

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение
города Костромы
«Центр развития ребёнка – Детский сад №73»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий МБДОУ города Костромы
«Центр развития ребёнка – Детский сад № 73»

Л.Ф. Макарова
«30» августа 2020 года



Программа

**развития кадрового потенциала
на 2020-2024 года**

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 воспитанников, 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 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 ДОУ

Сроки реализации программы: 2020 - 2024 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

Общая численность педагогических работников составляет 39 человек, в том числе:

Старший воспитатель	2
Воспитатели	24
Специалисты:	
Музыкальный руководитель	2
Инструктор по физической культуре	2
Учитель-логопед	3
Учитель-дефектолог	1
Педагог-психолог	2
Социальный педагог	1
Педагог дополнительного образования	1
Педагог-организатор	1
Всего: 39	

Уровень образования и квалификации педагогических кадров.

Педагогические работники	Уровень образования				Квалификационная категория	
	высшее	из них педагогическое	среднее профессиональное	из них педагогическое	высшая	первая
Старший воспитатель	2	2	-	-	2	-
Воспитатели	16	16	7	7	9	10
<i>Специалисты:</i>						
Музыкальный руководитель	2	2	-	-	1	1
Инструктор по физ. культуре	2	2	-	-	-	1
Учитель-логопед	4	4	-	-	2	-
Учитель-дефектолог	1	1	-	-	1	-
Педагог-психолог	2	2	-	-	1	-
Социальный педагог	1	1	-	-	1	-
Педагог дополнительного образования	-	-	1	1	1	-
Педагог-организатор	1	1	-	-	-	-
Всего:	31	31	8	8	18	12

Распределение педагогических работников по стажу работы.

Наименование показателя	Всего работников в (сумма гр.4-9)	в том числе имеют общий стаж работы, лет:						из общей численности работников (гр. 3) имеют педагогический стаж, всего (сумма гр.11-16)	в том числе имеют педагогический стаж работы, лет:					
		до 3	от 3 до 5	от 5 до 10	от 10 до 15	от 15 до 20	20 и более		до 3	от 3 до 5	от 5 до 10	от 10 до 15	от 15 до 20	20 и более
Численность педагогических работников, всего	39		3	3	3	8	22	39	4	3	7	6	3	16

Распределение педагогических работников по возрасту.

Наименование показателей	Число полных лет по состоянию на 1 января 2018 года									
	молоче 25 лет	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65 и боле е
Численность педагогических работников – всего (сумма строк 02-12)		4	2	8	3	5	7	8	2	
в том числе: воспитатели		3	1	4	2	4	5	5		
старшие воспитатели							2			
музыкальные руководители		1						1		
инструкторы по физической культуре			1	1						
учителя - логопеды				1				1	1	
учителя- дефектологи						1				
педагоги- психологи				1					1	
социальные педагоги				1						
педагоги- организаторы					1					
педагоги дополнительного образования								1		
другие педагогические работники										

Анализ кадрового состава

Сильные стороны кадровой системы учреждения:

- стабильный коллектив;
- 95 % обеспеченность кадрами (воспитатели, узкие специалисты, вспомогательный персонал);
- 82% педагогов имеют квалификационную категорию или соответствуют занимаемой должности;
- средний возраст педагогов и административной команды 41 год;

- наличие профессиональных педагогов, способных работать по углубленным программам;
- 59% педагогов работают в ДОУ больше 10 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 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 образовательный 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.
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 ДОУ к методической работе и активизировать их потенциал для повышения качества образования.

**Возможные риски и минимизация их влияния
на кадровую политику ДОУ**

Группы рисков	Виды рисков	Отрицательное влияние	Меры по снижению риска
Финансово-экономические	Снижение объема финансирования	Уменьшение финансирования	Корректировка финансового плана ДОУ
Социально-экономические	Отсутствие притока молодых специалистов из-за недостаточного уровня зарплаты педагогов	Уход из ДОУ 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	Вовлечение членов педагогического коллектива в совместную деятельность по разработке программы развития, мотивация педагогов в рамках системы морального и материального

		новых результатов образовательной деятельности ДОУ	стимулирования, создание благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе
Социальные	Демографический всплеск	Увеличение количества детей дошкольного возраста и, как следствие, спроса на услуги, оказываемые ДОУ	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 ДОУ	Уменьшение спроса на предоставляемые ДОУ 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 ДОУ

3. Программа развития кадрового потенциала

Общие положения

Основы кадрового потенциала

Система кадрового потенциала МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» основана на стратегии развития системы образования России, Костромской области и образовательного учреждения.

Стратегические цели работы с персоналом:

- Добиться полного количественного и качественного соответствия педагогического состава стратегическим целям МБДОУ города

Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73»
- Поддерживать и развивать преданность сотрудников МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73»
- Удерживать расходы на персонал в рамках, определяемых текущим финансированием МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73»

Права и обязанности педагогических работников:

Педагогические работники имеют право:

- участвовать в управлении образовательным учреждением;
- работать в педагогическом совете;
- избирать и быть избранными в совет ДОУ;
- 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 ДОУ 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 ДОУ и «Правила внутреннего трудового распорядка», кодексом деловой этики и дресс - кодом сотрудников.
- поддерживать дисциплину в ДОУ 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 ДОУ 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73»

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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 Костромской государственный университет, Галичское педагогическое училище. Для привлечения высококвалифицированных педагогов в МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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;
- 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 МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73». Не допускается как принудительное удержание сотрудника на прежней должности, так и его недостаточно подготовленное передвижение на новую должность.

Увольнение сотрудников

МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» не заинтересовано в уходе успешных сотрудников. Однако администрация детского сада не задерживает сотрудников, не заинтересованных в работе или вынужденных уволиться по личным мотивам.

МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» благожелательно относится к возвращению ранее уволившихся сотрудников при условии, что их уход не нанес вреда деятельности учреждения.

При сокращении объема деятельности МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73»;
- активность, самостоятельность, инициативность;

При отборе специалистов оцениваются их качества:

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

При отборе административных работников оцениваются их качества:

- квалификация и опыт работы по профилю вакансии, а также опыт руководящей работы;
- желание работать в дошкольном образовательном учреждении;
- согласие с принципами и традициями МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73».

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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73». 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73».

Адаптация новых сотрудников

В МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» проводит обучение сотрудников охране труда, ТБ и пожарному техническому минимуму, и другим аналогичным направлениям, предписываемым действующим законодательством.

Профессиональное повышение квалификации

МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» решает основную задачу:

- повышения результативности и эффективности работы сотрудников.

Основание: положение о премировании педагогических работников

Льготы и компенсации

МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» действует система морального поощрения, вручение грамот, присуждение премий, представление к отраслевым и государственным наградам.

В области корпоративной культуры

Основы корпоративной культуры.

Корпоративная культура МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» базируется на лучших традициях, сформировавшихся за 35-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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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, Департамента образования и науки Костромской области, Комитета образования, культуры, спорта и работы с молодежью Администрации города Костромы;
- проинформировать подчиненных о качестве их работы;
- предоставить идеологическую информацию для облегчения восприятия целей

Восходящие коммуникации

Руководство МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» заинтересовано в учете мнений и настроений сотрудников при решении вопросов управления образовательным учреждением.

Каналы коммуникации

В МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» активно используются следующие каналы коммуникации:

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

Традиции

В МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» поддерживаются такие традиции как: празднование Дня Знаний, Дня Дошкольного работника, Дня рождения ДОУ, 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 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» строго соблюдает Трудовой Кодекс РФ, другие государственные нормативные акты, относящиеся к трудовым отношениям, а также Коллективный договор.

Рабочие места сотрудников

Руководство МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» стремится обеспечить современный уровень оснащенности и состояния рабочих мест, проводит аттестацию рабочего места (СОУТ).

Забота о пенсионном обеспечении сотрудников

В МБДОУ города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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. Удержать 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 оценки труда педагогов – выявление успешных сотрудников; – выявление сотрудников, нуждающихся в методической и психологической поддержке;	1. Продолжить системное внедрение оценки педагогических кадров (педагогический мониторинг). 2. Провести обучение руководящего кадрового блока современным технологиям оценки персонала.

Обучение персонала	
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: • обучение ИКТ; • обучение современному содержанию образования; • обучение социальным технологиям; • обучение современным педагогическим технологиям	Через методические центры: 1. Провести обучение педагогических кадров на курсах повышения квалификации. 2. Провести обучение по мультимедийным технологиям. Уровень ДОУ: 1. Продолжить активное внедрение мультимедийных и дистанционных программ обучения. 2. Обеспечить работу МО, творческих семинаров по важнейшим вопросам качества освоения основной общеобразовательной программы воспитанниками.
Развитие системы мотивации персонала.	
2. Создать такие условия в коллективе, которые бы способствовали формированию положительной мотивации в деятельности педагога 3. Повысить уровень средней заработной платы работников ОУ. 4. Совершенствовать положение о комиссии по стимулирующим выплатам педагогам.	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	
1. Повысить уровень удовлетворенности персонала	1. Проведение мероприятий знакомства новых членов коллектива с традициями ДОУ. 2. Проведение традиционных вечеров. 3. Проведение Дней Здоровья, туристического слета. 4. Формирование положительного имиджа ДОУ в

	микрорайоне.
--	--------------

1. Этапы реализации программы.

Первый этап (организационный): 2020 — 2021 г.г.

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

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

Второй этап (технологический): 2021—2023 г.г.

Данный этап предполагает реализацию стратегии перехода ДОУ 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): 2023- 2024 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	– Организация информирования педагогического коллектива об основных направлениях модернизации образования через систему практико-ориентированных семинаров «Основные направления модернизации образования»;	– Увеличение доли педагогов, имеющих положительную мотивацию к восприятию инноваций;
	– Формирование позитивного восприятия инновационных процессов	– Доля педагогов, прошедших курсовую подготовку.
	– Организация курсовой переподготовки в соответствии с потребностями реализации ФГОС ДО.	

Обновление состав педагогического коллектива	– Реализация плана привлечения молодых специалистов в ДОУ. – Развитие института наставничества	– Укомплектованность ДОУ педагогическими кадрами, имеющими высшее профессиональное образование. – Увеличение количества педагогических работников в возрасте до 35 лет. – Создание и поддержание педагогических тандемов
Создание внутри ДОУ системы развития профессиональной компетентности педагогов с учетом требований ФГОС ДО.	– Организация участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства, дистанционных 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	– Доля педагогов, занимающихся научной 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	– Созданию Портфолио педагогов; – Создание электронных страниц педагогов на сайте ДОУ; – Организация и проведение мастер-классов педагогов; – Демонстрация опыта работы педагогов на разных уровнях.	– 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	– Корректировка критериев для осуществления стимулирования деятельности педагогов в условиях реализации ФГОС ДО. – Внесение изменений в нормативно-правовую базу по вопросам стимулирования педагогов ДОУ.	– 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 города Костромы «Центр развития ребенка – Детский сад № 73» 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 ДОУ основной образовательной программы дошкольного образования 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.

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 ДОУ.

Современный руководитель ДОУ 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 ДОУ.

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. «Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2018-2025 года»;
7. Письмо Министерства образования и науки РФ от 6 февраля 2014 г. № 09-148 «Модельный кодекс профессиональной этики педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;
8. Постановление Правительства РФ от 8 августа 2013 года №678 "Об утверждении номенклатуры должностей педагогически работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность руководителей образовательных организаций";
9. Приказ Минобрнауки России от 7 апреля 2010 г. №276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;
10. 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";
11. 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»;

12. 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»;
13. 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»;
14. 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"
15. Абрамовских, Н.В. Педагогический мониторинг в образовательном процессе дошкольного учреждения / Н.В. Абрамовских. – Стандарты и мониторинг в образовании. – 2009. - № 3. – С. 51-54.
16. 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.
17. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом: учеб. для вузов. -М.: ЮНИТИ –М, 2013. – 558 с.
18. Безадзе Н.Г. Сущность, цели и задачи кадрового планирования //Упр-е персоналов в сфере наукоемкого бизнеса –М.: Инфра –М, 2010. – С. 46.
19. Буханков М.И. Управление персоналом: Учебник.- М.: ИНФРА- М, 2011. – 368 с.- (Высшее образование).
20. Веснин, В.Р управление персоналом в схемах: Учебное пособие/В.Р. Веснин.-М.:Проспект, 2013.-96
21. Верховкина, М.Е. Смыслы новой зарплатной реформы. /Верховкина М.Е.//Управление ДОУ. – 2014. - № 1.
22. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник-самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие/В.И.Герчиков. -М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.
23. Дошкольное образование в России. Сборник действующих нормативно-правовых документов и научно-методических материалов /Под.ред. Р.Б. Стеркиной. – М.: Издательство АСТ, 2011. – 336 с.
24. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов. - М.: ПРИОР, 2014. – 365 с.

25. 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.
26. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. кадровая политика и стратегия персоналом: Учебно-практическое пособие/Л.В. Ивановская.-М.:Прспект, 2013.-64с.
27. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. М.: Дело, 2009. – 233 с.
28. Ильенко Л.П. Программа развития общеобразовательного учреждения: Пособие для руководителей общеобразовательных учреждений и органов управления образованием / Л.П. Ильенко. – М.: АРКТИ, 2012. – 128с.
29. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие/Е.В. Каштанова. -М.: Прспект, 2013. - 64с.
30. 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.: Прспект, 2013. - 80с.
31. Литвиненко Э.В. Экспертное оценивание в лицензировании и аттестации образовательных учреждений и управленческих кадров. - М.: «5 за знания», 2008.
32. Официальный сайт МБДОУ №11 «Родничок» Электронный доступ: <http://rodni4ok11.caduk.ru>.
33. Патронова, И.А. Эффективный контракт в ДОО/ И.А. Патронова// Управление ДОО – 2014 - № 4.
34. Рощин С. Ю. Экономика труда: экономическая теория труда: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 400 с.
35. 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/>]
36. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.
37. <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=561284>
38. <http://consultantpuls.ru/>
39. http://obr.direktor.ru/archive/persons/Ushakov_Konstantin

