы повышения квалификации, стимулирование и поддержка педагогических работников МОУ, повышение престижа образовательного учреждения через рост квалификации педагогических работников.

Задачи:

- создание правовых, организационных условий для развития профессиональной культуры работников образования;
- методическое сопровождение педагогических работников в условиях модернизации образования, обновления его структуры и содержания;
- совершенствование управленческой компетенции руководителей образовательного учреждения;
- создание системы стимулирования деятельности педагогов МОУ;
- освоение современных педагогических и воспитательных технологий и методик (информационно-коммуникационных, исследовательских, проектных, системно-деятельностного подхода и т. д.);
- овладение основами научного анализа собственного педагогического труда воспитателями, администрацией

Сроки реализации программы: 2021-2025 гг.

Участники программы: воспитатели и специалисты МОУ.

Требования к педагогическому коллективу:

1. Высокая профессиональная компетентность, высокий уровень теоретической подготовки, активная научно-методическая деятельность.
2. Высокая исполнительская дисциплина.
3. Готовность педагогических работников к использованию ИКТ технологий в педагогическом процессе и повышении квалификации.

2. Сведения о педагогических кадрах**МОУ «Начальная школа-детский сад № 16 «Солнышко»**

Общее число педагогических работников - 5

Старший воспитатель – 1 (по совместительству)

Воспитатель – 3

Музыкальный руководитель – 1

Учитель-логопед-1

Учитель-дефектолог-1

№ п/п	Ф.И.О.	должность	Год рождения	возраст (полных лет)	Какое учебное заведение закончил (указать год окончания, специальность)	основной преподаваемый предмет	нагрузка	образование по профилю преподаваемого предмета	образование не по профилю преподаваемого предмета	Стаж пед. работы (общий)	Стаж работы в данной должности	Сведения о прохождении курсов, повышения квалификации	обучается заочно (указать где, какой курс)	Категория по результатам аттестации, год	Награды (вид, год награждения)
1.															

МОУ	Общее число педагогов	По стажу (общ.пед)				По образованию		По квалификационной категории		
		До 3	До 5	До 15	свыше	высшее	Среднее специальное	первая	СЗД	Без категории
МОУ «Начальная школа-детский сад № 16 «Солнышко»	5			1	4	4	1	5		

2. Анализ кадрового состава

Сильные стороны кадровой системы учреждения:

- стабильный коллектив;
- 100% обеспеченность кадрами (воспитатели, узкие специалисты, вспомогательный персонал);
- наличие профессиональных педагогов, способных работать по углубленным программам;
- 4 педагогов работают в МОУ больше 5 лет, что говорит о сохранности контингента;
- наличие многолетних педагогических «танDEMов», в которых воспитатели работают наиболее эффективно.

Слабые стороны кадровой системы:

- четко проявляется тенденция увеличения возрастного ценза педагогического коллектива;
- низкий процент молодых специалистов;
- женский коллектив;
- подверженность «эмоциональному выгоранию» и стрессу.

Проблемы и противоречия:

Проблемы:

1. Проблема старения педагогических кадров;
2. Незначительный приток молодых специалистов;
3. Снижение активности педагогов в творческой деятельности.

Противоречия:

1. Между необходимостью организации методической работы в МОУ как целостной, основанной на достижениях психолого-педагогической науки и конкретном анализе индивидуальной деятельности системы взаимосвязанных мер, действий и мероприятий, направленных на обогащение и развитие творческого потенциала педагогического коллектива в целом и существующими сегодня не достаточно эффективными механизмами для выстраивания методической системы в МОУ.
2. Между необходимостью использования, внедрения новых педагогических технологий, их элементов в учебный процесс МОУ для повышения эффективности, результативности, качества образования и отсутствием механизмов их внедрения.
3. Между необходимостью включения коллектива МОУ в инновационные процессы и отсутствием эффективных методов стимулирования педагогов для вовлечения их в инновации.

Было выявлено, что основными причинами является:

- низкая мотивация у педагогического коллектива,
- не ведется в системе работа по реализации тем по самообразованию.

Пути решения проблемы:

1. Создание комфортных условий труда для привлечения молодых специалистов в МОУ.
2. Привлечение педагогов, владеющих профессиональным мастерством в работу методических объединений, конкурсов профессионального мастерства и творческих

групп. Организовать работу по обобщению и передаче педагогического опыта на тематических семинарах и консультациях, посещение открытых мероприятий с той же целью. Привлекать педагогов МОУ к методической работе и активизировать их потенциал для повышения качества образования.

Возможные риски и минимизация их влияния на кадровую политику МОУ

Группы рисков	Виды рисков	Отрицательное влияние	Меры по снижению риска
Финансово-экономические	Снижение объема финансирования	Уменьшение финансирования	Корректировка финансового плана МОУ
Социально-экономические	Отсутствие притока молодых специалистов из-за недостаточного уровня зарплаты педагогов	Уход из МОУ педагогов пенсионного и предпенсионного возраста, отсутствие воспитателей необходимой квалификации и, как следствие, снижение качества образовательной деятельности ОУ	Подготовка выпускников ВУЗов и СУЗов дошкольной специализации
Социально-педагогические	Снижение заинтересованности членов педагогического коллектива в деятельности по реализации программы развития	Ухудшение качества выполнения предусмотренных программой развития программ, невозможность эффективного решения новых задач и достижения новых результатов образовательной деятельности МОУ	Вовлечение членов педагогического коллектива в совместную деятельность по разработке программы развития, мотивация педагогов в рамках системы морального и материального стимулирования, создание благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе
Социальные	Демографический всплеск	Увеличение количества детей дошкольного возраста и, как следствие, спроса на услуги, оказываемые МОУ	Обновление видов образования (группы кратковременного пребывания, группы развития) для привлечения детей 2-3 лет, не посещающих детский сад
Маркетинговые	Неудовлетворенность потребителей услуг	Уменьшение спроса на	Маркетинговые исследования

	(родителей воспитанников) вследствие ошибки в выборе необходимого направления деятельности ДООУ	предоставляемые МОУ услуги (в т.ч. дополнительные)	удовлетворенности предоставляемыми услугами, исследование реального спроса, разработка новых услуг в соответствии с потребностями рынка и повышение их качества
Технико-технологические	Отсутствие необходимой предметно-развивающей среды, соответствующей современным требованиям и стандартам.	Недостаточная материальная база для эффективного учебно-воспитательного процесса и внедрения информационных технологий	Первоочередное финансирование развития предметной среды в МОУ

3. Программа развития кадрового потенциала

Общие положения

Основы кадрового потенциала

Система кадрового потенциала основана на стратегии развития системы образования России и образовательного учреждения.

Стратегические цели работы с персоналом:

- Добиться полного количественного и качественного соответствия педагогического состава стратегическим целям МОУ и поддерживать это соответствие.
- Обеспечить высокий уровень мотивации педагогических кадров на выполнение задач образовательного учреждения.
- Обеспечить достаточный уровень удовлетворенности педагогического и технического персонала работой в МОУ
- Поддерживать и развивать преданность сотрудников МОУ
- Удерживать расходы на персонал в рамках, определяемых текущим финансированием МОУ

Права и обязанности педагогических работников:

Педагогические работники имеют право:

- участвовать в управлении образовательным учреждением;
- работать в педагогическом совете;
- избирать и быть избранными в совет МОУ;
- обсуждать и принимать «Правила внутреннего трудового распорядка»;
- обсуждать и принимать решения на общем собрании трудового коллектива;
- защищать свою профессиональную честь и достоинство;
- осуществлять свободу выбора и использование методик воспитания и обучения, учебных пособий и материалов, учебников;
- повышать квалификацию;
- аттестоваться на добровольной основе на первую или высшую квалификационную категорию;

- работать по сокращенной (не более 36 часов) рабочей неделе, получать пенсию по выслуге лет, (за исключением заведующего, зам. заведующего), длительный до одного года отпуск через каждые 10 лет непрерывной работы;
- получать социальные льготы и гарантии, установленные законодательством РФ, а также дополнительные льготы, устанавливаемые Учредителем;
- проведение дисциплинарного расследования нарушения норм профессионального поведения или Устава МОУ только по жалобе, поданной в письменном виде, копия которой передана работнику;
- государственного страхования в установленном законом РФ порядке.

Педагогические работники обязаны:

- удовлетворять требования соответствующих квалификационных характеристик;
- выполнять Устав МОУ и «Правила внутреннего трудового распорядка», кодексом деловой этики и дресс-кодом сотрудников.
- поддерживать дисциплину в МОУ на основе уважения человеческого достоинства детей. Применение методов физического и психического насилия по отношению к детям не допускается;
- принимать участие в разборе конфликтов по письменному заявлению родителей (законных представителей);
- проходить периодически по приказу заведующего МОУ бесплатные медицинские обследования за счет средств бюджета Учредителя;
- выполнять условия родительского договора;
- сотрудничать с семьей ребенка по вопросам воспитания и обучения;
- своевременно устранять неполадки, имеющиеся в группе и на игровых площадках с целью предотвращения детского травматизма;
- обеспечивать выполнение утвержденного режима дня;
- выполнять требования должностных инструкций.

Отношение к персоналу

Главным ресурсом дошкольного образовательного учреждения является воспитатель. Он - важнейший источник ее педагогической производительности.

Директор

ведет себя на рынке труда и по отношению к своим сотрудникам как цивилизованный, законопослушный, но требовательный по отношению к сотрудникам работодатель.

Отношение к молодежи

Молодым сотрудникам, принимаемым на работу во время обучения или после завершения образования, МОУ обеспечивает благоприятные условия для вхождения в коллектив и предоставляет широкие возможности для профессионального и личностного развития, а также для продвижения по профессиональной лестнице.

Отношение к сотрудникам старшего возраста

Ветераны МОУ рассматриваются как хранители накопленного опыта. Их привлекают к наставничеству и обучению молодежи

В области управления составом персонала

Планирование численности персонала

Численность персонала определяется исходя из планируемой численности воспитанников и количества групп. (Постановление Министерства труда РФ от 21 апреля 1993 г. № 88 «Об утверждении нормативов по определению численности персонала, занятого обслуживанием дошкольных учреждений (ясли, ясли-сады, детские сады).

Набор персонала

МБДОУ детский сад № 22 не допускает дискриминации при приеме на работу по любым мотивам, строго соблюдая требования действующего законодательства РФ.

Основным источником пополнения педагогического состава в части молодых специалистов являются Ярославский государственный педагогический институт и Рыбинский и Ярославский педагогический колледж. Для привлечения высококвалифицированных педагогов в МОУ выходит на рынок труда.

При приеме на работу администрация МОУ знакомит педагога со следующими документами:

- Коллективным договором;
- Уставом МОУ;
- Правилами внутреннего распорядка;
- Должностными инструкциями;
- Приказом об охране труда и соблюдении правил техники безопасности.
- Кодексом деловой этики;
- Дресс –кодом.

Продвижение сотрудников

Замещение должностей административных и руководителей среднего звена осуществляется из собственного кадрового резерва.

Передвижение сотрудников

При передвижении сотрудника с одной должности на другую учитываются как интересы сотрудника, так и интересы МОУ. Не допускается как принудительное содержание сотрудника на прежней должности, так и его недостаточно подготовленное передвижение на новую должность.

Увольнение сотрудников

МОУ не заинтересовано в уходе успешных сотрудников. Однако администрация детского сада не задерживает сотрудников, не заинтересованных в работе или вынуждена благожелательно относиться к возвращению ранее уволившихся сотрудников при условии, что их уход не нанес вреда деятельности учреждения.

При сокращении объема деятельности МОУ проводит сокращение численности педагогического и административного состава. При этом сотрудникам, намеченным к увольнению по сокращению штатов, предлагаются другие вакансии, а также предоставляются все предусмотренные законодательством льготы и компенсации.

В области оценки персонала

Для принятия объективных решений, связанных с набором, продвижением, мотивацией педагогических и технических работников в МОУ используются современные методы оценки персонала.

Оценка персонала при отборе в штат

При отборе выпускников учебных заведений оцениваются их качества:

- желание работать с детьми дошкольного возраста;
- желание работать в МОУ
- активность, самостоятельность, инициативность.

При отборе специалистов оцениваются их качества:

- квалификация, опыт работы, результат педагогической деятельности;
- желание работать в общеобразовательном учреждении;

При отборе административных работников оцениваются их качества:

- квалификация и опыт работы по профилю вакансии, а также опыт руководящей работы;
- желание работать в МОУ;
- согласие с принципами и традициями МОУ

Оценка при продвижении сотрудников

При отборе сотрудников в кадровый резерв и при назначении на должности административных руководителей оцениваются следующие характеристики:

- активность, самостоятельность, инициативность;
- наличие позитивного опыта работы с людьми;
- желание продвигаться по служебной лестнице;
- управленческая квалификация (навыки планирования, организации, мотивации, контроля, коммуникации, принятия решений);
- достаточной квалификации в области внутреннего управления

Регулярная оценка

В ходе ежегодной оценки административных работников МОУ, педагогического персонала оцениваются:

- соответствие работы, фактически выполняемой сотрудниками, стандартам, предусмотренным должностной инструкцией;
- выполнение индивидуальных планов работы и развития сотрудника;
- соответствие поведение сотрудника требованиям должностной инструкции.

В области продвижения персонала

Обучение администрации

Обучение административной команды – основной приоритет при формировании планов обучения в МОУ. Каждый руководитель проходит обучение не реже 1 раза в 3 года

Обучение нацелено на развитие:

- управленческих навыков (планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация, принятие решений);
- умение работать в условиях программного управления, жестких требований к качеству выполняемой работы;
- повышения квалификации в профессиональной сфере;

Обучение ИКТ

Обучение административного и педагогического персонала в области применения ИКТ – необходимая составная часть внедрения современных технологий в МБДОУ № 22.

Адаптация новых сотрудников

В МОУ организуются специальные адаптационные мероприятия для сотрудников, принятых в штат. Мероприятия включают в себя знакомство с традициями и обычаями детского сада, знакомство с педагогическим коллективом, образовательной программой, вводные инструктажи, вводные семинары, закрепление кураторов и т.д.

Обязательное обучение

МОУ проводит обучение сотрудников охране труда, ТБ и пожарному техническому минимуму, и другим аналогичным направлениям, предписываемым действующим законодательством.

Профессиональное повышение квалификации

МОУ считает необходимым поддерживать профессиональную квалификацию педагогов путем организации регулярного обучения каждого из них, не реже 1 раза в 3 года.

Инновационная деятельность в МОУ

Все педагоги МОУ работают в активном поиске творческих идей, внедрении современных технологий. В инновационном банке нашего МОУ на сегодняшний день - коллективные проекты и авторские идеи, представленные в виде опыта работы, педагогических проектов, перспективных планов, презентаций, результаты участия в различных конкурсах.

Вместе с тем, результаты инновационной деятельности дошкольного учреждения чаще всего остаются в стенах самого учреждения, не имея конкретных выходов за его пределы. Недостаточному распространению инноваций препятствует ряд причин:

Объективные:

- обновление кадрового состава педагогического коллектива;
- нет системы в обобщении результатов имеющегося инновационного опыта;
- низкий уровень компьютерной грамотности педагогов;
- низкая мотивация педагогических кадров к обобщению и распространению инноваций;
- отсутствие целостной модели образовательного процесса, объединяющей имеющиеся взаимосвязанные инновационные идеи;

Субъективные:

- отсутствие достаточной нормативно-правовой основы для распространения инноваций;
- отсутствие содействия органов управления образованием распространению опыта инновационной деятельности учреждения.

В области мотивации персонала

Трудовой потенциал работника не является величиной постоянной, он может изменяться в процессе работы, как в сторону увеличения, так и уменьшения и в значительной степени связан с мотивацией. Для создания в образовательном учреждении условий, мотивирующих работников на более качественное выполнение своих должностных обязанностей и заинтересованность в результатах своей деятельности, руководителю необходимо учитывать уровень трудового потенциала, как отдельных работников, так и групп.

Понятие мотивации у работников чаще всего связано с материальным стимулированием. При этом, по мнению большинства работников, важно «не столько сколько, сколько за что», т.е. критерии материального стимулирования должны быть понятными, а порядок стимулирования прозрачным. Не менее значимо, особенно для педагогических работников, моральное стимулирование, включающее в себя такие социальные аспекты, как комфортные условия труда, отражающие заботу администрации, возможность реализации своих творческих интересов, наличие условий для самосовершенствования и признание достижений.

Премиальная система

Премиальная система МОУ решает основную задачу:

- повышения результативности и эффективности работы сотрудников.

Основание: положение о премировании и депремировании.

Льготы и компенсации

МОУ представляет сотрудникам предусмотренные законодательством льготы и компенсации:

- оплату больничных листов и отпусков;
- учебные отпуска для сотрудников, получающих высшее или среднее профессиональное образование и др.

Основание: социальные гарантии коллективного договора.

Моральное поощрение

В МОУ действует система морального поощрения, вручение грамот, присуждение премий, занесением права на доску почета, представление к отраслевым и государственным наградам.

В области корпоративной культуры

Основы корпоративной культуры.

Корпоративная культура предприятия базируется на лучших традициях, сформировавшихся за 30-летнюю историю учреждения. К ценностям, лежащим в основе корпоративной этики, можно отнести:

- единое понимание цели деятельности коллектива по формированию и развитию личности воспитанника;
- единый подход к пониманию личности воспитанника как активного участника педагогического процесса;
- единый взгляд на роль воспитателя в процессе обучения как организатора процесса обучения и воспитания;
- стремление к успеху;
- высокую трудовую активность;
- исполнительскую дисциплину;
- уважение к коллегам по работе, соблюдение этих взаимоотношений;
- гордость за детский сад, преданность его целям, уважение к традициям;
- уважение к ветеранам, положительный настрой по отношению к молодежи;
- поддержка семейных ценностей сотрудников.

Стиль управления и взаимодействия

Управление деятельностью и взаимодействие между педагогическим коллективом МОУ на всех уровнях организуется руководителями на принципах уважения к человеческому достоинству каждого члена коллектива, идеям и мыслям, которые он высказывает.

Внутренние коммуникации

Нисходящие коммуникации

Организуя нисходящие коммуникации, руководство МОУ преследует следующие цели:

- поставить конкретные цели и задачи по обучению и воспитанию дошкольников;
- обеспечить информацией всех сотрудников о принятых в учреждении процедурах;
- обеспечить информацией, поступающей из Министерства Образования, Управления образования
- проинформировать подчиненных о качестве их работы;
- предоставить идеологическую информацию для облегчения восприятия целей

Восходящие коммуникации

Руководство МОУ заинтересовано в учете мнений и настроений сотрудников при решении вопросов управления образовательным учреждением.

Каналы коммуникации

В МОУ активно используются следующие каналы коммуникации:

- совещания;
- семинары, практикумы;
- консультации;
- собрания;
- анкетирование;
- интернет-сайты и страницы в социальных сетях.

Традиции

В МОУ поддерживаются такие традиции как: празднование Дня Знаний, Дня Дошкольного работника, Дня рождения МОУ, Международного женского дня, проведение новогодних вечеров отдыха, дней открытых дверей, Недели Здоровья, чествование юбиляров и сотрудников, удостоенных наград.

В области учета персонала и трудовых отношений

Параллельно с поиском и подбором кадров, как правило, идет и их расстановка, при которой крайне важно учесть не только образование, профессионализм, опыт педагогов и вспомогательного персонала, но и такие качественные характеристики персонала как трудовой потенциал работника. Это понятие включает в себя совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

Основными компонентами трудового потенциала любого работника МОУ являются:

- психофизиологическая составляющая: состояние здоровья, работоспособность, выносливость (в т.ч. в условиях стресса), способности и склонности человека, тип нервной системы и др.;

- социально-демографическая составляющая: возраст, пол, семейное положение, наличие собственных детей и др.;
- квалификационная составляющая: уровень образования, трудовых навыков, способность к инновациям, интеллект, творческие способности;
- личностная составляющая: отношение к труду, дисциплинированность, активность, ценностные ориентации, нравственность и др.

Соблюдение трудовых прав сотрудников

МОУ строго соблюдает Трудовой Кодекс РФ, другие государственные нормативные акты, относящиеся к трудовым отношениям, а также Коллективный договор.

Рабочие места сотрудников

Руководство МОУ стремится обеспечить современный уровень оснащенности и состояния рабочих мест, проводит аттестацию рабочего места (СОУТ).

Забота о пенсионном обеспечении сотрудников

В МОУ проводятся необходимые мероприятия по обеспечению сотрудников государственными пенсиями, в том числе, перечисляет взносы и предоставляет индивидуальные сведения на сотрудников в Пенсионный Фонд РФ.

Кадровая политика	
Цели	Задачи
1. Разработать и утвердить Кадровую политику МОУ.	1. Привести в соответствие с Кадровой политикой локальные акты, регламентирующие взаимоотношения с персоналом.
Управление составом персонала	
1. Добиться 100% обеспеченности квалифицированными педагогическими кадрами. 2. Удерживать долю сотрудников в возрасте от 35-45 лет на уровне. 3. Стимулировать приток молодых специалистов в МОУ.	1. Составить перспективный план обеспечения воспитателями всех возрастных групп. 2. Обеспечить поддержание имиджа педагога. Организовать самопрезентацию воспитателей. 3. Создать условия педагогам-стажистам по внедрению в их педагогическую деятельность современных требований и стандартов, сохраняя тем самым кадровый баланс.
Учет персонала и трудовые отношения.	
1. Приведение процедур работы с персоналом в соответствии с законодательством. 2. Автоматизация учетных функций и кадрового делопроизводства	1. Модернизировать правила внутреннего трудового распорядка. 2. Систематически обновлять компьютерную базу данных.
Организация оценки персонала	
1. Разработать положение о внутреннем мониторинге качества образования. Задачи: – разработка системы критериев оценки труда педагогов	1. Продолжить системное внедрение оценки педагогических кадров (педагогический мониторинг). 2. Провести обучение руководящего кадрового блока современным технологиям оценки персонала.

<ul style="list-style-type: none"> – выявление успешных сотрудников; – выявление сотрудников, нуждающихся в методической и психологической поддержке; 	
Обучение персонала	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечить рост профессионализма педагогов. 2. Разработать комплексную программу обучения педагогических кадров в соответствии с кадровой политикой отрасли. 3. Провести обучение педагогических кадров по направлениям: <ul style="list-style-type: none"> – обучение ИКТ; – обучение современному содержанию образования; – обучение социальным технологиям; – обучение современным педагогическим технологиям 	<p>Через методические центры:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести обучение педагогических кадров на курсах повышения квалификации. 2. Провести обучение по мультимедийным технологиям. <p>Уровень МОУ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продолжить активное внедрение мультимедийных и дистанционных программ обучения. 2. Обеспечить работу МО, Т.Г., творческих семинаров по важнейшим вопросам качества освоения основной общеобразовательной программы воспитанниками.
Развитие системы мотивации персонала.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Создать такие условия в коллективе, которые бы способствовали формированию положительной мотивации в деятельности педагога 2. Повысить уровень средней заработной платы работников ОУ. 3. Совершенствовать положение о комиссии по стимулирующим выплатам педагогам. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Провести подробное исследование психологического климата (показатели: характер конфликтов, степень готовности к общению, социометрическая структура, уровень развития критики и самокритики). 2. Выявить базовые компоненты справедливой оплаты труда, основанной на учете итоговой деятельности. 3. Модернизировать систему выплаты льгот и компенсаций, стимулирующих выплат (доплат и надбавок). 4. Широко использовать нематериальные стимулы труда. 5. Систематически проводить профессиональные конкурсы («Лучшая развивающая среда», «Лучший проект», «Воспитатель года» и др.) 6. Использовать все возможности аттестации педагогов.
Развитие корпоративной культуры	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Повысить уровень удовлетворенности персонала 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение мероприятий знакомства новых членов коллектива с традициями МОУ. 2. Проведение традиционных вечеров. 3. Проведение Дней Здоровья,

	туристического слета. 4. Формирование положительного имиджа МОУ в районе.
--	--

4. Этапы реализации программы.

Первый этап (организационный): 2021—2025г.г.

Данный этап предполагает выявление перспективных направлений развития МОУ и проектирование его нового качественного представления в условиях перехода на ФГОС, поиск новых вариантов на основе требований ФГОС.

Осваиваются новые формы и процедуры аттестации педагогических кадров (на соответствие занимаемой должности). Реализация перспективного плана по совершенствованию профессиональной компетентности педагогов.

Второй этап (технологический): 2021—2025 г.г.

Данный этап предполагает реализацию стратегии перехода МОУ в новое качественное состояние, реализацию ведущих направлений и идей программы, оценку её эффективности, действенности на основе качественного анализа всех направлений деятельности.

Совершенствуется система моральных и материальных стимулов для постоянного повышения квалификации, оценки качества образования.

Третий этап (рефлексивно – обобщающий):2021- 2025 г.г.

Данный этап предполагает анализ достигнутых результатов, теоретическое обоснование системных изменений в образовательном пространстве дошкольного учреждения, презентацию опыта и определение перспектив дальнейшего развития детского сада.

5. Мероприятия по реализации программы:

Задача	Мероприятие	Индикаторы результативности
Преодоление психологического сопротивления к восприятию и внедрению инноваций в учебно-воспитательный процесс	<ul style="list-style-type: none"> – Организация информирования педагогического коллектива об основных направлениях модернизации образования через систему практико-ориентированных семинаров «Основные направления модернизации образования»; – Формирование позитивного восприятия инновационных процессов – Организация курсовой переподготовки в соответствии с потребностями реализации ФГОС ДО. 	<ul style="list-style-type: none"> – Увеличение доли педагогов, имеющих положительную мотивацию к восприятию инноваций; – Доля педагогов, прошедших курсовую подготовку.
Обновление состав педагогического коллектива	<ul style="list-style-type: none"> – Реализация плана привлечения молодых специалистов в ДОУ. – Развитие института наставничества 	<ul style="list-style-type: none"> – Укомплектованность МОУ педагогическими кадрами, имеющими высшее профессиональное образование. – Увеличение количества педагогических работников в возрасте до 35 лет. – Создание и поддержание педагогических тандемов
Создание внутри МОУ системы развития	<ul style="list-style-type: none"> – Организация участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства, дистанционных 	<ul style="list-style-type: none"> – Доля педагогов, занимающихся научной

профессиональной компетентности педагогов с учетом требований ФГОС ДО.	<ul style="list-style-type: none"> – проектах, конференциях, открытых мероприятиях. – Организации участия педагогов в сетевом повышении квалификации. – Внедрение в учебный процесс дистанционных форм обучения, дополняющих учебный процесс. – Публикация работ педагогов в профессиональных изданиях и в СМИ. – Освоение педагогами компьютерных технологий 	<ul style="list-style-type: none"> – деятельностью. – Доля педагогов, повышающих квалификацию в дистанционной форме. – Доля педагогов, имеющих публикации в профессиональных изданиях и СМИ. – Доля педагогов, внедряющих в учебный процесс инновационные формы обучения.
Обеспечение условий для демонстрации успешности педагогов	<ul style="list-style-type: none"> – Созданию Портфолио педагогов; – Создание электронных страниц педагогов на сайте ДОУ; – Организация и проведение мастер-классов педагогов; – Демонстрация опыта работы педагогов на разных уровнях. 	<ul style="list-style-type: none"> – Увеличение доли педагогов, имеющих Портфолио до 100%. – Доля педагогов МОУ, которые представляют опыт своей работы через семинары и мастер-классы; – Увеличение доли педагогов, принимающих участие в работе ГМО.
Корректировка механизмов материального стимулирования педагогов	<ul style="list-style-type: none"> – Корректировка критериев для осуществления стимулирования деятельности педагогов в условиях реализации ФГОС ДО. – Внесение изменений в нормативно-правовую базу по вопросам стимулирования педагогов МОУ. 	<ul style="list-style-type: none"> – Увеличение доли педагогов, получающих стимулирующие доплаты;

6. Материально-техническое обеспечение реализации программы.

- материальное стимулирование педагогических работников по результатам педагогического труда;
- поддержка и материальное обеспечение конкурсного движения среди педагогов МОУ;
- приобретение информационной техники и обеспечение ею образовательного и воспитательного процесса;
- оснащение материальной базы групп;
- приобретение современной педагогической литературы, пополнение медиатеки.

7. Ожидаемые результаты:

- повышение качества образования в МОУ;
- положительная динамика в результатах выпускников МОУ совершенствование педагогических технологий;
- снижение заболеваемости воспитанников, сохранение их здоровья;
- рост общекультурной и профессиональной компетентности педагогов;
- создание гибкой системы повышения профессионального мастерства педагогических работников в процессе педагогической деятельности;
- рост профессионального уровня педагогических работников;
- рост социально-профессионального статуса педагогов;
- повышение персональной ответственности каждого воспитателя за результаты своего педагогического труда на основе регулярного самоанализа совместной деятельности и других мероприятий, в том числе и в системе внутреннего мониторинга.

Мониторинг результатов реализации программы.

1. Мониторинг освоения воспитанниками МОУ основной общеобразовательной программы по итогам независимой оценки.
2. Анализ активности и результативности участия педагогов в профессиональных конкурсах, конференциях.
3. Анкетирование участников образовательного процесса.
4. Диагностика эффективности использования педагогических технологий.

Структура службы управления персоналом.

Основные нормативно-правовые документы, регламентирующие проведение кадровой политики в МОУ

Международные правовые документы:

- Всеобщая декларация прав человека
- Декларация прав ребенка
- Конвенция о правах ребенка
- Всемирная декларация об обеспечении выживания

Правовые акты РФ:

- Закон об образовании РФ
- Конституция Российской Федерации
- Семейный кодекс РФ
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 24 марта 2010 г. № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений»
- Постановление Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 9 февраля 2004 г. № 9 «Об утверждении порядка применения единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» (в ред. Приказа Минздравсоцразвития РФ от 25.10.2010 N 921н)
- Положения, регулирующие организацию жизнедеятельности в МОУ:
 - Положение о Педагогическом совете
 - Положение об Общем собрании МОУ
 - Положение о творческой группе педагогов МОУ
 - Положение о премировании и депремировании МОУ
 - Положение об общем собрании работников
 - Коллективный договор
 - Правила внутреннего трудового распорядка.
 - Кодекс деловой этики
 - Дресс-код

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении отметим, что при формировании основных направлений развития кадрового потенциала необходимо использование методов «Мозгового штурма» и экспертных оценок, ранжирование целей и обоснование целевых приоритетов в работе с персоналом МОУ.

Современный руководитель МОУ должен владеть технологиями кадрового менеджмента; своевременно и грамотно разрабатывать локальные нормативно-правовые

документы в соответствии с ТК РФ, законами и подзаконными актами в сфере образования, а также федеральным государственным стандартом (ФГОС ДО).

В условиях реализации ФГОС ДО кадровая политика является инструментом эффективного управления персоналом организации, а действия руководителя дошкольного учреждения должны быть направлены на создание условий для развития педагогического коллектива, способного решать поставленные цели и задачи.

Кадровая политика представляет собой систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы и *выступает составной частью программы развития учреждения.*

В связи с выходом новых нормативно-правовых документов, руководитель должен выработать стратегию развития кадрового потенциала ДОУ и определить алгоритм действий по повышению профессиональной компетентности педагогических работников по вопросам индивидуализации воспитанников МОУ.

Развитие кадрового потенциала МОУ отражается в следующих документах:

- Положение о Педагогическом совете
- Положение об Общем собрании МОУ
- Положение о творческой группе педагогов МОУ
- Положение о премировании и депремировании МОУ
- Положение об общем собрании работников
- Коллективный договор
- Правила внутреннего трудового распорядка.
- Кодекс деловой этики
- Дресс-код
- Должностные инструкции.

На основании результатов анализа управления персоналом в МОУ, пришли к выводам:

1. К положительным факторам можно отнести, что в МОУ
 - произошло повышение заработной платы;
 - отсутствие в организации сотрудников, уволенных за прогулы и иные нарушения;
 - несмотря на текучесть кадров за отчетный период на 0,06%, постоянство состава сотрудников учреждения составляет 94% от общей доли всего персонала;
2. К негативным факторам можно отнести незначительное увеличение коэффициента оборота по выбытию и текучести кадров (0,06%),

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015);
2. Федеральный закон №273-ФЗ от 29 декабря 2012 «Об образовании в Российской Федерации»;
3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 №1155 «Об утверждении федерального государственного стандарта дошкольного образования»;
4. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н "Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»;
5. "Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций" (утв. Правительством РФ 28.05.2014 № 3241п-П8);

6. Распоряжение Правительства РФ от 15 мая 2013 г. № 792-р "Об утверждении государственной программы РФ "Развитие образования" на 2013-2020 гг. ";
7. «Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013-2020 годы»;
8. Письмо Министерства образования и науки РФ от 6 февраля 2014 г. № 09-148 «Модельный кодекс профессиональной этики педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;
9. Постановление Правительства РФ от 8 августа 2013 года №678 "Об утверждении номенклатуры должностей педагогически работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность руководителей образовательных организаций";
10. Приказ Минобрнауки России от 7 апреля 20104 г. №276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;
11. Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р "Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы";
12. Послание Президента РФ Федеральному собранию на 2013 год от 12 декабря 2012 года;
13. Приказ министерства труда и социальной защиты РФ от 26 апреля 2013 г. №167 н «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работниками государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта»;
14. Распоряжение от 30 декабря 2012 г. № 2620-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожная карта") «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования стандарт педагога и науки»;
15. Распоряжение от 30 апреля 2014 г. № 722-р «О плане мероприятий («дорожную карту») «Изменения в отраслях социальной сферы направленные на повышение эффективности образования и науки»;
16. Бюджетное послание президента РФ от 28 июня 2012 года "О бюджетной политике в 2013-2015 годах";
17. Постановление Правительства РФ от 3 июня 2013 года № 459 "Об утверждении порядка предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ на реализацию мероприятий по модернизации региональных систем дошкольного образования в 2013 году"
18. Абрамовских, Н.В. Педагогический мониторинг в образовательном процессе дошкольного учреждения / Н.В. Абрамовских. – Стандарты и мониторинг в образовании. – 2009. - № 3. – С. 51-54.
19. Аршинов, В.И. Идеи синергетики и теория воспитательных систем / В.И. Аршинов, М.Ю. Усманова // Моделирование воспитательных систем: теория - практике. - М.: Изд-во РОУ, 2010. - С. 39-46.
20. Базарова Т.Ю, Еремина Б.Л. Управление персоналом: учеб. для вузов. -М.: ЮНИТИ – М, 2013. – 558 с.
21. Безадзе Н.Г. Сущность, цели и задачи кадрового планирования //Упр-е персоналов в сфере наукоемкого бизнеса –М.: Инфра –М, 2010. – С. 46.
22. Буханков М.И. Управление персоналом: Учебник.- М.: ИНФРА- М, 2011. – 368 с.- (Высшее образование).
23. Веснин, В.Р управление персоналом в схемах: Учебное пособие/В.Р. Веснин.- М.:Проспект, 2013.-96
24. Верховкина, М.Е. Смыслы новой зарплатной реформы. /Верховкина М.Е.//Управление ДООУ. – 2014. - № 1.
25. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник-самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие/В.И.Герчиков. -М.: ИНФРА-М, 2012. -282 с.

26. Дошкольное образование в России. Сборник действующих нормативно-правовых документов и научно-методических материалов /Под.ред. Р.Б. Стеркиной. – М.: Издательство АСТ, 2011. – 336 с.
27. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов. - М.: ПРИОР, 2014. – 365 с.
28. Заславская О.В. Некоторые аспекты моделирования учебного процесса в связи с созданием воспитательной системы / О.В. Заславская. - М.: Изд-во РОУ, 2011. - С. 87-93.
29. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. кадровая политика и стратегия персоналом: Учебно-практическое пособие/Л.В. Ивановская.-М.:Проспект, 2013.-64с.
30. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. М.: Дело, 2009. – 233 с.
31. Ильенко Л.П. Программа развития общеобразовательного учреждения: Пособие для руководителей общеобразовательных учреждений и органов управления образованием / Л.П. Ильенко. – М.: АРКТИ, 2012. – 128с.
32. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижение и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие/Е.В. Каштанова. -М.: Проспект, 2013. - 64с.
33. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: Учебно-практическое пособие/А.Я. Кибанов. -М.: Проспект, 2013. - 80с.
34. Литвиненко Э.В. Экспертное оценивание в лицензировании и аттестации образовательных учреждений и управленческих кадров. - М.: «5 за знания», 2008.
35. Официальный сайт МБДОУ №11 «Родничок» Электронный доступ: <http://rodni4ok11.caduk.ru>.
36. Патронова, И.А. Эффективный контракт в ДОО/ И.А. Патронова// Управление ДОО – 2014 - № 4.
37. Роцин С. Ю. Экономика труда: экономическая теория труда: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 400 с.
38. Фролов С. П. Переходим на эффективный контракт//Руководитель бюджетной организации – 2015 [электронный ресурс: <http://info-personal.ru/upravlenye-personalom/kadrovaya-politika-zachem-ona-nuzhna-i-kak-ee-razrabotat/>]
39. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.
40. <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=561284>
41. <http://consultantpuls.ru/>
42. http://obr.direktor.ru/archive/persons/Ushakov_Konstantin