

УТВЕРЖДАЮ:
Директор МБОУ-СОШ № 15
_____ И.М.Золотова

«Развитие кадрового потенциала образовательной организации в
условиях реализации ФГОС ОО»

г. Армавир
2022 год

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. Понятие о кадровом потенциале	4
2. Особенности разработки кадровой политики направленные на развитие кадрового потенциала образовательного учреждения	5
3. Мероприятия по формированию кадрового потенциала в ОО	9

ВВЕДЕНИЕ

Наша страна на данном этапе развития общества находится на этапе перехода к информационному обществу, что предусматривает серьезные перемены в структуре и организации социальной и экономической сферы деятельности российских организаций. Одним из неперенных условий успешного функционирования образовательного учреждения (ОУ) в современных условиях, является эффективность системы управления, и прежде всего управления кадрами, ее человеческими ресурсами.

Именно человеческий фактор рассматривается сегодня большинством специалистов как основа успешной деятельности образовательной организации. Управление кадрами обеспечивается в рамках кадрового менеджмента как научного и практического направления современной педагогики и психологии. Таким образом, самостоятельность кадровых функций и их специфика к настоящему моменту оформилась в отдельное направление науки управления - управление персоналом или кадровый менеджмент.

Важнейшим фактором развития ОУ является высокая эффективность его кадровой политики, что в первую очередь определяется высоким кадровым потенциалом персонала образовательного учреждения. В основе данного подхода должна быть заложена глубоко проработанная концепция развития ОУ, которая во многом базируется на принципах построения эффективной кадровой политики.

В современных условиях главной целью разработки эффективной кадровой политики является наилучшее сочетание потребностей предприятия в персонале, учет личного участия каждого из сотрудников в развитии ОУ. Крайне важно понимать, что кадровая политика — это не просто найм и увольнение сотрудников, а в первую очередь, планирование, организация и координация деятельности персонала, мотивация и контроль за их эффективностью, и самое главное - создание условий для профессионального роста и развития кадров, т.е. эффективная реализация всех управленческих функций.

Необходимо отметить, что кадровая политика организации является одним из эффективных способов преодоления дефицита кадров. Принимая их на работу, работодатель предусматривает возможности развития специалиста в организации на 10 лет вперед. При этом на адаптацию выпускника вуза может потребоваться от нескольких месяцев до двух лет. Существует мнение, что специалист, «взращенный» самой образовательной организацией, работает лучше тех, кто пришел «со стороны».

Актуальной является необходимость реформирования государственного управления в сфере кадровой политики, в частности, внедрение новых управленческих технологий в деятельности ОУ по разработке и реализации кадровой политики в условиях реализации новых профессиональных стандартов – ФГОС НОО, ООО, СОО.

Цель итоговой работы – разработать предложения по совершенствованию и реализации кадрового потенциала в условиях реализации ФГОС НОО, ООО, СОО.

Исходя из цели исследования, поставлены следующие задачи:

1. Выявить особенности развития деятельности в современном образовательном учреждении;
2. Рассмотреть систему управления персоналом в образовательном учреждении;
3. Разработать программу развития кадрового потенциала Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения - средней общеобразовательной школы № 15 муниципального образования город Армавир (далее – МБОУ-СОШ № 15) в рамках реализации ФГОС НОО, ООО, СОО.

Объект исследования: МБОУ-СОШ № 15.

Предмет исследования: процесс управления развитием кадрового потенциала персоналом в образовательном учреждении в условиях ФГОС НОО, ООО, СОО.

1. Понятие о кадровом потенциале

Термин «потенциал» в своем этимологическом значении происходит от латинского слова *potentia*, что означает скрытые возможности, мощь, силу. Широкая трактовка смыслового содержания понятия «потенциал» состоит в его рассмотрении как «источника возможностей, средств, запаса, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи или достижения определенной цели; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области».

Понятия «потенциал» и «ресурсы» не следует противопоставлять. Потенциал представляет собой «обобщенную, собирательную характеристику ресурсов, привязанную к месту и времени».

Понятие «кадровый потенциал» отражает ресурсный аспект социально-экономического развития. Кадровый потенциал можно определить, как совокупность способностей всех людей, которые заняты в данной организации и решают определенные задачи.

Понятие потенциала в данном случае употребляется в смысле скрытой возможности, способности, силы, которая может проявиться при определенных условиях.

Под кадровым потенциалом понимается мера способностей и возможностей работников материализовать свои знания и умения с целью обеспечения жизнеспособности и развития образовательной организации. Кадровый потенциал формируется интеграцией и динамикой таких моментов и сторон жизнедеятельности человека, как личностные свойства; общая работоспособность; профессионально-квалификационные знания, умения, опыт; творческие склонности, способность и ориентация личности. Воспроизведение и рост кадрового потенциала так же, как и степень соответствующей ему эффективности труда, зависит не столько от какого-либо одного элемента, сколько от их интеграции, а также их сбалансированности и для отдельного человека, и для групп работников.

Традиционно кадровая политика на предприятии основана на выдвижении и подготовке кадрового резерва, что должно быть зафиксировано в стандарте предприятия по организации воспроизводства руководящих кадров. Нацелена на это, и система послевузовского повышения квалификации педагогов и специалистов. Сегодня этого недостаточно. Предлагаемый взгляд на кадровое обеспечение имеет принципиально важное дополнение существующей практике и адресован руководителю образовательной организации.

Ротация кадров - это обязательная и естественная процедура обновления кадров посредством института резерва. Она служит целям стабильного кадрового обеспечения. Потенциал педагогов и специалиста отражает его личностные возможности, которые заложены в человеке и которые можно задействовать с расчетом на их расширение по мере использования в меняющейся производственной ситуации. И тогда кадровый потенциал образовательной организации - это личностные возможности, располагаемые персоналом ОУ, которые при востребовании практикой могут быть воспроизведены, задействованы, и которые могут возрастать в соответствии с новыми требованиями этой конкретной практики.

2. Особенности разработки кадровой политики направленные на развитие кадрового потенциала образовательного учреждения

В условиях модернизации системы российского образования, ориентирами которой являются доступность, качество, эффективность, происходит смена требований к образовательным учреждениям.

Приоритетными направлениями для развития деятельности ОУ являются: повышение качества образования; использование здоровьесберегающих образовательных технологий; гражданское образование; экологическое образование как средство формирования экологически целесообразного поведения в природе; личностное развитие ребенка школьного возраста, способного реализовать себя как часть социума.

Любое образовательное учреждение проходит три этапа: 1) становление (при создании нового ОУ и нового коллектива); 2) функционирование (учебно-воспитательный процесс организован на основе традиционных стабильных программ, педагогических технологий); 3) развитие (прежнее содержание образования, педагогические технологии обучения и воспитания приходят в противоречие с новыми целями, условиями ОУ). Развивающееся ОУ, работающее в поисковом режиме, значительно отличается от тех, целью которых является стабильное традиционное поддержание раз и навсегда заведенного порядка функционирования. Любое ОУ можно рассматривать с двух позиций: режим функционирования и режим развития.

Руководитель должен определить перспективу развития своего учреждения с учетом социального заказа общества и четко сформулировать цель деятельности образовательного учреждения (ОУ). Цель должна быть понятна и принята всеми участниками педагогического процесса.

Руководитель должен учитывать индивидуальные качества участников, их профессиональный уровень, организаторские навыки, умения, психологическую готовность к новым видам деятельности, к дополнительной педагогической нагрузке – готовность к изменениям.

Знание руководителем своего коллектива, его сильных и слабых сторон всегда оценивалось высоко. И хотя, руководствуясь нормативными документами, директор определяет функциональные обязанности каждого сотрудника, в жизни он опирается на личностные, деловые, ведущие (лидерские) или ведомые (исполнительские) качества человека.

Управлять деятельностью ОУ значит познавать и выявлять закономерности, прогрессивные тенденции в образовательном процессе, направлять данный процесс в соответствии с этими тенденциями, учетом объективных возможностей педагогов, уровня их профессиональной и методической компетентности, готовности осваивать, внедрять и разрабатывать, востребованные современной образовательной практикой.

Происходящие изменения в системе образования обусловлены объективной потребностью в изменениях, адекватных развитию общества и образовательной системы в целом. Требования к современному образованию и социальный заказ ставят образовательные учреждения перед необходимостью работать в режиме развития.

Основным механизмом деятельности развивающегося образовательного учреждения является поиск и освоение новшеств, способствующих проведению качественных изменений.

В этой ситуации особенно важна профессиональная компетентность, в основе которой лежит личностное и профессиональное развитие педагогов и управленцев. Любые преобразования в первую очередь связаны с людьми, в данном случае с педагогическими коллективами. Исследования показывают, что только в профессионально зрелом

педагогическом коллективе, благодаря атмосфере сотрудничества и взаимопонимания, создаются условия для эффективной деятельности каждого из его членов, что способствует повышению качества предоставляемых образовательных услуг.

Таким образом, в условиях реализации ФГОС НОО, ООО, СОО управление организацией должно быть ориентировано на режим ее развития.

Система управления персоналом - это набор методов, процедур и приемов, реализуя и, совершенствуя которые организация обеспечивает себя персоналом требуемого уровня и воздействует на его поведение для достижения организационных целей.

Основная *цель управления персоналом* - обеспечение текущей и перспективной деятельности организации эффективно работающим персоналом в требуемом количестве.

Задачи управления персоналом:

- административно-учетная поддержка;
- кадровое планирование и подбор персонала;
- разработка систем оплаты труда и дополнительные льготы;
- обучение и развитие персонала;
- аттестация и оценка персонала;
- формирование благоприятного климата в организации;
- стратегическое управление и развитие организации.

Система управления персоналом может включать :

- планирование организационной структуры управления, штатного расписания и кадровой политики;
- подбор персонала на вакантные должности;
- ведение административного документооборота по персоналу;
- аттестацию персонала;
- развитие персонала;
- учет трудовых отношений;
- учет условий труда;
- мотивацию персонала;
- правовое обеспечение;
- информационное обеспечение и многое другое.

Принципы работы с персоналом – это основные исходные положения теории управления, применение которых позволяет осуществить эффективное управление ОУ и достигать результатов с минимальными затратами ресурсов.

Общие принципы работы с персоналом в ОУ следующие :

1. Дисциплинированность - все сотрудники школы обязаны соблюдать правила внутреннего трудового распорядка.

2. Коллегиальность – аппарат администрации в лице: директора школы, заместитель директора по АХР, заместители директора по УР и УВР участвуют в разработке наиболее важных решений вместе, и эти решения всегда должны быть направлены на благо детей и сотрудников учреждения.

3. Справедливое вознаграждение – ежемесячное премирование сотрудников осуществляется по результатам их работы.

4. Ротация – временное выбытие отдельных сотрудников никак не должно сказываться на эффективности воспитательного процесса образовательного учреждения в целом. данный принцип реализуется через взаимозаменяемость сотрудников в ОУ. Корпоративность – в учреждении общие интересы сотрудников (воспитание детей, создание комфортных условий их пребывания в стенах школы и т.д.). Всеобщая корпоративность позволяет достичь цели управления образовательным учреждением.

5. Социально-экономическая эффективность. В современных условиях кадровая политика ОУ должна строиться на данном принципе, который подразумевает

органическое единство целей администрации и персонала, что находит отражение в концепции социального партнерства.

В зависимости от того, какие средства используются для достижения управленческой цели, *технологии управления персоналом* делятся на четыре группы :

1. *Административные технологии*, которые базируются на юридически закреплённых нормах, правилах и стандартах и основу которых составляет законодательная база: Конституция, Трудовой Кодекс, ведомственные инструкции и правила, локальные нормативные акты. Сутью административных методов является унификация сотрудников организации, преодоление субъективного подхода в оценке их действий и при принятии управленческих решений. Трудности использования административных технологий в ОУ связаны с тем, что практически невозможно найти систему норм, полностью и непротиворечиво трактующих конкретные обстоятельства. Именно поэтому административные методы должны быть подкреплены системой учета (фиксации) конкретных неоспоримых фактов (опозданий и отсутствия сотрудника на рабочем месте, несоблюдение сроков выполнения заданий, решение трудной задачи, принятие на себя ответственности при экстремальных обстоятельствах и т.д.) В любом случае административные технологии сводятся к созданию документов, фиксирующих факты, и представляют собой особую систему формального описания деятельности сотрудников ОУ.

2. *Экономические технологии*. Данные технологии связаны с использованием в качестве средства управления экономической выгоды. Экономические технологии могут быть сформированы как система санкций, система стимулирования, система поощрения, система вознаграждения. Данные технологии применяются не только с целью управления ОУ, но и как средство формирования новых отношений между подразделениями организации. Введение экономической парадигмы в практику управления персоналом активизирует внимание к персоналу как капиталу организации и позволяет каждого сотрудника рассматривать как носителя внутриорганизационного капитала.

3. *Организационные технологии*. Этот вид технологий связан с использованием ресурсов, которыми обладает организация, с целью управления персоналом. В качестве основных ресурсов организации выступают:

а) пространственные ресурсы - площади, на которых разворачивается деятельность сотрудников;

б) временные ресурсы - объем времени, в течение которого сотрудники обязаны выполнять работу;

в) способы организации деятельности сотрудников;

г) способы организации взаимодействия сотрудников.

Организационные технологии сопряжены с описанием бизнес-процессов, упорядочиванием этих процессов и повышением их эффективности за счет новых технологий управления персоналом ОУ (например, гибкий рабочий график, система постоянно действующих семинаров, on-line коммуникация и т.д.).

4. *Социально-психологические технологии*. Использование данных технологий наиболее выгодно для организации, так как средство, лежащее в их основе, появляется с появлением самого персонала. Этим средством являются человеческие отношения. Упорядочивание отношений, их структурирование в соответствии с целями организации и становится предметом ведения социально-психологических технологий. Социально-психологические технологии призваны совместить формальные и неформальные способы оценки людьми друг друга, утвердить и поддержать статус сотрудников как внутри организации, так и за ее пределами. В результате использования социально-психологических технологий в качестве эффектов управления начинают выступать важные, но трудно уловимые феномены: лояльность, верность, гордость. Социально-психологические технологии формируют состояние персонала организации, которое само по себе может стать не только конкурентным преимуществом, но и брендом ОУ.

Таким образом, конкретная технология управления персоналом в образовательном учреждении, может содержать черты многих из перечисленных выше технологий. Самое главное при их выборе понимать, какими средствами располагает организация и кто из субъектов управления готов к активной деятельности в рамках предполагаемой технологии для реализации ФГОС НОО, ООО, СОО и основных нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность ОУ.

Одним из инструментов эффективного управления персоналом являются технологии проектного менеджмента, а именно, формирование рабочих групп для решения профессиональных задач в условиях быстроменяющейся внешней среды (правовые, политические, экономические, социальные, технологические факторы).

3. Мероприятия по формированию кадрового потенциала в ДОУ

Повышение квалификации педагогов

Повышение качества образования находится в прямой зависимости от кадров. Отсутствие существенных мер по социальной защите кадрового персонала системы образования привело к оттоку наиболее квалифицированных педагогов из образовательных учреждений в другие сферы деятельности. И в тоже время приходят кадры, не имеющие специального НОО, ООО, СОО. А всё это ведёт к снижению общего профессионального уровня педагогов и кадровой нестабильности.

Важно отметить, что в современных условиях реформирования образования радикально меняется статус педагога, его образовательные функции, соответственно меняются требования к его профессионально-педагогической компетентности, к уровню его профессионализма.

В настоящий момент мы отмечаем, что сегодня востребован педагог творческий, компетентный, способный к развитию умений мобилизовать свой личностный потенциал в современной системе воспитания и развития школьника. Каждый ребёнок требует внимания и заботы.

В связи с повышением требований к качеству образования меняется и методическая работа с кадрами, характер которой зависит от профессиональной зрелости каждого сотрудника.

Считаем, что успех образовательного учреждения во многом зависит от качества методической работы с кадрами. Методическая работа занимает особое место в системе управления нашей школы, так как, прежде всего, способствует активизации личности педагога, развитию его творческой деятельности. Все её формы направлены на повышение квалификации и мастерства педагогов. Методическая работа носит опережающий характер и отвечает за развитие и совершенствование всей работы с детьми в соответствии с новыми достижениями в педагогической и психологической науке. Главным является оказание реальной, действенной и своевременной помощи педагогам. Основой эффективной методической работы была и остаётся творческая активность педагога.

В школе ведутся следующие формы методической работы:

- консультации (индивидуальные и групповые);
- обучающие семинары;
- педагогические советы;
- изучение лучшего опыта педагогов;
- смотры-конкурсы;
- мастер – классы;
- круглые столы;
- работа в секциях;

- взаимопосещения;
- открытые просмотры;
- недели педмастерства.

На них решаются задачи повышения профессионального мастерства воспитателей, происходит реализация их потребности в самоактуализации.

Оптимальным вариантом методической работы в школе являются:

– **Советы педагогов**, рассматривающие различные аспекты деятельности ОУ. Обсуждаются основные вопросы воспитания и обучения школьников, анализируются недостатки, принимаются решения для их устранения, организуется обмен опытом работы;

Главным вопросом педагогических советов являются результаты работы педагогов - уровень развития детей, их здоровье. Формы совместной работы педагогов и родителей по воспитанию школьников.

– **Обучающие семинары** - являются наиболее продуктивной формой повышения квалификации педагогов: на них основное внимание уделяется повышению их теоретической подготовке. Педагогам заранее предлагаются задания, которые позволяют каждому развивать педагогические способности, педагогическое мышление, коммуникабельность.

В ОУ несколько лет можно внедрить непрерывно-действующие семинары-практикумы. По окончании семинаров проводить выставки пособий, изготовленные педагогами по данным темам, открытые просмотры.

– **Консультации** заранее планируются и отражаются в годовом плане ОУ. Предварительная подготовка к консультации включает анализ литературы, отражающей современные подходы к обучению и воспитанию детей школьного возраста, выстраивание структуры консультации, определение её содержания, подготовка информационных буклетов, проспектов и пособий.

– Значительную роль в образовательном процессе в целом и системе повышения профессиональной компетентности педагогов играют **открытые просмотры уроков**.

Они позволяют увидеть работу педагогов, использовать их познавательный опыт, осознать свои недочёты. Педагоги учатся анализировать особенности учебно-воспитательного процесса в целом, а также занятий или досуговой деятельности в классе.

- **Изучение лучшего опыта педагогов** позволяют решить ряд вопросов, таких как:
 - целенаправленное накопление педагогических материалов;
 - анализ результатов деятельности по определённому направлению образовательной работы;
 - взаимодействие всех специалистов ОУ.

Формы распространения педагогического опыта в ОУ:

- открытые занятия и мероприятия;
- выступления «Из опыта работы» на Совете педагогов;
- семинары;
- конференции;
- участие в конкурсах таких как:
 - муниципальные («Фестиваль методических идей», «Учитель года» (конкурс профессионального мастерства) и др.)
 - Всероссийские («Открытый урок», «Педагогические инновации» и др.)
- **Педагогические тренинги**. Содержание тренингов включает индивидуальную работу по анализу педагогических проблем:
 - работу с группой педагогов по решению поставленной поисковой задачи;
 - проведение деловой игры;
 - создание методических рекомендаций.

Педагогические тренинги позволяют анализировать работу педагогов, осуществлять самоанализ, который даёт возможность увидеть положительные и отрицательные моменты педагогической деятельности и скорректировать личностные качества. В работу тренинга включается не только учителя, но и все специалисты ОУ, что положительно сказывается на результативности педагогического процесса, работают над решением единой проблемы, учатся согласовывать свои действия.

Темы тренингов:

- Взаимодействие с агрессивными детьми.
- Взаимодействие с гиперактивными детьми.
- Эколого-психологический тренинг.

Мастер - класс. С целью создания условий для развития педагогического и методического материала педагогов, организации консультирования педагогических работников ОУ по проблемам совершенствования профессионального мастерства, методики проведения различных видов занятий, мероприятий и их учебно-методического и материально - технического обеспечения. Организация опытно-поисковой, инновационной и проектно-исследовательской деятельности образовательного учреждения, направленной на основании новых педагогических технологий, разработку авторских программ.

Разнообразие формы методической работы в ОУ способствуют тому, что каждый педагог может самореализоваться как личность, и педагоги самостоятельно включаются в учебный процесс, который непосредственно связан с приоритетным направлением ОУ. В результате данных мероприятий предполагается качественное изменение организации методической работы, т.е. приведение её в систему:

- повышение профессиональной компетентности педагогов;
- изменение форм и стилей общения с детьми;
- изменение предметно - развивающей среды кабинетов;
- организация работы по приоритетному направлению ОУ;
- качественная организация воспитательно-образовательного процесса;
- активизация работы с родителями;
- разработана и утверждена Программа развития и Образовательная программа ОУ;
- повышение имиджа ОУ;
- создание партнерских отношений с учреждениями города.

Таким образом, работа с педагогами по повышению профессиональной компетентности должна обеспечить стабильную работу педагогического коллектива, полноценное, всестороннее развитие и воспитание детей, качественное усвоение ими программного материала в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями.