

Принята:
на педагогическом Совете
МБДОУ детский сад «Сказка»
протокол № 3 от 03.12. 2024 года

Приложение №1 к Программе развития на 2025-2029 годы
Утверждена:
Приказом МБДОУ детский сад «Сказка»
от 04.12.2024 г. № 359/о

Программа
«Кадровая политика» МБДОУ детский сад
«Сказка» на 2025-2029г.

п. Коноша 2024 год

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Полное наименование организации	Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад «Сказка», краткое наименование МБДОУ детский сад «Сказка» (далее Учреждение)
Адрес организации	164010, п. Коноша, Коношский район, Архангельская область, ул. Свободы, д.38
ФИО руководителя	Пашкова Надежда Николаевна
Контактный телефон	8(818-58) 2-28-05
E-mail	detskijjsad-skazka@rambler.ru
Адрес сайта	https://skazka-konosha.nubex.ru/
Разработчики Программы	Заведующий, рабочая группа
Участники Программы и развития кадрового потенциала	-Администрация Учреждения; -Педагоги
Основания для разработки Программы	Программа развития МБДОУ детский сад «Сказка» на 2025-2029 г.г.
Тема представленной Программы	Кадровая политика МБДОУ детский сад «Сказка»
Назначение Программы	Программа предназначена для определения перспективных направлений развития кадрового потенциала Учреждения на основе анализа работы за 2020-2024 гг. с учетом стратегии развития Российского образования.
Цель Программы	Создание оптимальных условий для повышения профессиональной компетентности педагогов в реализации интегрированной модели воспитательно-образовательного процесса, через непрерывное повышение уровня общей и педагогической культуры педагогов образовательного процесса.
Задачи Программы	-Создать модель сопровождения процесса профессионального становления педагогов; -осуществлять мониторинг уровня повышения профессиональной компетентности педагогов, их возможностей, образовательных потребностей, профессиональных затруднений, дефицитов, динамики профессионального развития; - индивидуализировать процесс повышения профессиональной компетентности и мастерства педагогов через создание индивидуальной программы личностного развития педагога; - разработать оценку личностного роста педагогов; - создать условия для процесса повышения профессиональной компетентности и мастерства молодых педагогов; -сформировать умения владеть информационно-коммуникативными технологиями и умения применять их в воспитательно-образовательном процессе; -сформировать умение педагогов составлять портфолио.

<p>Обоснование актуальности и значимости проекта</p>	<p>Выстраивание системы работы по повышению профессиональной компетентности педагогов можно только на основе анализа результатов образовательного процесса, уровня педагогического мастерства и квалификации педагогов, зрелости и сплочённости педагогического коллектива, конкретных интересов, потребностей, запросов воспитателей.</p> <p>Изменения нормативной правовой базы влечет за собой серьёзные изменения, как в организации, так и в содержании работы Учреждения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Федеральный закон от 29.12.2012г.№273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» дошкольное образование стало первым уровнем в образовательной системе; расширяются возможности получения дошкольного образования в различных формах его организации (в детском саду, дошкольных группах при школах и комплексах, на дому); - Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования от 17.10.2013 № 1155 (далее – ФГОС ДО); - Профессиональный стандарт педагога (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель) (приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.10.2013 года № 544н) - Приказ от 30.08.2013 №1014 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования»; - Действующие санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций; - Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2011 N 761н «О внесении изменения в единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»; - 30 декабря правительство России утвердило план (дорожную карту) «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышения эффективности образования и науки».
<p>Необходимые условия для реализации Программы</p>	<p>В МБДОУ детский сад «Сказка» имеются необходимые условия для реализации проекта:</p> <p><u>Организационно-управленческие ресурсы:</u> рабочая группа по разработке проекта, старший воспитатель - координатор проекта, заведующий Учреждения руководитель проекта.</p> <p><u>Кадровые ресурсы:</u> педагогические работники Учреждения.</p> <p><u>Материально-технические ресурсы:</u> Компьютерное оборудование, учебное оборудование, выход в Интернет, библиотечно-информационный центр, оргтехника, цифровые технологии.</p> <p><u>Финансовые ресурсы:</u> средства субвенции областного бюджета на обеспечение государственных гарантий граждан на получение обязательного доступного бесплатного дошкольного образования (учебные расходы), средства местного бюджета, привлечение внебюджетных средств.</p> <p><u>Информационно-методические ресурсы:</u> Официальный сайт МБДОУ, интернет ресурсы, методическая литература.</p> <p><u>Нормативное обеспечение:</u> действующее законодательство, банк нормативно-правовых документов обеспечения проекта.</p>

Приоритетное направление программы	Развитие кадрового потенциала	
Срок реализации Программы	2025-2029 г. г.	
I этап Подготовительный 2025-2026 г. г.	Цель: подготовить ресурсы для реализации Проекта	
II этап Реализация (основной) этап 2027-2028 г. г.	Цель: практическая реализация Проекта	
III этап заключительный (оценочный) 2029 г.	Цель: выявление соответствия полученных результатов поставленным целям и задачам.	
Ожидаемые конечные результаты реализации Программы	Для Учреждения – повышение конкурентоспособности Учреждения ; для педагогического коллектива – увеличение интереса к профессии и развитие профессиональной компетентности	
Порядок мониторинга хода и результатов реализации Программы	Мониторинг осуществляется ежегодно в мае. Форма – отчет о результатах реализации проекта.	
Кадровая политика (30 педагогов)		
Доля педагогов имеющих специальное дошкольное образование		100%
Доля педагогов имеющих первую и высшую кв. категорию		67%
Доля педагогов, участвующих в программах повышения квалификации, профпереподготовки (%)		100%
Динамика профессиональной компетентности педагогов: рост профессиональной компетентности педагогов в контексте ФГОС ДО, ФОП ДО, профессионального стандарта через обобщение и представление своего опыта работы, участие в профессиональных конкурсах и мероприятиях разного уровня.		100%
Возможные риски и способы их предотвращения		
Риск снижения кадрового потенциала Учреждения	высвобождение педагогов (имеющие квалификационные категории) в связи с выходом на пенсию	совершенствование кадровой политики Учреждения: благоприятные условия для роста профессионального мастерства, компетентности и творческой самореализации каждого работника; - привлечение кадрового ресурса; - совершенствование системы адаптации молодых педагогов, наличие системы наставничества

1. Сведения о педагогических кадрах МБДОУ детский сад «Сказка»

Детский сад укомплектован педагогами на 100 процентов согласно штатному расписанию.

Педагогический коллектив учреждения насчитывает 30 человек.

В штате имеются специалисты:

- старшие воспитатели -2;
- музыкальные руководители – 2;
- инструктор по физической культуре -1;
- учителя-логопеды -2;
- учитель-дефектолог – 1,
- воспитатель по изобразительной деятельности -1,
- социальный педагог - 1.

Имеют:

- высшее образование по педагогическим специальностям – 7 человек
- среднее специальное педагогическое – 23 человека.

Стаж педагогической деятельности:

- до 3-х лет – 4 человека
- от 3-х до 5-ти лет -0 человек;
- от5-ти до 10 лет – 8 человек;
- от 10-ти лет до 15 лет – 3 человека;
- от 15-ти до 20 лет – 3 человека;
- 20 и более – 12 человек

Квалификационные категории:

- высшую - 7 человек;
- первую – 13 человек;

Педагоги постоянно повышают свой профессиональный уровень, эффективно участвуют в работе методических объединений, знакомятся с опытом работы своих коллег и других дошкольных учреждений, а также саморазвиваются. Все это в комплексе дает хороший результат в организации педагогической деятельности и улучшении качества образования и воспитания дошкольников.

В течение 2024 года педагоги регулярно посещали видеоконференции и онлайн-семинары, принимали активное участие в конкурсах, мероприятиях различного уровня.

Анализ участия педагогических работников в конкурсах корпус № 1

№ п/п	уровень участия	количество конкурсов	количество участников	РЕЗУЛЬТАТ		
				победители	призеры	участие
1.	образовательная организация	2	24	3	7	14
2.	муниципальный	12	21	17	4	0
3.	региональный	2	9	0	8	1
4.	всероссийский	5	5	5	0	0
5.	международный	1	1	1	0	0
	ВСЕГО:	20	60	26	19	15

Анализ участия педагогических работников в конкурсах корпус № 2

№ п/п	уровень участия	количество конкурсов	количество участников	РЕЗУЛЬТАТ		
				победители	призеры	участие
1.	образовательная организация	2	7	0	3	4
2.	муниципальный	6	15	1	3	11
3.	региональный	5	10	0	0	10
4.	всероссийский	5	6	1	2	3
5.	международный	3	7	0	1	6
	ВСЕГО:	21	45	2	9	34

Таким образом, можно сделать вывод: детский сад укомплектован достаточным количеством квалифицированных педагогических кадров, которые регулярно повышают свою квалификацию в

различных формах обучения, что обеспечивает высокую результативность образовательной деятельности и улучшение качества образования и воспитания дошкольников.

Введение

Модернизация системы образования - процесс формирования модели образования, отвечающей вызовам XXI века. Модернизация образования - это политическая и общенациональная задача, решение которой должно обеспечить достижение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства.

Целевыми установками образовательной политики государства на современном этапе стало осуществление комплекса мероприятий, направленных на повышение качества образовательной услуги, рост профессиональной компетентности педагога – как основного ресурса развития системы образования. Эффективное решение этих задач возможно только в учреждении, готовом работать в инновационном режиме, конкурентоспособном на рынке образовательных услуг города.

Кадровый потенциал (от лат. *potentia* — возможность, мощь, сила) — это общая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов ресурсов, связанная с выполнением положенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия, учреждения.

Программа разработана исходя из конкретного анализа исходного состояния кадрового потенциала детского сада, а также с учетом предполагаемых рисков, возможных в процессе реализации Программы.

Программа носит инновационный характер и направлен на развитие кадрового потенциала.

Актуальность

Дошкольное учреждение сегодня – это сложный организм, стремящийся к развитию, ищущий новые возможности, создающий необходимые условия для удовлетворения потребностей ребенка, семьи, общества, отвечающий самым современным требованиям.

Сегодня предъявляются особые требования к профессиональной деятельности педагогов, как со стороны администрации дошкольного учреждения, так и со стороны самих воспитанников и их родителей.

Выстроить систему работы по повышению профессиональной компетентности педагогов можно только на основе анализа результатов образовательного процесса, уровня педагогического мастерства и квалификации педагогов, зрелости и сплоченности педагогического коллектива, конкретных интересов, потребностей, запросов воспитателей.

Диагностика деятельности педагогов (в том числе, при введении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования) выявила следующие профессиональные затруднения и проблемы:

- ✓ необходимо оказание профессиональной помощи молодым педагогам в выборе своего педагогического стиля работы;
- ✓ создание условий для саморазвития и самореализации личности педагога в режиме развивающейся образовательной системы;
- ✓ владение информационно-коммуникативными технологиями и умение применять их в воспитательно-образовательном процессе;
- ✓ осуществление взаимодействия с родителями воспитанников и работниками образовательного учреждения в новых условиях;

Программа направлена на поддержку и развитие кадрового потенциала, на повышение профессиональной компетентности педагогов Учреждения.

Изменения нормативной правовой базы влечет за собой серьезные изменения, как в организации, так и в содержании работы Учреждения.

Цель:

создание оптимальных условий для повышения профессиональной компетентности педагогов в реализации интегрированной модели воспитательно-образовательного процесса;

непрерывное повышение уровня общей и педагогической культуры педагогов образовательного процесса

Задачи:

- создать модель сопровождения процесса профессионального становления педагогов;
- осуществлять мониторинг уровня повышения профессиональной компетентности педагогов, их возможностей, образовательных потребностей, профессиональных затруднений, динамики профессионального развития;
- индивидуализировать процесс повышения профессиональной компетентности и мастерства педагогов через создание индивидуальной программы личностного развития педагога;
- разработать систему оценки личностного роста педагогов;
- создать условия для процесса повышения профессиональной компетентности и мастерства молодых педагогов;
- сформировать умения владеть информационно-коммуникативными технологиями и умения применять их в воспитательно-образовательном процессе;
- сформировать умение педагогов составлять портфолио.

2. Анализ ресурсных возможностей

Анализ ресурсного обеспечения предполагал кадровый мониторинг.

Кадровая обстановка

Педагогический коллектив Учреждения характеризуется своей сформированностью, 67% педагогов имеют первую и высшую квалификационную категорию. Именно эти педагоги проявляют желание и участвуют в конкурсах профессионального мастерства, обобщают свой опыт работы, внедряют в образовательный процесс нововведения педагогической науки и практики и обеспечивают максимально возможное качество образовательной услуги.

Однако основу педагогического коллектива в Учреждении в равной степени составляют педагоги с большим стажем работы.

Актуальной проблемой для Учреждения является отсутствие опыта работы у педагогов со стажем работы до 5 лет. Образовательный уровень кадров Учреждения достаточен: общее количество доля педагогов имеющих специальное дошкольное образование 100% .

С педагогами проводится планомерная работа по повышению их профессионального уровня. Воспитатели выступают с докладами на заседаниях педагогического Совета, школы педагогического мастерства Учреждения по актуальным проблемам образовательной деятельности, учувствуют в работе муниципальных методических объединениях.

Сильные стороны кадровой системы Учреждения:

- стабильный коллектив;
- 100% обеспеченность кадрами (воспитатели, узкие специалисты, вспомогательный персонал);
- 67% педагогов имеют высшую или первую квалификационную категорию;
- средний возраст педагогов и административной команды 41 год;
- наличие профессиональных педагогов, способных работать по углубленным программам;
- 15 педагогов работают в Учреждении больше 15 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;
- недостаточный охват педагогов, имеющих квалификационную категорию;
- подверженность «эмоциональному выгоранию» и стрессу.

Проблемы и противоречия:

Проблемы:

1. Проблема старения педагогических кадров;
2. Незначительный приток молодых специалистов;
3. Средний уровень аттестации педагогических кадров.

Противоречия:

1. Между необходимостью организации методической работы в Учреждении 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 недостаточно эффективными механизмами для выстраивания методической системы в Учреждении.
2. Между необходимостью использования, внедрения новых педагогических технологий, их элементов в образовательный процесс Учреждения для повышения эффективности, результативности, качества образования и отсутствием механизмов их внедрения.
3. Между необходимостью включения коллектива Учреждения 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 повышать свой профессиональный уровень,
- не ведется в системе педагогами работа по реализации тем по самообразованию.

Пути решения проблемы:

1. Создание комфортных условий труда для привлечения молодых специалистов в Учреждение.
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 Учреждения к методической работе и активизировать их потенциал для повышения качества образования.

Возможные риски и минимизация их влияния на кадровую политику Учреждения

Группы рисков	Виды рисков	Отрицательное влияние	Меры по снижению риска
Финансово-экономические	Снижение объема финансирования	Уменьшение финансирования	Корректировка плана ВХД Учреждения
Социально-экономические	Отсутствие притока молодых специалистов из-за недостаточного уровня зарплаты педагогов и жилья	Уход из Учреждения педагогов пенсионного и предпенсионного возраста, отсутствие у воспитателей необходимого уровня ИКТ	Привлечение молодых специалистов

		компетенций и, как следствие, снижение качества образовательной деятельности Учреждения	
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 Учреждения	Вовлечение членов педагогического коллектива в совместную деятельность по реализации Программы развития, мотивация педагогов в рамках системы морального и материального стимулирования, создание благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе
Социальные	Демографический спад	Уменьшение количества детей дошкольного возраста и, как следствие, спроса на услуги, оказываемые Учреждением	Обновление видов образования (группы кратковременного пребывания, группы развития).
Маркетинговые	Неудовлетворенность потребителей услуг (родителей воспитанников) вследствие ошибки в выборе необходимого направления деятельности Учреждения	Уменьшение спроса на предоставляемые 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 РППС в Учреждении в соответствии с ФОП ДО, и ФАОП ДО

3. Система развития кадрового потенциала МБДОУ детский сад «Сказка»

Общие положения

Основы кадрового потенциала

Система кадрового потенциала МБДОУ детский сад «Сказка» основана на стратегии развития системы образования России, Архангельской области и образовательного учреждения.

Стратегические цели работы с персоналом:

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

Права и обязанности педагогических работников:

Педагогические работники имеют право:

- участвовать в управлении образовательным учреждением;
- работать в педагогическом совете;
- избирать и быть избранными в Совет учреждения;
- 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 учреждения 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 и «Правила внутреннего трудового распорядка», кодекс этики и служебного поведения работников.
- поддерживать дисциплину в Учреждении 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 Учреждения 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 детский сад «Сказка»

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 детский сад «Сказка» 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 детский сад «Сказка» рассматриваются как хранители накопленного опыта. Их привлекают к наставничеству и обучению молодёжи

В области управления составом персонала

Планирование численности персонала

Численность персонала определяется исходя из планируемой численности воспитанников и количества групп.

Набор персонала

МБДОУ детский сад «Сказка» не допускает дискриминации при приеме на работу по любым мотивам, строго соблюдая требования действующего законодательства РФ.

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

- Коллективным договором;
- Уставом;
- Правилами внутреннего распорядка;
- Должностными инструкциями;
- Приказом об охране труда и соблюдении правил техники безопасности.
- Кодексом этики и служебного поведения работников;
- Инструкциями по охране труда, пожарной, антитеррористической безопасности.

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 детский сад «Сказка». Не допускается как принудительное удержание сотрудника на прежней должности, так и его недостаточно подготовленное передвижение на новую должность.

Увольнение сотрудников

МБДОУ детский сад «Сказка» не заинтересовано в уходе успешных сотрудников. Однако администрация детского сада не задерживает сотрудников, не заинтересованных в работе или вынужденных уволиться по личным мотивам.

МБДОУ детский сад «Сказка» благожелательно относится к возвращению ранее уволившихся сотрудников при условии, что их уход не нанес вреда деятельности Учреждения.

При сокращении объема деятельности детский сад «Сказка» 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 детский сад «Сказка» 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 детский сад «Сказка»;
- активность, самостоятельность, инициативность.

При отборе специалистов оцениваются их качества:

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

При отборе административных работников оцениваются их качества:

- квалификация и опыт работы по профилю вакансии, а также опыт руководящей работы;
- желание работать в детском саду;
- согласие с принципами и традициями детский сад «Сказка».
-

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 Учреждения, 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 администрации – основной приоритет при формировании планов обучения в МБДОУ детский сад «Сказка». 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 детский сад «Сказка».

Адаптация новых сотрудников

В МБДОУ детский сад «Сказка» 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 наставников и т.д.

Обязательное обучение

МБДОУ детский сад «Сказка» проводит обучение сотрудников охране труда, ТБ и пожарному техническому минимуму, и другим аналогичным направлениям, предписываемым действующим законодательством.

Профессиональное повышение квалификации

МБДОУ детский сад «Сказка» считает необходимым поддерживать профессиональную квалификацию педагогов путем организации регулярного обучения каждого из них, не реже 1 раза в 3 года.

Инновационная деятельность в Учреждении

Все педагоги Учреждения работают в активном поиске творческих идей, внедрении современных технологий. В инновационном банке нашего учреждения 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 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 Учреждении условий, мотивирующих работников на более качественное выполнение своих должностных обязанностей и заинтересованность в результатах своей деятельности, заведующий учитывает уровень трудового потенциала, как отдельных работников, так и групп.

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

Премиальная система

Премиальная система МБДОУ детский сад «Сказка» решает основную задачу: повышение результативности и эффективности работы сотрудников.

Основание: Положение о системе оплаты труда работников МБДОУ детский сад «Сказка», Положение об оценке эффективности деятельности педагогических работников МБДОУ детский сад «Сказка».

Льготы и компенсации

МБДОУ детский сад «Сказка» 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 детский сад «Сказка» 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 детского сада базируется на лучших традициях, сформировавшихся за 36-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 Учреждения на всех уровнях организуется администрацией на принципах уважения к человеческому достоинству каждого члена коллектива, идеям и мыслям, которые он высказывает.

Внутренние коммуникации

Нисходящие коммуникации

Организуя нисходящие коммуникации, руководство МБДОУ детский сад «Сказка» 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 Просвещения РФ, Министерства образования Архангельской области, Управления образования администрации МО «Коношский муниципальный район».
- проинформировать подчиненных о качестве их работы;
- предоставить идеологическую информацию для облегчения восприятия целей

Восходящие коммуникации

Руководство МБДОУ детский сад «Сказка» заинтересовано в учете мнений и настроений сотрудников при решении вопросов управления образовательным учреждением.

Каналы коммуникации

В МБДОУ детский сад «Сказка» активно используются следующие каналы коммуникации:

- совещания;
- семинары, практикумы;

- консультации;
- собрания;
- анкетирование;
- интернет-сайты и страницы в социальных сетях.

Традиции

В Учреждении поддерживаются такие традиции как: празднование Дня Знаний, Дня Дошкольного работника, Дня рождения детского сада, 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 Учреждения 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 детский сад «Сказка» строго соблюдает Трудовой Кодекс РФ, другие государственные нормативные акты, относящиеся к трудовым отношениям, а также Коллективный договор.

Рабочие места сотрудников

Руководство МБДОУ детский сад «Сказка» стремится обеспечить современный уровень оснащенности и состояния рабочих мест, проводит аттестацию рабочего места (СОУТ).

Забота о пенсионном обеспечении сотрудников

В МБДОУ детский сад «Сказка» 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
Разработать и утвердить Кадровую политику ДОУ.	Привести в соответствие с Кадровой политикой локальные акты, регламентирующие взаимоотношения с персоналом.
Управление составом персонала	
<p>1. Добиться 100% обеспеченности квалифицированными педагогическими кадрами.</p> <p>2. Удержать долю сотрудников в возрасте от 35-45 лет на уровне.</p> <p>3. Стимулировать приток молодых специалистов в ДОУ.</p>	<p>1. Составить перспективный план обеспечения воспитателями всех возрастных групп.</p> <p>2. Обеспечить поддержание имиджа педагога. Организовать самопрезентацию воспитателей.</p> <p>3. Создать условия педагогам-стажистам по внедрению в их педагогическую деятельность современных требований и стандартов, сохраняя тем самым кадровый баланс.</p>
Учет персонала и трудовые отношения.	
<p>1. Приведение процедур работы с персоналом в соответствии с законодательством.</p> <p>2. Автоматизация учетных функций и кадрового делопроизводства</p>	<p>1. Модернизировать правила внутреннего трудового распорядка.</p> <p>2. Систематически обновлять компьютерную базу данных.</p>
Организация оценки персонала	
<p>Разработать положение о внутреннем мониторинге качества образования.</p> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка системы критериев оценки труда педагогов - выявление успешных сотрудников; - выявление сотрудников, нуждающихся в методической и психологической поддержке; 	<p>1. Продолжить системное внедрение оценки педагогических кадров (педагогический мониторинг).</p> <p>2. Провести обучение руководящего кадрового блока современным технологиям оценки персонала.</p>
Обучение персонала	
<p>1. Обеспечить рост профессионализма педагогов.</p> <p>2. Разработать комплексную программу обучения педагогических кадров в соответствии с кадровой политикой отрасли.</p> <p>3. Провести обучение педагогических кадров по направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обучение ИКТ; - обучение современному содержанию образования; - обучение социальным технологиям; - обучение современным педагогическим технологиям 	<p>Через методические центры:</p> <p>1. Провести обучение педагогических кадров на курсах повышения квалификации.</p> <p>2. Провести обучение дистанционно.</p> <p>Уровень Учреждения:</p> <p>1. Продолжить активное внедрение мультимедийных и дистанционных программ обучения.</p> <p>2. Обеспечить работу методических объединений, творческих семинаров по важнейшим вопросам качества освоения ООП Учреждения на основе ФОП ДО.</p>
Развитие системы мотивации персонала	
<p>1. Создать такие условия в коллективе, которые бы способствовали формированию</p>	<p>1. Провести подробное исследование психологического климата (показатели:</p>

<p>положительной мотивации в деятельности педагога</p> <p>2.Повысить уровень средней заработной платы работников ОУ.</p> <p>3.Совершенствовать положение о комиссии по стимулирующим выплатам педагогам.</p>	<p>характер конфликтов, степень готовности к общению, социометрическая структура, уровень развития критики и самокритики).</p> <p>2.Выявить базовые компоненты справедливой оплаты труда, основанной на учете итоговой деятельности.</p> <p>3.Модернизировать систему выплаты льгот и компенсаций, стимулирующих выплат (доплат и надбавок).</p> <p>4.Широко использовать нематериальные стимулы труда.</p> <p>5.Систематически проводить профессиональные конкурсы («Лучшая развивающая среда», «Лучший проект», «Воспитатель года» и др.)</p> <p>6.Использовать все возможности аттестации педагогов.</p>
<p>Развитие корпоративной культуры</p>	
<p>Повысить уровень удовлетворенности персонала</p>	<p>1.Проведение мероприятий знакомства новых членов коллектива с традициями ДОУ.</p> <p>2.Проведение традиционных вечеров.</p> <p>3.Проведение Дней Здоровья, туристического слета.</p> <p>4.Формирование положительного имиджа Учреждения в посёлке.</p>

4.Этапы реализации программы

Первый этап (организационный): 2025-2026 г.г.

Данный этап предполагает выявление перспективных направлений развития ДОУ, 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.

Цель: выявление педагогического статуса педагога для дальнейшего развития профессиональной перспективы, а также его самоопределения.

Задачи:

- анализ педагогической деятельности,
- определение сложностей в работе молодого педагога и педагогов – практиков;
- построение индивидуального образовательного маршрута.

Содержание работы методической службы:

- наблюдение, анализ педагогической деятельности педагогов,
- проведение индивидуальных бесед, самоанализ педагогов своей деятельности,
- определение сложностей в работе, перспектив к взаимодействию,
- подбор педагогов-наставников для молодых воспитателей и совместное построение индивидуального образовательного маршрута.

Второй этап (практический): 2027-2028 г.г.

Данный этап предполагает реализацию стратегии перехода Учреждения 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.

Цель: создание и внедрение рациональной системы мероприятий, воздействующих на работу педагогов:

- через обеспечение профессионального роста и совершенствование мастерства;
 - повышение уровня психологической компетентности;

создание условий для проявления творчества;

- развитие личностных и профессионально значимых качеств педагога;
- формирование навыков эффективного взаимодействия с детьми, их родителями, администрацией и коллегами.

Формы организации методического сопровождения:

- Педагогические гостиные
- Клуб психологического сопровождения «Я могу сам»

Содержание работы методической службы:

Методики активного обучения:

- Мастер-классы
- Практикумы
- Семинары
- Наставничество
- Тренинги
- Рефлексия
- Просмотр открытых видов деятельности
- Самостоятельное проведение образовательной или совместной деятельности с

детьми

Проблемно-поисковое обучение:

- Участие в мини-проектах
- Кейс - стади
- Дистанционное обучение, консультирование
- Участие в педагогических вебинарах

Третий этап (обобщающий): 2029 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.

Цель: проверка эффективности психолого-педагогических воздействий методического сопровождения на педагогов.

Содержание работы методической службы:

- анкетирование педагогов
- анализ педагогов-наставников работы молодых воспитателей
- обобщение итогов работы
- прогнозирование методического сопровождения на следующий учебный год

5. Мероприятия по реализации программы:

Задача	мероприятия	Индикаторы результативности
Преодоление психологического сопротивления к восприятию и внедрению инноваций в учебно-воспитательный	1. 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; - Доля педагогов,

процесс	2.Формирование позитивного восприятия инновационных процессов. 3.Организация курсовой переподготовки в соответствии с потребностями реализации ФОП ДО ФАОП ДО	прошедших курсовую подготовку.
Обновление состава педагогического коллектива	-Реализация плана привлечения молодых специалистов в Учреждение. -Развитие института наставничества	- Укомплектованность Учреждения педагогическими кадрами, имеющими высшее профессиональное образование. - Увеличение количества педагогических работников в возрасте до 35 лет. - Создание и поддержание педагогических тандемов
Создание внутри Учреждения системы развития профессиональной компетентности педагогов с учетом требований ФОП ДО и ФАОП ДО	1.Организация участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства, дистанционных проектах, конференциях, открытых мероприятиях. 2.Организации участия педагогов в сетевом повышении квалификации. 3.Внедрение в учебный процесс дистанционных форм обучения, дополняющих учебный процесс. 4.Публикация работ педагогов в профессиональных изданиях и в СМИ. 5.Освоение педагогами компьютерных технологий	1.Доля педагогов, получающих высшее образование. 2.Доля педагогов, повышающих квалификацию в дистанционной форме. 3.Доля педагогов, имеющих публикации в профессиональных изданиях и СМИ. 4.Доля педагогов, внедряющих в учебный процесс инновационные формы обучения.
Обеспечение условий для демонстрации успешности педагогов	-Создание Портфолио педагогов: -Создание электронных страниц педагогов на сайте Учреждения; -Организация и проведение мастер-классов педагогов; -Демонстрация опыта работы педагогов на разных уровнях.	1.Увеличение доли педагогов, имеющих Портфолио до 100%. 2.Доля педагогов ДОУ, которые представляют опыт своей работы через семинары и мастер-классы; 3.Увеличение доли педагогов, принимающих участие в работе районных методических объединениях.
Корректировка механизмов материального стимулирования педагогов	-Корректировка критериев для осуществления стимулирования деятельности педагогов в условиях реализации ФОП ДО и ФАОП ДО. -Внесение изменений в нормативно-правовую базу по вопросам стимулирования педагогов Учреждения.	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 Учреждения;
- 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 Учреждении;
- положительная динамика в результатах выпускников МБДОУ детский сад «Сказка» 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 Учреждения ООП 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.

8. Основные нормативно-правовые документы, регламентирующие проведение кадровой политики в Учреждении

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
- Трудовой кодекс Российской Федерации
- Семейный кодекс РФ
- Закон об Образовании Архангельской области
- Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 24.03. 2023 года № 196 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» (зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 2 июня 2023 года № 73696).
- 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 Учреждении:

-Устав Учреждения

- Положение о Педагогическом совете

- Положение об Общем собрании МБДОУ детский сад «Сказка»

-Положение о творческой группе педагогов МБДОУ детский сад «Сказка»

-Положение о системе оплаты труда работников МБДОУ детский сад «Сказка»

- Положение о об оценке эффективности деятельности педагогических работников МБДОУ детский сад «Сказка»

-Положение об общем собрании работников

-Коллективный договор

-Правила внутреннего трудового распорядка.

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 Учреждения.

Современный руководитель Учреждения 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, ФООП ДО и ФАОП ДО).

В условиях реализации ФООП ДО кадровая политика является инструментом эффективного управления персоналом Учреждения, 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 Учреждения и определить алгоритм действий по повышению профессиональной компетентности педагогических работников по вопросам индивидуализации воспитанников детского сада.

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. <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=561284>
6. <http://consultantpuls.ru/>
7. http://obr.direktor.ru/archive/persons/Ushakov_Konstantin