

ПРОЕКТ
«СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА
МДОУ «ДЕТСКИЙ САД «БЕЛОСНЕЖКА» Г. НАДЫМА»
2022-2025 г.»

Содержание

Раздел I

1.1. Паспорт стратегии развития кадрового потенциала

1.2. Пояснительная записка

1.2.1. Актуальность

1.2.2. Анализ кадровых ресурсов

1.3. Риски

Раздел II

2.1. Цель стратегии

2.2. Задачи

2.3. Принципы

2.4. Механизмы реализации

2.5. Сроки реализации

2.6. Ресурсное обеспечение Стратегии

2.7. Ожидаемые результаты

Раздел III

3.1 Система мероприятий

Раздел IV

4.1. Мониторинг реализации стратегии

4.2. Заключение

Литература

Приложения

Раздел I

1.1. Паспорт стратегии развития кадрового потенциала

Наименование	СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА на 2022-2025 гг. Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад «Белоснежка» г. Надыма»
Разработчики стратегии	Ю.М. Горбунова, заведующий МДОУ
Цель	Создание системы условий для повышения уровня профессиональной компетентности и формирования творчески работающего педагогического коллектива через реализацию проектов муниципальной Стратегии развития кадрового потенциала
Задачи	<p>1. Обновить структуру и содержание методической службы (привлечение молодых квалифицированных кадров и своевременное обучение на основе выявленных дефицитов и потребностей), через реализацию Муниципального проекта «Про-движение молодых».</p> <p>2. Сформировать систему обмена опытом и лучшими практиками в рамках сотрудничества, развивающими ориентацию кадров на успех и результат (Муниципальный проект «Я – лидер!»)</p> <p>3. Обеспечить развитие корпоративной культуры как основы позитивного настроения в педагогической и управленческой среде (Муниципальный проект «Код будущего» с внедрением двухфакторной теории мотивации Фредерика Герцберга)</p>
Направления	Организация профессиональной коммуникации Психолого-педагогическая мотивация Психологическая и методическая поддержка
Сроки реализации	2022-2025 г.г.
Ожидаемые результаты	<ul style="list-style-type: none"> - активное участие молодых педагогов в работе методических объединений, конкурсах профессионального мастерства и творческих группах. - созданы комфортные условия труда педагогов в ДОУ путем применения двухфакторной теории мотивации Фредерика Герцберга. - создана система стимулирования активных педагогов. - организовано участие педагогов в муниципальной сети наставничества.
Механизм реализации	Основными участниками реализации стратегии являются администрация и педагогический коллектив образовательного учреждения, способные реализовать поставленные цель и задачи.
Система организации контроля	Текущий контроль осуществляет заведующий

1.2. Пояснительная записка

Стратегия развития кадрового потенциала муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад «Белоснежка» г. Надыма» направлена на создание условий для личностного развития педагогов, повышения квалификационного уровня, уровня профессиональной компетенции и творческой инициативы.

Стратегия разработана в соответствии со следующими нормативными правовыми документами:

1. Муниципальная стратегия развития кадрового потенциала в системе образования Надымского района на 2023-2025 годы;
2. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования Надымский район до 2030 года (утв. решением Районной Думы муниципального образования Надымский район от 14 декабря 2018 года № 371);
3. План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования Надымский район до 2030 года, (утв. постановлением Администрации МО Надымский район от 11 марта 2019 года №118, с изменениями от 13.12.2019 №774);
4. Муниципальная программа развития образования Надымского района (утв. постановлением Администрации Надымского района от 21.07.2021 года №602-ПК);
5. Постановление Администрации Надымского района от 19 июля 2022 года № 401-пк «О внесении изменений в постановление Администрации Надымского района от 27.07.2021 № 602-пк»;
6. Дорожная карта по реализации национального проекта «Образование» до 2024 года в системе образования Надымского района, (утв. Приказом Департамента образования Надымского района от 26.04.2019 № 454, с изменениями от 16.03.2021 года №220);
7. Положение о муниципальной системе обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров системы образования Надымского района (утв. приказом Департамента образования Надымского района от 30.11.2021 №1247).
8. Перечень показателей мониторинга системы обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров системы образования Надымского района (утв. приказом Департамента образования Надымского района от 30.11.2021 №1248)
9. Программа по формированию, подготовке и использованию резерва управленческих кадров в муниципальных образовательных организациях Надымского района (утв. приказом Департамента образования Надымского района от 18.11.2021 №1185)
10. Структурно-функциональная модель муниципальной методической службы (утв. приказом Департамента образования Надымского района от 28.12.2018 №1446, с изменениями от 31.12.2019 №1342)
11. Мониторинг сформированности кадрового резерва системы образования Надымского района (приказ Департамент образования Надымского района № 771 «08» июля 2022 года)
12. Положение о предоставлении грантов работникам муниципальных образовательных организаций муниципального образования Надымский район (утв. Постановлением Администрации Надымского района №505 от 05.08.2013, с изменениями от 21.05.2020 №279, от 28.11.2020 №563)
13. Положение о муниципальной ведомственной награде «За значимый вклад в развитие образования Надымского района «Синергия» (утв. приказом Департамента образования Надымского района №695 от 15.08.2013)
14. Положение о музее становления и развития системы образования Надымского района (утв. приказом Департамента образования Надымского района №295 от 08.04.2016);

15. Положение о доске почета «Топ лучших» Департамента Администрации Надымского района, в том числе виртуальной (утв. приказом Департамента образования Надымского района №491 от 11.06.2020).
16. Положение о Почетной грамоте и Благодарности Департамента образования Надымского района, (утв. приказом Департамента образования Надымского района №688 от 14.08.2017).
17. Муниципальная модульная программа «Повышение качества образования в школах Надымского района, имеющих низкие образовательные результаты по итогам мониторингов» (утв. приказом Департамента образования Надымского района от 03.12.2021 № 1269).

1.2.1. Актуальность

В условиях модернизации и развития системы образования произошли значительные изменения, как в организации, так и содержании педагогической деятельности коллектива ДОУ. В эпоху продуктивного личностно-ориентированного образования, дошкольному учреждению необходим педагог:

- владеющий новыми технологиями организации педагогического процесса,
- умеющий осуществлять психолого-педагогическую поддержку,
- способный реализовать принципы построения образовательного процесса,
- ориентированный на личность ребенка,
- мотивированный на профессиональное совершенствование.

Между тем следует признать, что большая часть инновационных направлений дошкольного образования реализуется не всегда продуктивно и качественно, возникают риски в профессиональной деятельности педагогов. Возникает противоречие между образовательными ожиданиями общества, перспективой развития образовательной системы и реальным воплощением этих ожиданий в педагогической среде. Разрешению данного противоречия может способствовать использование современных методов работы и внедрение нестандартных форм по развитию у педагогов новых профессиональных качеств, а также оптимизация существующей модели повышения профессионального мастерства педагогов за счет ресурсов дошкольной организации.

1.2.2. Анализ кадровых ресурсов ДОУ

МДОУ укомплектован педагогическим персоналом на 100%.

В штатное расписание МДОУ включены 35,6 педагогических ставок, из них методист – 1, старший воспитатель – 1, учитель-логопед – 2,5, музыкальный руководитель – 2,2, педагог-организатор – 1,5, инструктор по физической культуре – 1,5, педагог-психолог – 1, учитель – дефектолог – 0,5, воспитатель – 24,4 ставки.

• Уровень образования педагогических работников

Из 25 педагогов МДОУ высшее образование имеют 19 человек (76%), из которых 16 человек (64%) – воспитатели (всего воспитателей в МДОУ – 19 человек). Высокий образовательный ценз педагогического персонала указывает на большой потенциал и перспективу профессионального роста, но в то же время анализ актуальной ситуации показывает, что необходима разработка и организация мотивирующих мероприятий, направленных на получение педагогическими работниками МДОУ высшего профессионального образования.

• Уровень квалификации педагогических работников

Количество педагогов, имеющих первую и высшую квалификационные категории, 19 чел. (76%). Из 25 педагогов не имеют квалификационной категории 6 человек, их

аттестация запланирована на 2022 и последующие годы. Планируется аттестация 100% педагогических работников к 2025 году.

- *Возрастной ценз педагогического коллектива*

Из 25 педагогов до 2 лет – 8% (2 чел.), от 30-40 лет – 6% (24 чел.), от 40-50 лет – 56% (14 чел.), старше 50 лет – 16% (4 чел.). Основу педагогического коллектива составляют педагоги в возрасте от 23 до 50 лет.

- *Педагогический стаж*

Педагогический стаж до 5 лет имеют 1 чел. (4%), от 5-10 лет - 2 чел. (8%), от 10-15 лет - 4 чел. (16%), 15-20 и более лет - 18 чел. (72 %).

- *Самообразование*

Все педагогические работники имеют действующие курсы повышения квалификации по актуальным темам.

Анализ кадрового потенциала учреждения выявил как позитивные, так и негативные тенденции:

Сильные стороны кадровой системы учреждения.

- стабильный коллектив;
- 100% обеспеченность кадрами (воспитатели, узкие специалисты, вспомогательный персонал);
- 100% педагогов имеют квалификационную категорию или соответствуют занимаемой должности;
- средний возраст педагогов и административной команды 40 лет;
- наличие профессиональных педагогов, способных работать по углубленным программам;
- 15 педагогов работают в ДОО с открытия детского сада, что говорит о сохранности контингента;
- наличие многолетних педагогических «тандемов», в которых воспитатели работают наиболее эффективно.

В 2022 году проведен анализ уровня сформированности предпосылок для проактивного развития профессионально-личностных качеств ПРиУК. В качестве предпосылок определены активные личностно-трансформационные процессы, на основании которых можно оценить долю педагогов, умеющих видеть круг значимых для них проблем, т.е. нацеленных на результат.

Доля педагогов, которые предвидят новые профессиональные дефициты, составляет 8 %; доля педагогов, способных преобразовать профессиональные проблемы в вытекающие из них личностные – 72 %; доля педагогов, самостоятельно организующих свое самообразование по ликвидации профессиональных затруднений – 58 % (приложение 1, таблица 1).

Для повышения объективности исследований дополнительно проведена диагностика мотивационных векторов, которые в решающей степени определяют характер взаимозависимости деятельностной активности и мотивации достижения ПРиУК: тест на мотивацию к достижению успеха (методика Т. Элерса), тест на уровень проактивности (автор В. Царева, HR-эксперт, специалист по оценке персонала, бизнес-тренер). По итогам выявлено, что ограниченный и несформированный уровни компетентности: в ориентации на результат имеют 2 % управленческих кадров и 12 % педагогов; в способности к влиянию и убеждению – 0 % управленческих кадров и 22 % педагогов; в проактивности – 68 % управленческих кадров и 0,8 % педагогов. Материалы исследований представлены в приложении 1, таблицы 2, 3.

Результаты тестирования педагогов по опроснику Гэллапа Q12 показывают удовлетворительный уровень вовлеченности педагогов в коллективе ДОУ 73%.

Исходя из выше представленного комплексного анализа актуальных данных, результатов всех проведенных исследований сформулированы основные выводы и ключевые проблемы, представленные ниже.

Слабые стороны кадровой системы:

- женский коллектив;
- подверженность «эмоциональному выгоранию» и стрессу.

Проблемы и противоречия:

Проблемы:

1. Низкий уровень мотивации к развитию, приобретению новых компетенций и, как следствие, низкий продуктивный настрой у молодых педагогов;
2. Незначительная доля активных педагогов, проявляющих профессиональную инициативу и демонстрирующих опыт внедрения нового педагогического инструментария, отсутствие у значительной доли педагогов осознания своего профессионального потенциала и потребностей;
3. Низкая мотивация большинства педагогов на качественное выполнение должностных обязанностей и, как следствие, низкая продуктивность их профессиональной деятельности.

Пути решения проблем:

1. Привлечение молодых педагогов к методической работе, участию в конкурсах профессионального мастерства и творческих групп, и активизировать их потенциал для повышения качества образования через Муниципальный проект «Про-движение молодых».
2. Организовать работу по обобщению и передаче педагогического опыта на тематических семинарах и консультациях, посещение открытых мероприятий с той же целью. Организация наставничества в рамках сетевых площадок через Муниципальный проект «Я - лидер!».
3. Создание комфортных условий труда педагогов в ДОУ путем применения двухфакторной теории мотивации Фредерика Герцберга и через реализацию Муниципального проекта «Код будущего».

1.3. Риски

- Пассивность педагогов, не желание перестраивать свою деятельность
- Содержание оценочного инструментария
- Отсутствие эффективных методов стимулирования педагогов

Раздел II

2.1. Цель

Создание системы условий для повышения уровня профессиональной компетентности и формирования творчески работающего педагогического коллектива

2.2. Задачи

1. Обновить структуру и содержание методической службы (привлечение молодых квалифицированных кадров и своевременное обучение на основе выявленных дефицитов и потребностей), через реализацию Муниципального проекта «Про-движение молодых».
2. Сформировать систему обмена опытом и лучшими практиками в рамках сотрудничества, развивающими ориентацию кадров на успех и результат (Муниципальный проект «Я – лидер!»)

3. Обеспечить развитие корпоративной культуры как основы позитивного настроя в педагогической среде, создание комфортных условий труда (Муниципальный проект «Код будущего» с внедрением двухфакторной теории мотивации Фредерика Герцберга)

2.3. Принципы

- Принцип непрерывности профессионального развития педагогических работников (задан ФГОС);
- Принцип партнерства (предполагает определение круга актуальных и потенциальных партнеров в образовательном пространстве детского сада, города, консолидацию их усилий, обеспечение устойчивости развития за счет системного эффекта взаимодействия);
- Принцип саморазвития (определяет приоритетность актуализации внутренних источников развития, интенсификацию развития, способность адаптироваться в изменившейся ситуации).

2.4. Механизмы реализации Стратегии

Основными участниками реализации Стратегии являются администрация и педагогический коллектив образовательного учреждения, способные реализовать поставленные цель и задачи.

2.5. Сроки и этапы реализации

Аналитико-организационный этап (июнь – сентябрь 2022)

Основные функциональные задачи данного этапа: выявление актуальных направлений изменений на основе детального анализа ситуации, разработка проекта Стратегии.

Подготовительный этап (сентябрь – ноябрь 2022)

Основные функциональные задачи данного этапа: разработка и формирование процессуальных и управленческих документов, портфеля актуальных проектов, планов, соглашений для реализации основных идей Стратегии.

Содержательно-деятельностный этап (январь 2023 – декабрь 2025 г.)

Основные функциональные задачи данного этапа: формирование современной проактивной педагогической среды, обеспечивающей развитие проактивности, продуктивности и позитивного мышления ПРиУК, достижение системных целевых показателей.

Рефлексивный этап (январь – февраль 2026г.)

Основные функциональные задачи данного этапа: оценка степени достижения запланированных результатов, анализ эффективности реализации Стратегии, принятие дальнейших управленческих решений.

2.6. Ресурсное обеспечение Стратегии

1. *Кадровые ресурсы:* предполагается использование объединенного в систему взаимодействия друг с другом кадрового потенциала педагогов и управленцев-лидеров системы образования района.

2) *Материальные ресурсы:* рабочее пространство образовательных организаций, оснащенные необходимым мультимедийным и техническим оборудованием.

3) *Информационные ресурсы* будут включать проектные и программные материалы, распорядительную и отчетную документацию (приказы, письма, задания, алгоритмы и пр.), обеспечивающие управляющие воздействия, определяющие цели и результаты работ.

4) *Финансовые ресурсы.* Средства Муниципальной программы «Развитие образования», Надымской районной организации профессионального союза работников народного образования и науки РФ, Гранты, средства от реализации платных образовательных услуг.

2.7. Ожидаемые результаты реализации Стратегии

- высокая продуктивность профессиональной деятельности молодых педагогов в результате их активного участия в работе методических объединений, конкурсах профессионального мастерства и творческих группах.
- высокие показатели педагогической деятельности в результате организации системы наставничества для обмена опытом и лучшими практиками педагогов в муниципальной сети, повышение оценки их педагогического потенциала, создания системы стимулирования активных педагогов.
- высокий продуктивный настрой у значительной доли педагогов вследствие создания комфортных условий труда педагогов в ДОУ.

Раздел III

3.1. Система мероприятий Стратегии

Задачи	Мероприятие	Сроки	Ответственные
Муниципального проекта «Продвижение молодых».	Анализ кадровой ситуации в системе ДОУ с целью прогнозирования потребности в педагогических кадрах на последующие учебные годы.	Ежегодно сентябрь	зам. зав по УВР методист
	Создание необходимых условий для включения педагогов ДОУ в образовательное пространство: МО, образовательные интернет сайты персональные сайты педагогов и т.п.		Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист
	Создание системы повышения профессионального мастерства молодых педагогов: - оказание помощи в подготовке к профессиональным конкурсам, творческим встречам; - обновление перспективного плана повышения квалификации педагогов; - оказание поддержки и создание мотивации при аттестации педагогов.		Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист
	Поиск, обучение и внедрение передовых практик в работу молодых педагогов	в течение всего периода	зам. зав по УВР методист
			Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист
Муниципального проекта «	Представление и награждение лучших работников ДОУ государственными, муниципальными и отраслевыми наградами	Сентябрь ежегодно	Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист

	и знаками отличия		
	Использование новых методик диагностики компетентности педагогов	Сентябрь 2022	Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист
	Организация участия педагогов ДОУ в муниципальной сети наставничества, мероприятиях по обмену опытом, использования в работе передовых практик	в течение всего периода	зам. зав по УВР методист
	Проведение тренингов, направленных на усиление коммуникативных возможностей педагогов Организация семинаров-практикумов: 1. «Искусство самопрезентации» 2. «Учимся ораторскому искусству» 3. «Как научиться красиво и убедительно говорить»		зам. зав по УВР методист
	Организация методического сопровождения реализации ФГОС ДО: • заседания педсоветов • профильные и индивидуальные консультации • временные творческие объединения по направлениям работы		
	Создание системы нематериального поощрения активных педагогов наставников		Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист председатель профсоюза
Муниципального проекта «Код будущего»	Анализ мотивации педагогов при помощи двухфакторной теории Фредерика Герцберга	сентябрь 2022	Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист
	Создание благоприятных условий труда через развитие корпоративной культуры	в течение всего периода	Заведующий ДОУ зам. зав по УВР методист
	Создание системы повышения профессиональной самооценки педагогов для продуктивной реализации педагогической деятельности		

РАЗДЕЛ IV

4.1. Мониторинг реализации Стратегии

Мониторинг уровня профессиональной компетентности педагогических работников осуществляется на основе квалификационных характеристик должностей работников образования и самооценки педагогической деятельности.

Мониторинг осуществляется через изучение опыта работы педагога, заинтересованности в инновациях, овладения педагогическими технологиями, готовности к саморазвитию, результатов участия в методической работе ДООУ.

Предполагаемые результаты	Индикаторы измерения
- высокая продуктивность профессиональной деятельности молодых педагогов в результате их активного участия в работе методических объединений, конкурсах профессионального мастерства и творческих группах.	<p>1. Доля педагогических работников до 35 лет – участников/победителей и призеров профессиональных конкурсов (муниципальный, региональный, федеральный уровни) не менее 30%;</p> <p>2. Доля педагогических работников до 35 лет, имеющих квалификационные категории (первую, высшую) не менее 60%;</p> <p>3. Доля педагогических работников ОО до 35 лет, обучающиеся которых показали позитивную динамику уровня сформированности (гибких) метапредметных компетенций по итогам независимых мониторингов не менее 20%;</p> <p>Доля педагогов до 35 лет, имеющих позитивный настрой для работы в коллективе по итогам проведенной диагностики не менее 90%.</p>
- высокие показатели педагогической деятельности в результате организации системы наставничества для обмена опытом и лучшими практиками педагогов в муниципальной сети, повышение оценки их педагогического потенциала, создания системы стимулирования активных педагогов.	<p><i>По итогам реализации задачи 1</i></p> <p>- Доля педагогических работников ОО – участников мероприятий проекта (не менее 30% в 2023 году, не менее 50% в 2024 году, не менее 60% в 2025 году)</p> <p><i>По итогам реализации задачи 2</i></p> <p>- Доля ОО, заключивших договоры по обмену опытом и лучшими практиками в рамках внутрирегионального и межрегионального сотрудничества (15% в 2023 году, 30% в 2024 году, 45% в 2025 году);</p> <p>- Количество выездов управленческих команд от муниципалитета для участия в региональных и межрегиональных стажировках, форумах (не менее 2 к 2025 году);</p> <p>- Доля педагогов, разместивших свои практики на платформе «Наставники Ямала» (не менее 50 чел. к 2025 году)</p> <p><i>По итогам реализации задачи 3</i></p> <p>- Количество проведенных обучающих мероприятий, тренингов и пр. для формирования проактивности, продуктивности и позитивного настроя с использованием внешнего кадрового ресурса (гг. Тюмень, С-Пб, Москва, и др.) (ежегодно не менее 2);</p> <p>- Доля педагогических работников, имеющих квалификационные категории (первую, высшую) (68,3% к 2025 г.);</p>

	<p>- Доля педагогических работников – участников/победителей и призеров профессиональных конкурсов (муниципальный, региональный, федеральный уровни) (10%/3 % в 2023 году, 20%/5% в 2024 году, 30%/6% в 2025 году);</p> <p>- Доля руководящих кадров ОО – участников/победителей и призеров профессиональных конкурсов (муниципальный, региональный, федеральный уровни) (10%/3 % в 2023 году, 20%/3,5% в 2024 году, 30%/3,8% в 2025 году).</p>
<p>- высокий продуктивный настрой у значительной доли педагогов вследствие создания комфортных условий труда педагогов в ДООУ.</p>	<p><i>По итогам реализации задачи 1</i></p> <p>- доля педагогических работников и управленческих кадров ОО, имеющих базовый и выше уровни компетентности: в проактивности, в ориентации на результат, в способности к влиянию и убеждению;</p> <p>- доля педагогов, повысивших уровень мотивации к участию в различных активностях (конкурсы, олимпиады, диагностики);</p> <p>- доля педагогов, имеющих позитивный настрой для работы в коллективе.</p> <p><i>По итогам реализации задачи 2</i></p> <p>- количество проведенных обучающих мероприятий, тренингов и пр., направленных на формирование проактивности, продуктивности и позитивного настроения с использованием внешнего кадрового ресурса (гг. Тюмень, С-Пб, Москва, и др. (не менее 2 в год);</p> <p>- доля ОО, имеющих сформированную систему корпоративных мероприятий, направленных на формирование и развитие позитивного настроения в педагогической и управленческой среде, подтвержденную наличием программы, проведением мероприятий;</p> <p>- количество проведенных развивающих мероприятий в рамках программы (плана) «Код будущего»: на базе ОО; на базе РП(М)О психолого-социальных служб.</p>

Литература

1. Амонашвили Ш.А. Педагогическая симфония: В 3ч. Екатеринбург, 1993.

2. Белкина В.Н., Карпов А.В., Ревякина И.И. Теория и практика развития профессиональной педагогической рефлексии. Ярославль, 2006.
3. Булатова О.С. «Педагогический артистизм: учебное пособие// М.: Издательский центр «Академия» 2001.
4. Ершов П.М. «Технология актерского искусства», Москва, 1992.
5. Разумный В.А. Содержание образования: Единство знаний, эмоций и веры// Педагогика. 1998. №5
6. Шадриков В. Д. Личностные качества педагога как составляющие профессиональной компетентности//Вестник ЯГУ им. П. Г. Демидова. - 2006.-№ 1.-е. 15 20
7. Якушева С.Д. Основы педагогического мастерства: учебник. 4-е изд., испр. И доп. // М.: Издательский центр «Академия», 2011.