Приложение к программе развития

 МДОУ «Детский сад № 54» г.Ярославль

 на 2015-2020г. от 01.09.2015г.

Программа «Кадровая политика»

1. Общие положения

1. Основы кадровой политики. Кадровая политика МДОУ выступает составной частью Программы развития, не противоречит основным принципам политики в данном направлении федерального, регионального и муниципального уровней. Вся кадровая политика осуществляется в рамках действующего законодательства.
2. Анализ работы с персоналом и кадровой ситуации в отрасли «Образование». В целом, работу с кадрами в МДОУ можно охарактеризовать как несистемную. Система единых подходов к повышению уровня профессиональной компетентности только начинает складываться. Проведен подготовительный этап - аудит кадрового ресурса МДОУ.

В результате выявлены следующие проблемные точки: ведение кадровой

документации, эффективность системы стимулирования персонала, формальное, малоэффективное сопровождение деятельности профессиональных объединений педагогов, обучение кадров достаточно стихийное; мониторинг эффективности работы персонала практически не осуществлялся и т.д.

1. Стратегические цели кадровой политики.

Главная цель: повышение профессионализма педагогических работников.

1. Добиться 100% обеспеченности кадрами.
2. Повысить долю молодых сотрудников (до 40 лет) в возрастном составе персонала.
3. Разработать и внедрить модель тьюторской службы (востребованность высококвалифицированного персонала).
4. Обеспечить высокий уровень мотивации персонала на выполнение задач МДОУ в целом.
5. Повысить стабильность работы персонала в МДОУ в целом.
6. Отношение к сотрудникам МДОУ
7. Отношение к персоналу: сотрудники - это, прежде всего,

стратегический ресурс, обеспечивающий стабильное функционирование и развитие дошкольной образовательной организации с одной стороны, и одновременно - это люди с их целями, потребностями, задачами.

1. Отношение к молодежи: молодые сотрудники - главный резерв МДОУ, поэтому детский сад предоставляет им широкие возможности для профессионального роста, личностного развития и самореализации, осуществления профессиональной карьеры.
2. Отношение к сотрудникам основного возраста: педагоги этого возраста - основной ресурс, поэтому дошкольная образовательная организация максимально способствует их сохранению в организации и создает условия для самореализации и саморазвития.
3. Отношение к пенсионерам: пенсионеры - хранители ценного для детского сада опыта, поэтому они могут привлекаться для тьюторского сопровождения и обучения молодежи, работать по договору с администрацией в качестве руководителей профессиональных объединений (творческих групп, методических объединений и других), быть наставниками начинающих педагогов и т.п.

2. Политика в области управления составом персонала.

1. Набор персонала: управленческих - через конкурс, педагогических (при наличии вакансий) - по результатам собеседования (при наличии рекомендаций) или на основании конкурса. При этом кадры на руководящие должности (заместителя, главного бухгалтера, старшего воспитателя) принимаются на основе заключения трудового договора.
2. Управление кадровым резервом. Из числа перспективных педагогических работников, а также работников сервисной службы (младшие воспитатели), создается банк данных на резерв педагогических (воспитатели, специалисты) и руководящих работников. В резерв включаются работники как по предложению администрации, так и самовыдвижением путем предъявления портфолио.

Главное в работе с ними - способствовать сохранению интереса к работе в МДОУ, желания продвигаться по службе, наращиванию профессиональных знаний.

1. Увольнение персонала. Дошкольная образовательная организация не заинтересована в увольнении успешных сотрудников и принимает все меры к их сохранению в учреждении, но и не удерживает тех, кто решил уйти, и в течение периода работы в учреждении не проявил себя грамотным, инициативным, творческим сотрудником. Если сотрудники наносят вред организации, детям, то необходимо в рамках действующего законодательства принять все меры к их увольнению. Главный тезис в отношении увольнения сотрудников: в детском саду должны работать самые достойные.

3. Политика в области оценки персонала. Методы оценки персонала должны быть современными, оценка должна проводиться систематически на основе разработанной Модели.

1. Оценка персонала при отборе в штат. При отборе выпускников вузов

оцениваются портфолио, желание работать в организации, успеваемость по основным дисциплинам, активность, самостоятельность, инициативность. При отборе специалистов оцениваются портфолио, квалификация и опыт работы по специальности, желание работать в организации, причины увольнения с предыдущего места работы, личностные качества (согласно перечню качеств, принятых как необходимые для детского сада). При отборе представителей администрации оцениваются реальные и перспективные личностные и профессиональные возможности претендента по специально разработанной и принятой администрацией методике.

1. Оценка персонала при продвижении сотрудников. При отборе сотрудников в кадровый резерв и при назначении на должности административных руководителей организации оцениваются следующие характеристики: активность, самостоятельность, инициативность; наличие позитивного опыта работы с людьми согласно принципам, принятым в организации; желание продвигаться по служебной лестнице; коммуникативность, уровень принятия решений; управленческая компетентность (навыки планирования, организации, мотивации, контроля), общего и образовательного менеджмента, экономики, маркетинга, права.
2. Регулярная оценка персонала. Оценивание персонала проводится в двух вариантах:
* аттестация на категории регулируется документами институционального, муниципального, регионального и федерального уровней. Результаты аттестации влияют на базовую часть заработной платы;
* регулярная (ежеквартальная) оценка педагогов и административных работников, после проведения которой, проводится регулирование премий и других стимулирующих выплат. В ходе этой оценки экспертируются:
* отношение работника к своим обязанностям,
* соответствие работы, фактически выполняемой сотрудником, стандартам, предусмотренным должностной инструкцией, другими нормативными актами;
* выполнение индивидуальных планов работы и развития сотрудников;
* вклад работника в реализацию задач организации;
* соответствие поведения сотрудника в течение периода оценки корпоративным стандартам и требованиям должностной инструкции;
* профессиональные качества сотрудников.

Данный вид оценки регулируется положением, разработанным дошкольной образовательной организацией.

1. Политика в области обучения персонала. Планирование и организацию обучения педагогических работников МДОУ проводит по результатам изучения потребности педагогов в обучении, в вузах, центрах повышения квалификации, образовательных учреждениях, детских садах согласно договорам о сотрудничестве.
	1. Педагогические работники и иные специалисты могут получать дополнительное профессиональное образование, обеспечивающее повышение квалификации в следующих организациях и центрах:
		1. ИРО. Основное поле взаимодействия - обучение педагогов на курсах повышения квалификации предметно-тематической направленности. ИРО предоставляет услуги по обучению педагогических работников, нацеленных на мобильное реагирование на новые для отрасли «Образование» задачи, обучение тому содержанию, которое необходимо для быстрейшего их выполнения. Задача администрации - максимально использовать научно-методический и преподавательский ресурс ИРО. Для обучения в ИРО необходимо своевременно подать заявку.
		2. Учреждение выбирает курсы согласно своим приоритетам образования в пределах той суммы, которая определена в дошкольной образовательной организации. Другие структуры, предоставляющие образовательные услуги в сфере профессионального обучения.
	2. Приоритеты в обучении педагогических работников (на ближайшую перспективу - 3 года):
* обучение современному менеджменту, маркетинговым технологиям по продвижению дополнительных образовательных услуг;
* обучение современным информационно-коммуникационным технологиям как в образовательной деятельности, так и в сфере управления;
* обучение современным педагогическим, в том числе воспитательным, технологиям;
* обучение современному содержанию образования (реализация ФГОС);
* обучение технологии социального проектирования.
	1. Обучение резерва. Обучение проводится по специальным программам в целях формирования у будущих воспитателей, специалистов, руководителей соответствующих знаний и умений, достаточных для эффективной работы при замещении должности.
	2. Обучение педагогов на рабочем месте. Обучение педагогов на рабочем месте происходит согласно перспективным и текущим планам организации в следующих организационно-методических формах и видах: профессиональные объединения - методические объединения, проблемные и творческие группы, временные творческие коллективы, проектные группы, организованная экспериментальная и исследовательская деятельность, наставничество, проблемно­целевые и методические семинары, тематические педагогические и методические советы, открытые просмотры, стажировки, тьюторское сопровождение и др.
1. Политика в области мотивации персонала
	1. Постоянная часть оплаты труда персонала. Регулируется нормативными актами разных уровней.
	2. Премиальная система. Направлена на повышение заинтересованности педагогов в результатах своего труда, на освоение новых современных педагогических и управленческих технологий. Как правило, премии носят разовый характер и оценивают качество работы сотрудника в определенный период времени или производятся за конкретное действие или конкретный результат.
	3. Система стимулирующих выплат. Данные выплаты должны стать действительно стимулирующими и ориентироваться на оценку как личностно­профессиональных качеств сотрудника, так и результатов его труда. Стимулирующие выплаты производятся строго индивидуально. В целом система премирования и выплаты стимулирующих надбавок и доплат решает две задачи: повышения результативности и эффективности работы сотрудников и подкрепления желания и готовности сотрудников работать в данной организации. Резерв средств на стимулирующие выплаты - в эффективном использовании фонда оплаты труда детского сада, сформированного по нормативно-подушевому принципу.
	4. Профессиональные конкурсы. Являются важным аспектом мотивации сотрудников на работу в дошкольной образовательной организации. Следует разработать систему традиционных конкурсов на институциональном уровне. Награды для победителей должны быть значимыми для сотрудников.
2. Политика в области корпоративной культуры. Под корпоративной культурой мы понимаем устойчивый, сложившийся в процессе жизнедеятельности дошкольной образовательной организации стиль работы его сотрудников, принципы организации внутренних процессов детского сада и стратегии деятельности, обеспечивающих стабильное функционирование и развитие, а также решение проблем адаптации с внешней средой и внутренней интеграции МДОУ. В результате осознанной политики по созданию корпоративной культуры формируются внешний и внутренний имидж детского сада и правила взаимодействия как внутри ДОУ, так и с внешними потребителями предоставляемых образовательных услуг.

6.1. Основы корпоративной культуры. Необходимо разработать миссию дошкольной образовательной организации, единые принципы (программу) корпоративного взаимодействия, единую символику, принципы распространения информации и т.п. К ценностям, лежащим в основе корпоративной культуры, можно отнести:

* стремление к успеху, высокому профессионализму, вместе с тем - к изменениям;
* поддержание корпоративного духа, стремление к общим отраслевым результатам;
* высокую трудовую активность;
* исполнительскую дисциплину;
* уважение коллегам, партнерам, соблюдение этики

 взаимоотношений;

* гордость за свою организацию, уважение её традиций, преданность целям;
* уважение к ветеранам, положительный настрой по отношению к молодежи;
1. Корпоративное взаимодействие.
2. поддержание корпоративной коммуникации; проведение корпоративных мероприятий (собраний, конференций, праздников, юбилеев и т.п.);
3. корпоративная диагностика (оценка отношения сотрудников к основным аспектам жизни организации, определение мотивационных предпочтений, выявление потенциально конфликтных ситуаций);
4. управление конфликтами в организации;
5. формирование и поддержание корпоративного стиля управления и взаимодействия;
6. участие в формировании имиджа организации как работодателя;

Данные принципы и мероприятия способствуют закреплению сотрудников в ДОУ, поддержанию принятых норм и ценностей взаимоотношений.

1. Политика в области учета персонала и трудовых отношений
	1. Соблюдение трудовых прав сотрудников. Строго соблюдается ТК РФ, другие нормативные акты, относящиеся к трудовым отношениям.
	2. Рабочие места сотрудников. Администрация принимает все меры к современному уровню оснащенности рабочих мест сотрудников, а также к охране их здоровья при исполнении трудовых обязанностей.
2. Организационно-структурные и функциональные изменения.
	1. Работу по управлению персоналом в дошкольной образовательной организации организует методическая служба (или специалист по управлению персоналом), основные функции которой (которого):
		1. реализация политики, стратегии управления кадрами в отрасли «Образование»;
		2. определение тактических действий по развитию педагогических кадров в организации;
		3. ведение кадрового учета;
		4. управление набором сотрудников для работы в организации при наличии вакансий;
		5. оценки работы педагогических кадров МДОУ, создание системы стимулирования (мотивации) труда педагогических работников; проведение мотивационных мероприятий;
		6. проведение мероприятий по изучению потребностей педагогических кадров в обучении, а также результативности проведения их обучения;
		7. руководство повышением квалификации педагогических кадров организации;
		8. создание системы обучения педагогических кадров на рабочем месте, нацеленной на их профессиональное развитие;
		9. организация и проведение мероприятий, направленных на поддержание рабочей атмосферы в коллективе, традиций детского сада;
		10. награждение юбиляров, подготовка материалов к награждению отраслевыми и государственными наградами работников отрасли;
		11. организация участия педагогов в профессиональных конкурсах;

***9.Меры социальной поддержки***

 Педагогическим работникам в ДОУ предоставляются права и свободы, меры социальной поддержки, направленные на обеспечение их высокого профессионального уровня, условий для эффективного выполнения профессиональных задач, повышение социальной значимости, престижа педагогического труда.

Педагогические работники имеют следующие трудовые права и социальные гарантии:

* право на сокращенную продолжительность рабочего времени;
* право на дополнительное профессиональное образование по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года;
* право на ежегодный основной удлиненный оплачиваемый отпуск,

продолжительность которого определяется Правительством Российской Федерации; - право на длительный отпуск сроком до одного года не реже чем через каждые десять лет непрерывной педагогической работы в порядке, установленном федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования;

* право на досрочное назначение трудовой пенсии по старости в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;
* иные трудовые права, меры социальной поддержки, установленные федеральными законами и законодательными актами субъектов Российской Федерации.

В рабочее время педагогических работников в зависимости от занимаемой должности включается учебная (преподавательская), воспитательная работа, индивидуальная работа с обучающимися, научная, творческая и исследовательская работа, а также другая педагогическая работа, предусмотренная трудовыми (должностными) обязанностями и (или) индивидуальным планом, - методическая, подготовительная, организационная, диагностическая, работа по ведению мониторинга, работа, предусмотренная планами воспитательных, физкультурно­оздоровительных, спортивных, творческих и иных мероприятий, проводимых с обучающимися.

 Конкретные трудовые (должностные) обязанности педагогических работников определяются трудовыми договорами (служебными контрактами) и должностными инструкциями. Соотношение учебной (преподавательской) и другой педагогической работы в пределах рабочей недели или учебного года определяется соответствующим локальным нормативным актом организации, осуществляющей образовательную деятельность, с учетом количества часов по учебному плану, специальности и квалификации работника.

 Режим рабочего времени и времени отдыха педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, определяется коллективным договором, правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами организации, осуществляющей образовательную деятельность, трудовым договором, графиками работы и расписанием занятий в соответствии с требованиями трудового законодательства и с учетом особенностей, установленных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования.

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

 ДОУ стремится обеспечить современный уровень оснащенности и состояния рабочих мест сотрудников.

 ДОУ соблюдает законодательство, касающееся льгот и компенсаций для работников, занятых на рабочих местах с вредными условиями труда.

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

 ДОУ проводит необходимые мероприятия по обеспечению сотрудников медицинским страхованием.

1. Первоочередные проекты
	* Модель мониторинга эффективности и результативности деятельности
	* Обучение работника и его карьера
	* Стимулирование труда
	* Модель тьюторского сопровождения
2. Планируемые результаты реализации кадровой политики.

Наблюдение положительной динамики по следующим параметрам:

* в обеспеченности кадрами;
* в росте заработной платы работников дошкольной образовательной организации;
* в гендерном составе педагогических работников;
* в уровне мотивации персонала на выполнение задач детского сада в целом;
* в стабильности работы кадров в учреждении;
* в увеличении доли молодых сотрудников в возрастном составе персонала;
* в повышении профессионализма педагогических работников.