


Утверждаю:
ВРИО заведующего
МБДОУ д/с № 12 «Белочка»
 В.В. Данилова

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад
комбинированного вида № 12 «Белочка» с корпусом №2 «Соболек»

Положение

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

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 ДОУ	9
4. Программа развития кадрового потенциала МБДОУ д/с № 12 «Белочка»	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 дошкольного образовательного учреждения (ДОУ) 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 ДОУ 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 ДОУ, 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 ДОУ. 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 ДОУ 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 Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад комбинированного вида № 12 «Белочка» с корпусом №2 «Соболек»

Объект исследования: МБДОУ д/с № 12 «Белочка».

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 ДОО 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 ДОО 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 ДОО). Развивающееся ДОО, работающее в поисковом режиме, значительно отличается от тех, целью которых является стабильное традиционное поддержание раз и навсегда заведенного порядка функционирования. Любое ДОО 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 (ОУ). 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 ДОО 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 ДО 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 ДОУ и достигать результатов с минимальными затратами ресурсов.

Общие принципы работы с персоналом в ДОУ 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 ДОУ (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 ДОУ 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 ДОО 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 ДОО.

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 ДОО, 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 ДОО (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 ДОО.

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 ДО и основных нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность ДОУ.

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 ДОУ

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 творческих группах;
- взаимопосещения.

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 ДОУ. 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 ДОУ.

Формы распространения педагогического опыта в ДОУ:

- открытые занятия и мероприятия;
- выступления «Из опыта работы» на Совете педагогов;
- семинары;
- конференции;
- участие в конкурсах таких как:
 - муниципальные («Фестиваль педагогических идей», «Воспитатель года», «Призвание» 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 ДОУ способствуют тому, что каждый педагог может самореализоваться как личность, и педагоги самостоятельно включаются в учебный процесс, который непосредственно связан с приоритетным направлением ДОУ. 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 ДОУ;
- качественная организация воспитательно-образовательного процесса;
- активизация работы с родителями;
- разработана и утверждена Программа развития и Образовательная программа ДОУ;
- повышение имиджа ДОУ;
- 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка»

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 ДОУ является постоянный профессиональный рост педагогов, который создает базу для поисков и экспериментов. В содержании методической работы ДОУ 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 ДОУ, 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 ДОУ;
- 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 ДОУ.

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

МБДОУ д/с №12 «Белочка»

Общее число педагогических работников - 36

Старший воспитатель – 1

Воспитатель – 22

Музыкальный руководитель – 2

Учитель –логопед- 3 (2 по совместительству)

Учитель- дефектолог-5

Психолог-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.															

2. Анализ кадрового состава МБДОУ д/с № 12 «Белочка»

Сильные стороны кадровой системы учреждения:

- стабильный коллектив;
- 100% обеспеченность кадрами (воспитатели, узкие специалисты, вспомогательный персонал);
- 82% педагогов имеют квалификационную категорию или соответствуют занимаемой должности;
- наличие профессиональных педагогов, способных работать по углубленным программам;
- 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 ДОУ 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 ДОУ.
2. Между необходимостью использования, внедрения новых педагогических технологий, их элементов в учебный процесс ДОУ для повышения эффективности, результативности, качества образования и отсутствием механизмов их внедрения.
3. Между необходимостью включения коллектива ДОУ 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 ДОУ.

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 ДОО к методической работе и активизировать их потенциал для повышения качества образования.

Возможные риски и минимизация их влияния на кадровую политику ДОО

Группы рисков	Виды рисков	Отрицательное влияние	Меры по снижению риска
Финансово-экономические	Снижение объема финансирования	Уменьшение финансирования	Корректировка финансового плана ДОО
Социально-экономические	Отсутствие притока молодых специалистов из-за недостаточного уровня зарплаты педагогов	Уход из ДОО 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 ДОО	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 ДОО	Обновление видов образования (группы кратковременного пребывания, группы развития) для привлечения детей 2-3 лет, не посещающих детский сад

Маркетинговые	Неудовлетворенность потребителей услуг (родителей воспитанников) вследствие ошибки в выборе необходимого направления деятельности ДООУ	Уменьшение спроса на предоставляемые ДООУ услуги (в т.ч. дополнительные)	Маркетинговые исследования 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 ДООУ

3. Программа развития кадрового потенциала МБДОУ д/с №12 «Белочка»

Общие положения

Основы кадрового потенциала

Система кадрового потенциала МБДОУ д/с № 12 «Белочка» основана на стратегии развития системы образования России, Свердловской области и образовательного учреждения.

Стратегические цели работы с персоналом:

- Добиться полного количественного и качественного соответствия педагогического состава стратегическим целям МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка».
- Поддерживать и развивать преданность сотрудников МБДОУ д/с № 12 «Белочка»
- Удерживать расходы на персонал в рамках, определяемых текущим финансированием МБДОУ д/с № 12 «Белочка»

Права и обязанности педагогических работников:

Педагогические работники имеют право:

- участвовать в управлении образовательным учреждением;
- работать в педагогическом совете;
- избирать и быть избранными в совет ДООУ;
- 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 ДОО 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 ДОО и «Правила внутреннего трудового распорядка», кодексом деловой этики сотрудников.
- поддерживать дисциплину в ДОО 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 ДОО 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.

Заведующий МБДОУ д/с № 12 «Белочка»

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, МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 д/с № 12 «Белочка» не допускает дискриминации при приеме на работу по любым мотивам, строго соблюдая требования действующего законодательства РФ.

Для привлечения высококвалифицированных педагогов в МБДОУ д/с № 12 «Белочка» выходит на рынок труда.

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

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

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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка». Не допускается как принудительное удержание сотрудника на прежней должности, так и его недостаточно подготовленное передвижение на новую должность.

Увольнение сотрудников

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» не заинтересовано в уходе успешных сотрудников. Однако администрация детского сада не задерживает сотрудников, не заинтересованных в работе или вынужденных уволиться по личным мотивам.

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 22 благожелательно относится к возвращению ранее уволившихся сотрудников при условии, что их уход не нанес вреда деятельности учреждения.

При сокращении объема деятельности МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка»;
- 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 ДОУ;
- согласие с принципами и традициями МБДОУ д/с № 12 «Белочка».

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 ДОУ, 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка». 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 д/с № 12 «Белочка».

Адаптация новых сотрудников

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» проводит обучение сотрудников охране труда, ТБ и пожарному техническому минимуму, и другим аналогичным направлениям, предписываемым действующим законодательством.

Профессиональное повышение квалификации

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» считает необходимым поддерживать профессиональную квалификацию педагогов путем организации регулярного обучения каждого из них, не реже 1 раза в 3 года.

Инновационная деятельность в ДОУ

Все педагоги ДОУ работают в активном поиске творческих идей, внедрении современных технологий. В инновационном банке нашего ДОУ 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.

Премияльная система

Премияльная система МБДОУ д/с № 12 «Белочка» решает основную задачу:

- повышения результативности и эффективности работы сотрудников.

Основание: положение о премировании и депремировании.

Льготы и компенсации

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 ДОУ 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 МБДОУ д/с № 12 «Белочка» заинтересовано в учете мнений и настроений сотрудников при решении вопросов управления образовательным учреждением.

Каналы коммуникации

В МБДОУ д/с № 12 «Белочка» активно используются следующие каналы коммуникации:

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

Традиции

В ДОУ поддерживаются такие традиции как: празднование Дня Знаний, Дня Дошкольного работника, Дня рождения ДОУ, Международного женского дня, проведение новогодних вечеров отдыха, 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 ДОУ 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

МБДОУ д/с № 12 «Белочка» строго соблюдает Трудовой Кодекс РФ, другие государственные нормативные акты, относящиеся к трудовым отношениям, а также Коллективный договор.

Рабочие места сотрудников

Руководство МБДОУ д/с № 12 «Белочка» стремится обеспечить современный уровень оснащённости и состояния рабочих мест, проводит аттестацию рабочего места (СОУТ).

Забота о пенсионном обеспечении сотрудников

В МБДОУ д/с № 12 «Белочка» 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 ДОУ.	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 ДОУ.	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	1. Продолжить системное внедрение оценки педагогических кадров (педагогический мониторинг). 2. Провести обучение руководящего

<p>оценки труда педагогов</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявление успешных сотрудников; – выявление сотрудников, нуждающихся в методической и психологической поддержке; 	<p>кадрового блока современным технологиям оценки персонала.</p>
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 ДОУ:</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 ДОУ. 2. Проведение традиционных вечеров.

	<p>3. Участие в туристических слетах.</p> <p>4. Формирование положительного имиджа ДООУ в микрорайоне.</p>
--	--

4. Этапы реализации программы.

Первый этап (организационный): 2022—2023 г.г.

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

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

Второй этап (технологический): 2023—2024 г.г.

Данный этап предполагает реализацию стратегии перехода ДООУ 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): 2024- 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 ДООУ. – Развитие института наставничества 	<ul style="list-style-type: none"> – Укомплектованность ДООУ педагогическими кадрами, имеющими высшее профессиональное образование. – Увеличение количества педагогических работников в возрасте до 35 лет. – Создание и поддержание педагогических тандемов
Создание внутри ДООУ 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 ДОУ, 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 ДОУ. 	<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 ДОУ;
- 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 ДОУ;
- положительная динамика в результатах выпускников МБДОУ д/с № 12 «Белочка»;
- 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 ДОО основной общеобразовательной программы по итогам независимой оценки.
2. Анализ активности и результативности участия педагогов в профессиональных конкурсах, конференциях.
3. Анкетирование родителей, как участников образовательного процесса.
4. Диагностика эффективности использования педагогических технологий.

Структура службы управления персоналом.

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

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 ДОО:
 - Положение о Педагогическом совете
 - Положение об Общем собрании ДОО
 - Положение о творческой группе педагогов ДОО
 - Положение о премировании и депремировании МБДОУ д/с № 12 «Белочка»
 - Положение об общем собрании работников
 - Коллективный договор
 - Правила внутреннего трудового распорядка.
 - Кодекс деловой этики

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 ДООУ.

Современный руководитель ДООУ 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 ДООУ и определить алгоритм действий по повышению профессиональной компетентности педагогических работников по вопросам индивидуализации воспитанников ДООУ.

Развитие кадрового потенциала МБДОУ д/с № 12 «Белочка» отражается в следующих документах:

- Положение о Педагогическом совете
- Положение об Общем собрании ДООУ
- Положение о творческой группе педагогов ДООУ
- Положение о премировании и депремировании МБДОУ д/с № 12 «Белочка»
- Положение об общем собрании работников
- Коллективный договор
- Правила внутреннего трудового распорядка.
- Кодекс деловой этики
- Должностные инструкции.

На основании результатов анализа управления персоналом в МБДОУ д/с № 12 «Белочка», пришли к выводам:

1. К положительным факторам можно отнести, что в МБДОУ д/с № 12 «Белочка»:
 - произошло повышение заработной платы;
 - отсутствие в организации сотрудников, уволенных за прогулы и иные нарушения;
 - несмотря на текучесть кадров за отчетный период на 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%),

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат 603332450510203670830559428146817986133868575783

Владелец Данилова Валентина Валерьевна

Действителен с 07.04.2022 по 07.04.2023