

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Государственное и муниципальное управление»
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование кадровой политики муниципального управления (на примере муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа»)»

Студент

Л.Д. Галимова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

А.А. Мусаткина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

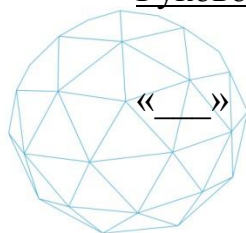
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« »

_____ 2019 г.

Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Галимова Л.Д.

Тема работы: «Совершенствование кадровой политики муниципального управления (на примере муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа»)».

Научный руководитель: к. ю. н., доцент, Мусаткина А.А.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию кадровой политики муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения.

Объект исследования - МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Предмет исследования - процесс реализации кадровой политики муниципального управления.

Методы исследования - методы изучения документов, сравнительного анализа, наблюдения, обобщения, метод сравнения, метод системного анализа.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в первом разделе были рассмотрены теоретические основы кадровой политики муниципального управления (понятия, функции и особенности кадровой политики и нормативно-правовая база, регулирующая кадровую политику муниципального управления), во втором разделе проведен анализ кадровой политики учреждения (общая характеристика деятельности учреждения и характеристика кадровой политики учреждения, ее эффективность), в третьем разделе предложены направления совершенствования кадровой политики учреждения и оценена эффективность предлагаемых мероприятий.

Структура и объем работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 3 разделов, заключения, списка используемой литературы (22 источника) и приложений (А, Б). Общий объем работы - 53 страницы стандартного печатного текста без учета приложений, в том числе таблиц - 4, рисунков - 10.

Содержание

Введение	4
1 Теоретические основы кадровой политики муниципального управления	6
1.1 Понятие, функции и особенности кадровой политики муниципального управления	6
1.2 Нормативно-правовая база, регулирующая кадровую политику муниципального управления.....	11
2 Анализ кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»	19
2.1 Общая характеристика деятельности учреждения	19
2.2 Характеристика кадровой политики учреждения, ее эффективность	24
3 Совершенствование кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».....	37
3.1 Направления совершенствования кадровой политики учреждения	37
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	44
Заключение.....	48
Список используемой литературы	51
Приложения	54

Введение

Эффективность деятельности муниципальных учреждений подвержена сильному влиянию со стороны кадров, поэтому работа с ними важна, так как она позволяет не только сформировать трудовой коллектив с высокой производительностью труда, но и формирует кадровый резерв за счет активной работы с кадровым потенциалом. Поэтому в деятельности муниципальных учреждений необходимо большое внимание уделять вопросам кадровой политики.

Кадровая политика представляет собой ведущий инструмент управления персоналом, который приводит человеческий потенциал в соответствие с целями и задачами, стоящими перед деятельностью муниципального учреждения.

В современном управлении стоит перед кадровыми службами задача – создания такого механизма управления человеческими ресурсами, который смог обеспечить в нужное время и в нужном месте появление «нужного» персонала, который будет обладать требуемыми характеристиками для достижения нужного учреждению результата. Однако, для этого нужно пересмотреть работу кадровых служб, ответственных за реализацию кадровой политики.

Целью выполнения выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Раскрыть понятие, функции и особенности кадровой политики муниципального управления.
2. Охарактеризовать нормативно-правовую базу, регулиующую кадровую политику муниципального управления.

3. Дать общую характеристику МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

4. Осуществить анализ кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

5. Разработать направления совершенствования кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

6. Обосновать эффективность предложенных мероприятий.

Предметом исследования в работе выступает процесс реализации кадровой политики муниципального управления.

Объект исследования - МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Информационной базой исследования выступают нормативно-правовые акты, регулирующие кадровую политику муниципального управления, данные отчетности МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Поставленные цель и задачи достигаются при помощи таких методов исследования, как методы изучения документов, сравнительного анализа, наблюдения, обобщения. В ходе исследования использовались также частно-научные методы познания: метод сравнения, метод системного анализа.

Научная новизна работы заключается в разработке актуально-значимых рекомендаций по повышению эффективности кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы и приложений.

1 Теоретические основы кадровой политики муниципального управления

1.1 Понятие, функции и особенности кадровой политики муниципального управления

Главный потенциал любой организации – это персонал. Управление людьми имеет важнейшее значение для всех без исключения организаций и является важнейшим элементом системы менеджмента, который состоит в умении добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей, руководстве людьми в разнообразных ситуациях.

Управление персоналом муниципальных органов власти, муниципального учреждения – это система управленческого воздействия на работников в целях наиболее эффективного использования их профессиональных и личностных способностей и возможностей [8, с.637].

Важная роль в системе управления персоналом отводится кадровой политике. На основе концепции и принципов управления персоналом разрабатывают политику управления персоналом (кадровую политику) — основные направления, формы, методы и критерии работы с персоналом, направленные на повышение эффективности его использования и деятельности организации в целом.

Кадровая политика является основой разработки стратегий управления персоналом.

В экономической литературе широко представлены различные трактовки кадровой политики. Приведем некоторые из них.

Применяя кумулятивный подход, С.А. Шапиро определяет понятие кадровой политики как средства, формы и методы прямого воздействия на интересы, производственную деятельность, поведение работников, благодаря которым предприятием достигаются свои цели. Данное определение четко и ясно представляет инструменты, оказывающие влияние на поведение персонала [22, с.98].

Г.Г. Вуковичем, А.М. Асалиевым, Т.Г. Строителевой кадровая политика определяется как работа, направленная на формирование такого трудового коллектива, который будет способствовать максимально эффективному совмещению приоритетов и целей самой организации и ее сотрудников [2, с.75].

Согласно трактовке Ю.Г. Одегова, кадровая политика представляет собой совокупную общность первостепенных теоретических принципов и положений, практических мер, официальных требований, позволяющих определить содержание, формы, методы, а также наиболее значимые аспекты работы с персоналом [11, с.35].

Согласно мнению В.Н. Иванова, кадровая политика является системой принципов и целей, и исходящих из них методов, критериев и форм осуществления работы с персоналом, при этом данное положение применяется ко всему коллективу, по отношению к которому осуществляется управленческая деятельность.

В свою очередь, под муниципальной кадровой политикой следует понимать комплекс мер, которые направлены на организацию процесса по воспроизводству потенциала кадров согласно целям, интересам и задачам муниципального образования [7, с.81].

Если рассматривать отличие муниципальной кадровой политики от государственной, для муниципальной кадровой политики характерно непосредственное отношение к жизнедеятельности населения, распределения его по областям деятельности, обеспечения жизни, отношения к осуществлению трудовой деятельности в органах муниципальной власти. Для муниципальной политики характерна принадлежность к социальной сфере, культуре и экономике [18, с.485].

Кадровая политика выполняет следующие основные функции:

- выполнение и соблюдение обязанностей и прав граждан согласно федеральному и региональному законодательству, а также нормативным правовым актам местного уровня;

- осуществление работы кадровых служб в сфере повышения уровня профессионализма работников;
- осуществление поиска кадрового потенциала внутри своих трудовых коллективов;
- обеспечение организации дружного и работоспособного трудового коллектива, работа в сфере соблюдения правил трудовой деятельности;
- осуществление подбора и отбора, обучения и расстановки высококвалифицированных кадров;
- осуществление подготовки и повышения уровня квалификации персонала;
- проведение таких мероприятий как аттестация, анкетирование, тестирование, мониторинги внутри трудовых коллективов [10, с.75].

В состав кадровой политики на муниципальном уровне включаются вопросы, которые связаны:

- с осуществлением целенаправленной, сбалансированной, планомерной подготовки и формированием квалифицированных специалистов, осуществлением непрерывного повышения профессионального мастерства работников, образования и непрерывного воспитания трудовых кадров;
- с осуществлением распределения, перераспределения сотрудников в зависимости от сфер занятости, а также видов деятельности;
- с обеспечением рационального использования трудовых ресурсов, стимулированием (как моральным, так и материальным) их деятельности, стимулированием развития специальных способностей, достижением удовлетворенности трудовой деятельностью;
- с организацией работы с кадрами, осуществлением контроля за их работой;
- с осуществлением формирования, а также развития комплекса системы управления персоналом [5, с.75].

Сущность кадровой политики на современном этапе состоит в том, что для нее должна быть характерна направленность на осуществление реформ,

которые проводятся на современном этапе в системе как государственного, так и муниципального управления.

Представляет необходимым обозначить как цели по реализации кадровой политики, так и выбрать нужный инструментарий по ее осуществлению в форме процедур, правил, мероприятий и традиций, которые связаны с процессом формирования и развития потенциала кадров. Это характерно для подбора сотрудников, имеющих необходимый уровень подготовки и качества профессионально-делового и личного характера.

При осуществлении кадровой работы безусловно актуальна как оптимальная расстановка, так и максимально рациональное использование кадров. Одновременно не меньшее значение при реализации кадровой работы отводится кадровому развитию работников, а также их обучению, повышению квалификации, переподготовке, и, как следствие, последующему продвижению по службе. Особенно важный момент кадровой работы состоит в мотивации осуществления трудовой деятельности.

Поэтому главные принципы реализации кадровой политики должны быть обозначены таким образом:

- обеспечение социально-правовой, финансово-экономической обоснованности осуществления кадровой работы, сформированной, а также реализованной в соответствии с законодательством Российской Федерации, и поэтому, создающей социально-экономические и правовые гарантии для решения задачи и функций в сфере кадров;

- обладание реальностью и научностью, а также четкой ориентированностью на реализацию потребностей общества в муниципальном образовании, регионе, или государства, а также их стратегическое обеспечение;

- обладание системностью и комплексностью, позволяющими достичь разнообразный подход в сфере осуществления кадровых программ при учете социально-экономических, политических, национально-культурных особенностей, кроме того, обеспечить единство задач и целей, методов, форм, технологий в сфере работы с кадрами;

- обладание социальным равенством, гуманизмом, духовностью, которые направлены на обеспечение защиты прав человека, а также достижение гармонии общественных интересов, и также интересов человека и государства [6, с.274].

Перечисленные принципы реализации кадровой политики целостны и прагматичны, при этом позволяют воздействовать на процессы в сфере кадров и достичь кадрового профессионализма и стабильности.

Дать оценку эффективности реализации кадровой политики возможно на основе критериев, имеющих количественный и качественный характер, среди таковых: уровень квалификации сотрудников; степень обоснованности принимаемых сотрудниками аппарата управления решений; полнота и достоверность информации, используемой управляющими системами; степень управленческой культуры; степень культуры труда сотрудников аппарата управления [9, с.38].

В целом необходимо отметить, что кадровая политика представляет собой ведущий инструмент управления персоналом, который приводит человеческий потенциал в соответствие с целями и задачами, стоящими перед деятельностью органа власти местного самоуправления, или муниципального учреждения. Под муниципальной кадровой политикой принято понимать осуществление деятельности местного самоуправления, а также должностных лиц из числа местного самоуправления, в том числе, кадровых служб, в сфере осуществления политики, которая направлена на осуществление поиска, реализацию оценки и отбора муниципальных кадров; осуществление профессионального развития сотрудников, повышение их мотивации и стимулирования для реализации задач, которые стоят перед муниципальными организациями, органами местного самоуправления.

Реализация кадровой политики осуществляется для найма эффективных трудовых ресурсов, роста эффективности работы путем создания наилучших условий для работы, а также улучшения отношений между сотрудниками и руководством.

1.2 Нормативно-правовая база, регулирующая кадровую политику муниципального управления

Местное самоуправление является одной из основ конституционного строя России. Оно представляет основополагающий принцип в области организации и реализации власти в государстве и обществе, определяющий вместе с остальными конституционными принципами систему демократии в государстве и децентрализацию управления [1, с.41].

Муниципальное управление в нашей стране реализуется в соответствии с положениями федеральных законов, законов субъектов Российской Федерации.

Функционирование муниципальной службы регулирует принятый 2 марта 2007 года Федеральный закон № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». Согласно статье 2 данного закона муниципальная служба – профессиональная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта) [21].

В свою очередь, муниципальным служащим является гражданин, исполняющий в порядке, определенном муниципальными правовыми актами в соответствии с федеральными законами и законами субъекта Российской Федерации, обязанности по должности муниципальной службы за денежное содержание, выплачиваемое за счет средств местного бюджета.

Правовая база муниципальной службы представлена следующими нормативными правовыми актами:

- Федеральным законом №131-ФЗ от 06.10.2003 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [19] (указанный закон содержит полномочия органов государственной власти РФ и субъектов РФ, касаемые муниципальной службы);

- Федеральный закон № 25 от 02.03.2007 «О муниципальной службе в Российской Федерации» [21] (указанный закон содержит принципы профессиональной организации муниципальной службы).

Федеральным законодательством к компетенции субъектов РФ относится принятие законов, которые регулируют организацию и функционирование муниципальной службы при учете особенностей территориального сообщества. В федеральных законах «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», «О муниципальной службе в Российской Федерации» и «О государственной гражданской службе в Российской Федерации» [20] раскрываются задачи и принципы муниципальной службы. В частности, установлено, что:

- муниципальная служба входит в число институтов публичного права;
- на территории муниципалитета муниципальная служба нацелена на решение перечня государственных задач в сфере исполнения Конституции РФ, положения федеральных законов и пр.;

- имеет место принцип компетентности и профессионализма муниципальных служащих.

Далее, следующий уровень регулирования организации и функционирования муниципальной службы представлен законами субъектов РФ, а также уставами муниципальных образований. Сюда также относятся решения, которые приняты на сходах граждан, а также другие муниципальные нормативные правовые акты.

К числу основных принципов муниципальной службы относятся:

- приоритетное положение прав и свобод человека;
- имеющий место равный доступ всех граждан (при условии владения государственным языком России) к муниципальной службе;
- компетентность и профессионализм муниципальных служащих;
- стабильный характер муниципальной службы;
- наличие достигаемости данных, характеризующих работу муниципальных служащих;

- осуществление взаимодействия с населением и общественными объединениями;
- наличие социальной и правовой защищенности муниципальных служащих;
- единые требования к осуществлению муниципальной службы, учет местных традиций в ходе прохождения муниципальной службы;
- несение ответственности муниципальных служащих за исполнение своих должностных обязанностей или их неисполнение;
- внепартийность при прохождении муниципальной службы.

Далее, необходимо отметить, что важная составляющая структуры управления, как и структуры муниципальных учреждений, местного самоуправления, - должность.

В случае муниципальной службы служебная деятельность реализуется путем замещения должности.

Характеристика понятия муниципальной должности, а также признаки муниципальной должности раскрывает Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации». В соответствии с указанным законом, муниципальная должность – это должность, которая предусмотрена уставом муниципального образования с закрепленными полномочиями на решение тех или иных вопросов местного значения, а также ответственностью за их осуществление [21].

На законодательном уровне выделены следующие виды муниципальных должностей:

- те должности, которые замещаются посредством заключения трудовых договоров; именно сюда относится муниципальная должность муниципальной службы (то есть муниципальные служащие).
- выборные должностные лица, избираемые следующим образом: их избирает население (сюда можно отнести депутатов); избирает представительный выборный орган местного самоуправления из своего состава.

Далее, необходимо обозначить наличие должностей, имеющих полномочия решать вопросы местного уровня, и должности, имеющие обязанности исполнять, обеспечивать реализацию полномочий органов местного самоуправления. В отношении от требований, предъявляемых к профессиональной подготовке, выделяют следующие муниципальные должности:

- высшие должности, к таковым относится должность главы администрации, а также и его заместителей, и иные назначаемые должностные лица;

- главные, таковыми являются руководители структурных подразделений администрации;

- ведущие должности, к таковым относятся заместители руководителей структурных подразделений администрации, и др.;

- старшие, например: ведущие и главные специалисты;

- младшие должности, например, специалисты первой, второй категории, специалисты.

Основой правового статуса муниципальных служащих в России являются их права и обязанности.

В соответствии с положениями Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ муниципальные служащие наделены определенными правами и обязанностями. Кроме того, в указанном Федеральном законе перечислены ограничения (статья 13), а также запреты (статья 14), которые имеют отношение к муниципальной службе. Данный Федеральный закон содержит основные положения по урегулированию конфликтов интересов сторон (статья 14.1), а также состав требований, которые предъявляются в отношении муниципальных служащих (статья 14.2).

Таким образом, вся структура муниципальных служащих составляет персонал муниципальной службы, для функционирования которого необходим чёткий и отлаженный механизм управления.

Характер реализации планов в части повышения эффективности местного самоуправления находится в зависимости от его обеспеченности кадрами, кадрового потенциала, поскольку для того, чтобы решать проблемы на местном уровне, необходима имеющая свою специфику кадровая политика муниципального управления. Федеральный закон № 25-ФЗ содержит направления реализации работы с кадрами в муниципальных образованиях. В числе данных направлений:

- осуществление работы по созданию кадрового состава, необходимого для осуществления замещения должностей муниципальных служащих;
- осуществление формирования предложений в части введения в действие положений нормативных правовых актов, регулирующих муниципальную службу, а также внесение данных предложений работодателю;
- реализация подготовки проектов муниципальных правовых актов, которые связаны с поступлением на муниципальную службу, а также прохождением муниципальной службы, заключением трудовых договоров, осуществлением назначения на должности муниципальной службы, осуществлением увольнения с муниципальной службы, выходом на пенсию, а также освобождением от замещаемой должности и оформлением необходимых документов;
- осуществление ведения личных дел и трудовых книжек муниципальных служащих;
- осуществление работы по ведению реестра муниципальных служащих;
- работа по оформлению, а также выдаче служебных удостоверений;
- осуществление проведения конкурса на замещение вакантных должностей и занесение в кадровый резерв муниципальных служащих;
- осуществление своевременного проведения аттестации муниципальных служащих;
- реализация эффективного использования резерва кадров;

- проверка достоверности данных (персональных и иных), предоставляемых в ходе поступления на муниципальную службу, оформление допуска к данным, которые являются государственной тайной;
- осуществление работы по проверке персональной информации в части доходов, имущества и обязательств, имеющих имущественный характер муниципальных служащих, а также следование тем ограничениям, которые связаны с прохождением муниципальной службы;
- осуществление информирования муниципальных служащих в области вопросов, имеющих правовой и иной характер;
- осуществление решения других вопросов, которые связаны с работой с кадрами [21].

Если рассматривать кадровую политику муниципальных учреждений, то данная сфера также регулируется комплексом нормативных правовых актов.

Так, обращаясь к объекту исследования, необходимо отметить, что по мнению разработчиков ранее действовавшей Государственной программы «Развитие образования Российской Федерации на 2013-2020 годы», имеющий место кадровый потенциал, имеющийся у педагогических работников, является препятствием для успешного распространения современных технологий в сфере образования, что оказывает неблагоприятное влияние на качество отечественного образования.

Согласно Государственной программе «Развитие образования Российской Федерации на 2018-2025 годы» [13], планируется осуществление проверки знаний учителей. Еще в 2017 году 4,5 тысячи учителей из 13 регионов участвовали в апробации модели уровневой оценки компетенций учителей русского языка и математики. Автором инициативы выступил Московский педагогический государственный университет. По итогам проверки каждый учитель получил свою оценку с персональными рекомендациями, какие вопросы и темы ему следует изучить более внимательно.

В 2019 г. такому тестированию подвергнут весь педагогический состав по всем предметам. Однако такая проверка (по крайней мере, официально) не является основанием для каких-либо административных решений.

Также в 2013 году был утвержден иной документ, имеющий государственный уровень и регламентирующий реализацию кадровой политики в сфере общего образования. Данный документ именуется как Профессиональный стандарт педагога [14]. В данном документе не только обозначены требования, предъявляемые к кандидатам на замещение должности педагога, но также четко перечислены умения и знания, которые необходимы для успешного осуществления всех трудовых действий, которые указаны в числе должностных функций учителя. Обозначенный документ имеет рамочный характер, предъявляя объединенные требования в отношении уровня квалификации педагогов. Принятие данного стандарта способствует упрощению принятия решения руководителем в части приема на работу сотрудника и успешному прохождению аттестации педагогического работника, и осуществлению планирования его карьеры.

И все же стоит отметить трудности, с которыми сталкивается любой руководитель образовательной организации при приеме педагога на работу:

- у значительной части педагогов отсутствуют необходимые квалификации и знания, соответствующие требованиям профессионального стандарта педагога;
- наличие разрыва между теми требованиями, которые предъявляются к выпускнику педагогического направления и теми требованиями, которые заявлены к квалификации педагога;
- полное отсутствие рекламы успешной реализации профессиональной деятельности в сфере образования, а также положительных результатов реализации государственной политики, касающейся поддержки педагогов;
- имеющее место отсутствие каких-либо четких возможностей и принципов развития карьеры в области образования.

Для того, чтобы решить эти и другие проблемы, Правительство РФ утвердило Комплексную программу повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, что вызвано необходимостью осуществить работу по повышению эффективности системы общего образования, а также его конкурентоспособности. Основная идея данной программы состоит в разработке и освоении педагогами программ по повышению квалификации, а также программ профессиональной подготовки, которые ориентированы на соответствие требованиям, которые содержит профессиональный стандарт.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод о том, что реализация кадровой политики муниципального управления регулируется нормативными правовыми актами федерального, регионального и муниципального уровней. Кроме того, кадровая политика, как правило, регламентируется локальными нормативными актами муниципальных учреждений.

2 Анализ кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»

2.1 Общая характеристика деятельности учреждения

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Излучинская общеобразовательная начальная школа» осуществляет деятельность с 2002 года, являясь правопреемником муниципального образовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа №2».

Учредителем школы выступает муниципальное образование Нижневартровский район. Функции и полномочия учредителя школы осуществляет администрация Нижневартовского района. Отдельные функции и полномочия учредителя осуществляет управление образования и молодежной политики администрации Нижневартовского района.

Полное наименование учреждения: Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Сокращенное наименование учреждения: МБОУ «Излучинская ОНШ».

Целями функционирования школы являются следующие:

- реализация образовательной деятельности на основе образовательных программ в области присмотра и ухода за детьми, дошкольного образования, начального общего образования;
- осуществление охраны и укрепления психического и физического здоровья детей, эмоционального благополучия детей;
- обеспечение преемственности образовательных программ в сфере начального и дошкольного образования;
- реализация воспитания детей дошкольного возраста при учете особенностей физического и психического развития, а также индивидуальных способностей и возможностей;

- осуществление работы, направленной на обеспечение готовности прохождению школьного обучения, а также на обучение и воспитание детей, находящихся в младшем школьном возрасте при обеспечении интересов личности, государства, общества;

- обеспечение благоприятных условий, способствующих разностороннему развитию личности, а также удовлетворению потребности обучающихся самообразовываться, а также получать дополнительное образование.

Для достижения перечисленных целей МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» осуществляет такие виды деятельности как:

- осуществление основных общеобразовательных программ, в том числе: программ дошкольного образования, программ начального общего образования в соответствии с направлениями деятельности, которые указаны в лицензии;

- реализация работ методического, творческого и научно-исследовательского направлений, деятельности инновационной направленности в сфере образования;

- осуществление мер в сфере охраны жизни, а также укрепления психического и физического здоровья воспитанников, реализация создания условий, которые обеспечивают эмоциональное благополучие всех обучающихся и воспитанников;

- реализация деятельности в сфере обеспечения физического, социального, познавательного, эстетического развития обучающихся и воспитанников, осуществление формирования базисных основ личности;

- осуществление мероприятий в сфере воспитания и развития обучающихся и воспитанников при учете выраженных индивидуальных особенностей и проявлений одаренности;

- осуществление создания среды, являющейся предметно-пространственной, а также создания условий, необходимых для реализации обогащенной и разнообразной деятельности обучающихся и воспитанников;
- реализация коррекции личностного развития обучающихся и воспитанников посредством организации коллективных и индивидуальных видов деятельности, в основе которых содержательное общение;
- осуществление издания научной, педагогической, образовательной, методической литературы.

Структура МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» отражена в Приложении А.

При школе действуют следующие органы управления:

- Управляющий совет школы.
- Педагогический совет.
- Методический совет.
- Школьные методические объединения.
- Социально-психологическая служба.
- Общее собрание коллектива школы.

Высшим органом самоуправления школы является Управляющий Совет школы и Педагогический Совет школы.

Функционирование всех тех структур, которые входят в структуру управления школой реализуется согласно законодательству Российской Федерации, а также Уставу Школы, при этом регламентировано нормативными документами.

Общая численность педагогов МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» в 2018/2019 учебном году - 80 человек.

В муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Излучинская общеобразовательная начальная школа» имеют место две дошкольные ступени.

В дошкольной ступени №1 осуществляют свою деятельность 8 дошкольных групп общеразвивающей направленности для детей от 2 до 7 лет. Основными видами деятельности дошкольного отделения №1 являются:

- реализация основной образовательной программы дошкольного образования;
- присмотр и уход за детьми.

Режим работы дошкольного отделения: с 06.30 до 18.30, 5-дневная рабочая неделя с выходными днями (суббота, воскресенье).

Проектная и расчетная мощность дошкольной ступени №1 составляет 160 детей.

В муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Излучинская общеобразовательная начальная школа» с 01.12.2014 года осуществляет свою деятельность дошкольное отделение по адресу ул. Энергетиков, д.17а, в котором функционируют 14 дошкольных групп общеразвивающей направленности для детей от 2 до 7 лет.

Основными видами деятельности дошкольного отделения №2 являются:

- реализация основной образовательной программы дошкольного образования;
- присмотр и уход за детьми.

Режим работы дошкольного отделения: с 06.30 до 18.30, 5-дневная рабочая неделя с выходными днями (суббота, воскресенье). Проектная и расчетная мощность дошкольной ступени №2 составляет 260 детей.

В отношении ступени начального общего образования необходимо отметить, что по данным на 2018/2019 учебный год в 1-4 классах обучается – 241 обучающийся. В 1-х классах обучается - 72 человека.

Эффективной работе МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» способствует материально-техническое обеспечение:

1. Начальное образование – 10 учебных кабинетов, кабинет музыки, кабинет информатики, кабинет педагога - психолога, кабинет учителя – логопеда, кабинет соц. педагога.

2. Дошкольное образование - 22 групповых блока, 2 кабинета музыки, 2 кабинета информатики, кабинет педагога - психолога, 2 кабинета учителя – логопеда, кинозал, бассейн и уличные игровые площадки с песочницами.

Также учреждение имеет:

- актовый зал на 60 мест;
- спортивный зал;
- библиотеку;
- кабинет хореографии;
- тренажерный зал;
- массажный кабинет;
- 2 медицинских кабинета (в том числе процедурный);
- методический кабинет;
- спортивную площадку на территории школы с песочной ямой для прыжков в длину.

Обеспеченность МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» наглядным оборудованием, учебными пособиями и мебелью составляет 100%. Школа имеет все необходимое технологическое оборудование, мебель, орг. технику, спортивное оборудование. В школе имеются компьютеры в количестве 37 штук, ноутбуки – 71 штука.

Таким образом, МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» - образовательное учреждение, основным направлением деятельности которого является реализация образовательной деятельности на основе образовательных программ в области присмотра и ухода за детьми, дошкольного образования, начального общего образования. Школа имеет высокий уровень материально-технического оснащения.

Успешному функционированию учреждения способствует эффективно выстроенная кадровая политика. Поэтому далее необходимо рассмотреть сущность кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

2.2 Характеристика кадровой политики учреждения, ее эффективность

Первоначально необходимо отметить, что кадровая политика как локальный нормативный акт в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» не закреплена.

Основными целями реализации кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» как стратегии управления персоналом являются: осуществление постоянного совершенствования воспитательного и образовательного процессов; регулярное повышение квалификации педагогов, внедрение и применение современных технологий, реализация обмена опытом среди коллег.

Кадровая политика МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» реализуется согласно действующему законодательству РФ. В том числе, нормативно-правовой основой кадровой политики школы являются:

- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации»;
- Устав МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»;
- приказы и распоряжения директора МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Основные задачи кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» состоят в:

- стабилизации и оптимизации кадрового состава;
- разработке эффективной системы мотивации и стимулирования труда педагогов и других сотрудников учреждения;
- обеспечении организационного порядка в условиях учреждения, повышении ответственности работников за выполнение должностных обязанностей;
- совершенствовании системы повышения квалификации педагогических кадров учреждения;

- реализации формирования корпоративной культуры учреждения.

Одним из элементов кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» является планирование численности персонала, набор, отбор персонала.

Численность персонала учреждения определяется на основе планируемых объемов работы МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», обеспеченных источниками бюджетного или внебюджетного финансирования.

Необходимо отметить, что в учреждении не допускается дискриминация в ходе приема на работу, в данном процессе имеет место четкое соответствие законодательству РФ. Основным источником при приеме на работу молодых педагогов в учреждение - ведущие вузы и колледжи Ханты-Мансийского автономного округа - Югры.

Принципами отбора сотрудников в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» являются:

- применение современных методов, позволяющих повысить степень объективности оценки;
- соблюдение конкурсного подхода в процессе отбора сотрудников на административные должности.

В ходе отбора выпускников учебных заведений осуществляется оценка таких качеств как:

- наличие желания работе в сфере образования;
- наличие желания работать в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»;
- степень успеваемости по основным дисциплинам;
- активность, инициативность, самостоятельность.

В ходе отбора специалистов осуществляется оценка таких качеств как:

- уровень квалификации и наличие опыта работы;
- наличие желания работать в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»;
- степень владения современными технологиями.

В процессе отбора сотрудников на административные должности оцениваются такие качества как:

- уровень квалификации и наличие опыта работы в соответствии с вакансией;
- наличие согласия с принципами командного стиля работы;
- самостоятельность и инициативность.

Необходимо отметить, что в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» в 2018/2019 году осуществляют трудовую деятельность 80 педагогов. Необходимо отметить, что в течение рассматриваемого периода численность педагогов существенно не изменялась (рисунок 2.1).

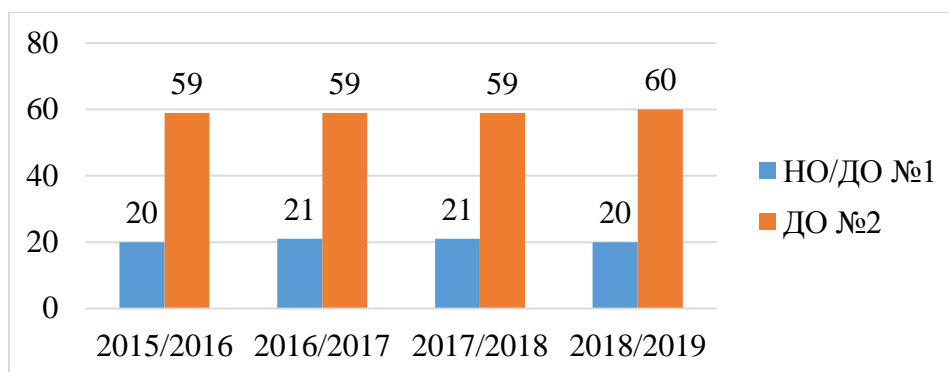


Рисунок 2.1 – Динамика численности педагогов
МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»

В том числе, высшее образование имеют 60 человек (85 %), среднее специальное – 20 человек (15 %, 1 педагог заочно повышает свое образование), рисунок 2.2.

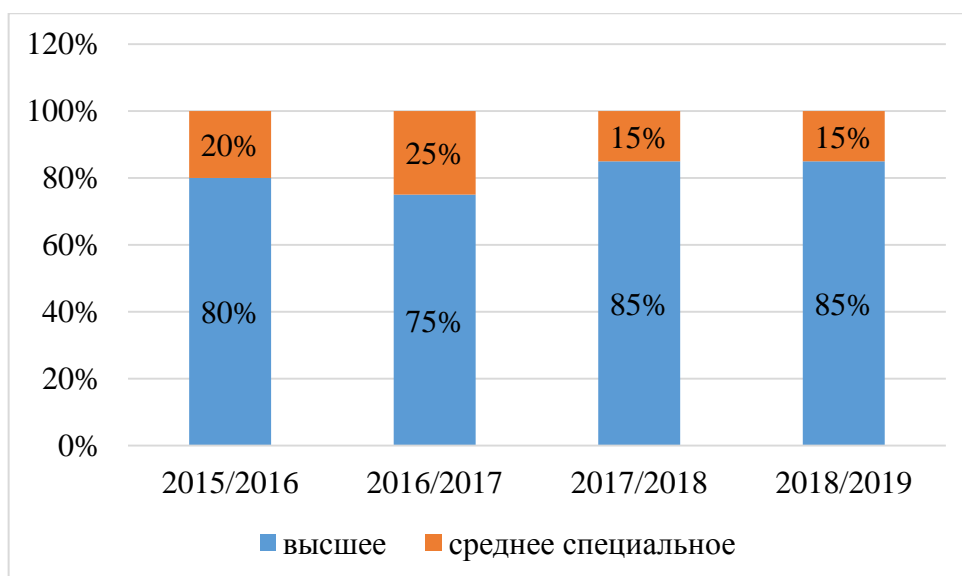


Рисунок 2.2 – Структура педагогического состава МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» в зависимости от уровня образования

По данным рисунка необходимо отметить положительную тенденцию увеличения уровня образования педагогов: если в 2016/2017 учебном году высшее образование имели 75% педагогов, то в 2018/2019 учебном году - 85%.

Положительной тенденцией является то, что большинство педагогов имеют большой педагогический опыт, стаж которых более 20 лет (55%).

Далее, необходимо отметить, что в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» создается кадровый резерв на замещение должности руководителя. Кадровый резерв учреждения подразделяется на 2 вида: реальный (старше 30 лет), перспективный (до 30 лет). Состав кадрового резерва школы ежегодно пересматривает руководство.

Аттестация педагогических работников и администрации сотрудников школы осуществляется в соответствии с Положением об аттестации работников РФ.

В процессе отбора сотрудников в кадровый резерв, а также при назначении сотрудников на административные должности осуществляется оценка таких характеристик как:

- активность, инициативность, самостоятельность;

- желание продвигаться по служебной лестнице;
- наличие управленческой квалификации, в том числе: навыков планирования, мотивации, организации, коммуникации, контроля и принятия решений;
- достаточный уровень квалификации;
- обладание навыками и знаниями в сфере маркетинга, экономики, права.

В 2016/2017 году на должность заместителя директора был назначен сотрудник из кадрового резерва.

Далее, в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» осуществляется деятельность в сфере обучения и повышения квалификации сотрудников.

Сотрудники, занимающие руководящие должности, проходят обучение не менее 1 раза в 2 года. Обучение данных сотрудников несет в себе цель на развитие:

- навыков управления, в том числе: планирования, мотивации, организации, контроля, принятия решений, коммуникации;
- навыков работы в условиях программно-целевого управления;
- навыков работы командного стиля;
- повышения квалификации.

В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» профессиональная квалификация педагогов поддерживается посредством их регулярного обучения (не реже, чем 1 раз в 5 лет).

В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»:

- осуществляется оказание поддержки в повышении квалификации;
- реализуется предоставление возможности для использования каникулярного времени с целью прохождения обучения;
- приветствуется самообразование.

В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» организовано внутришкольное обучение посредством проведения семинаров,

круглых столов, консультаций, круглые столы, как силами руководителей и педагогов, так и приглашенными специалистами.

В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» на основании заявленных тем и в связи с работой по ФГОС второго поколения определяется необходимость в курсовой переподготовке педагогов. Данные о повышении квалификации педагогов отражены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Курсовая подготовка педагогическими работниками

Курсы повышения квалификации	2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019	
		35	44%	36	45%	40	50%	40

В 2018/2019 учебном году повысили свою квалификацию 40 педагогов - 50%. У всех педагогов (100%) имеется курсовая подготовка по использованию информационных технологий в учебном процессе.

Необходимость совершенствования педагогических знаний, появление новых стратегий обучения в начальном звене, внедрение школьных технологий, реализация новых ФГОС требуют от педагогов постоянной работы над повышением своей квалификации. Особенно остро ощущается эта необходимость в условиях модернизации современного образования. Коллектив начальных классов постоянно повышает уровень профессионального мастерства через аттестацию.

Данные о квалификационных категориях педагогов отражены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Квалификационные категории педагогов

Учебный год		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019	
Всего педагогов		79 человек		80 человек		80 человек		80 человек	
Квалификационная категория	Высшая / первая	31	39%	32	40%	32	40%	48	60%
	Соответствие занимаемой должности	44	56%	44	55%	44	55%	16	20%

	Без категории	4	5%	4	5%	4	5%	16	20%
--	---------------	---	----	---	----	---	----	----	-----

По данным таблицы 2.2 необходимо отметить значительное повышение уровня квалификации педагогов МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», что является положительной тенденцией.

Далее, еще одним значимым элементом кадровой политики учреждения является мотивация. В данном случае важное значение имеет оплата труда.

Постоянная часть оплаты труда устанавливается согласно тарификации на учебный год, уровню квалификации и образования, стажа работы, в соответствии с занимаемой должностью.

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Излучинская общеобразовательная начальная школа» предоставляет своим работникам льготы и компенсации, установленные законодательством.

Для того, чтобы оценить эффективность кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», были использованы методы опроса и анкетирования сотрудников данного образовательного учреждения.

Первоначально в ходе проведенного исследования проведено анкетирование работников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», целью которого явилась оценка восприятия ими кадровой политики образовательной организации.

В анкетировании приняло участие 20 респондентов – педагогических работников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Сроки проведения исследования: 1-3 марта 2019 года.

По результатам проведенного исследования отмечено, что наиболее значимыми факторами в трудовой деятельности для респондентов являются: заработная плата, атмосфера в команде и повышение профессионализма (рисунок 2.3).

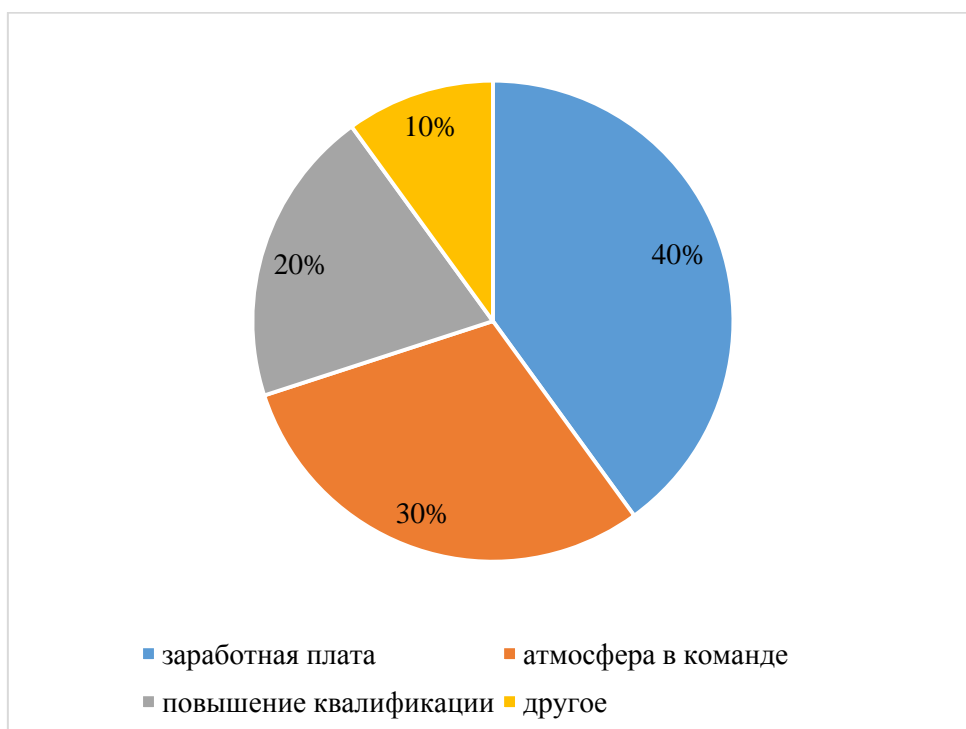


Рисунок 2.3 – Наиболее значимые факторы в трудовой деятельности, % к итогу

По результатам проведенного исследования необходимо отметить, что только 40% педагогов четко знают цели и задачи функционирования МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», в то время как 60% респондентов имеют смутное представление о целях и задачах учреждения (рисунок 2.4).

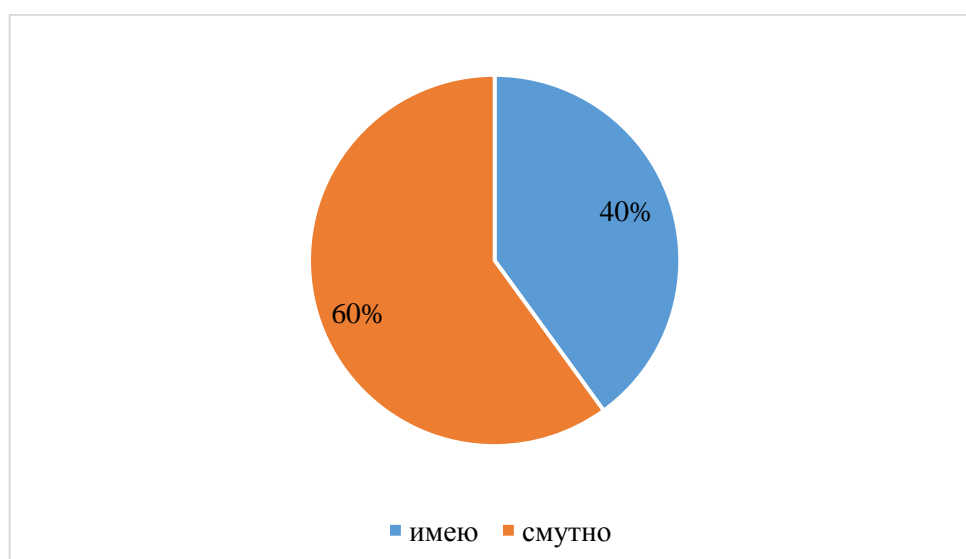


Рисунок 2.4 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Имеете ли Вы представление о целях и задачах организации?», % к итогу

Результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод о том, что более половины педагогов (60%) считают, что в учреждении имеет место стратегия. В то же время 10% респондентов считают, что в учреждении нет стратегии. Остальные 30% затруднились дать ответ (рисунок 2.5).

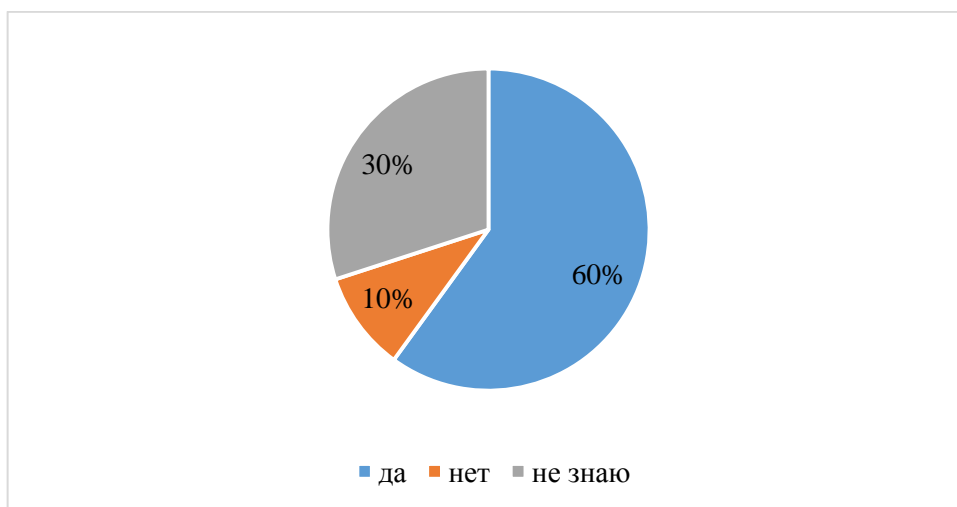


Рисунок 2.5 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Имеет ли место понятие стратегии в Вашей организации?», % к итогу

Далее педагогам был задан вопрос: «Насколько ясно Вы представляете себе основные составляющие кадровой политики Вашей организации?». В результате необходимо отметить, что четкое представление об основах кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» имеют 70% респондентов, а остальные 30% опрошенных только в принципе понимают данный параметр (рисунок 2.6).

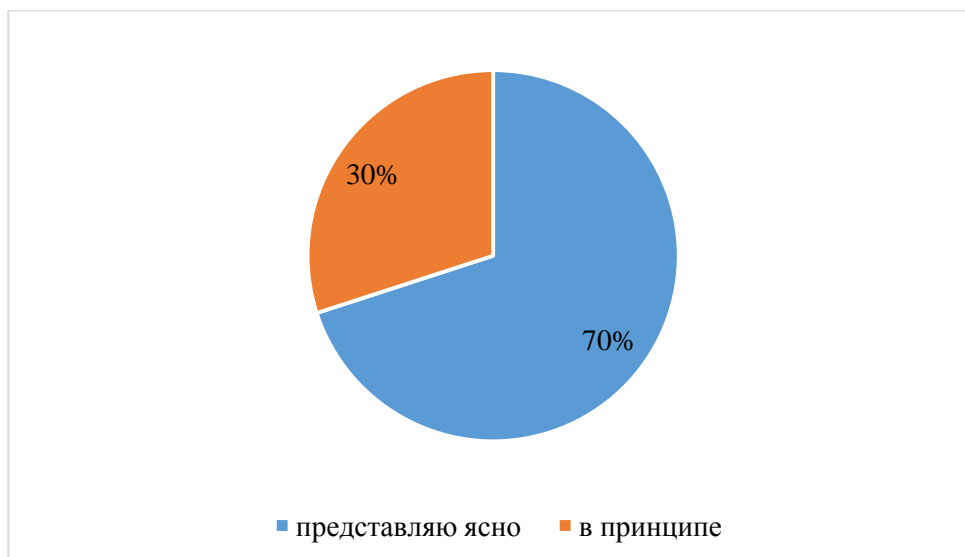


Рисунок 2.6 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Насколько ясно Вы представляете себе основные составляющие кадровой политики Вашей организации?», % к итогу

При этом, информация о целях учреждения получена в 50% случаев из бесед с непосредственным руководителем, в 40% - из документов. Сведения от коллег, полученные в 10% случаев, скорее всего нельзя считать достоверными.

Далее, с целью оценки кадровой политики был проведен опрос педагогических работников с целью оценки ими своих профессиональных ценностей.

В опросе приняло участие 25 респондентов – педагогических работников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Сроки проведения исследования: 5-6 марта 2019 года.

По результатам проведенного исследования выявлено, что только 40% педагогов удовлетворены своей профессиональной подготовкой (рисунок 2.7), что характерно для педагогов с большим стажем работы. Это достаточно тревожное положение, так как самоуспокоенность не стимулирует развитие профессиональных ценностей, а ведет к застою и постепенной деградации личности, чего ни в коем случае допустить нельзя, имея в виду педагогических работников. В свою очередь 60% педагогов (чаще всего молодых специалистов) не удовлетворены своей профессиональной подготовкой. Это вселяет надежду

на то, что в школе более половины педагогов являются потенциальной базой для развития.

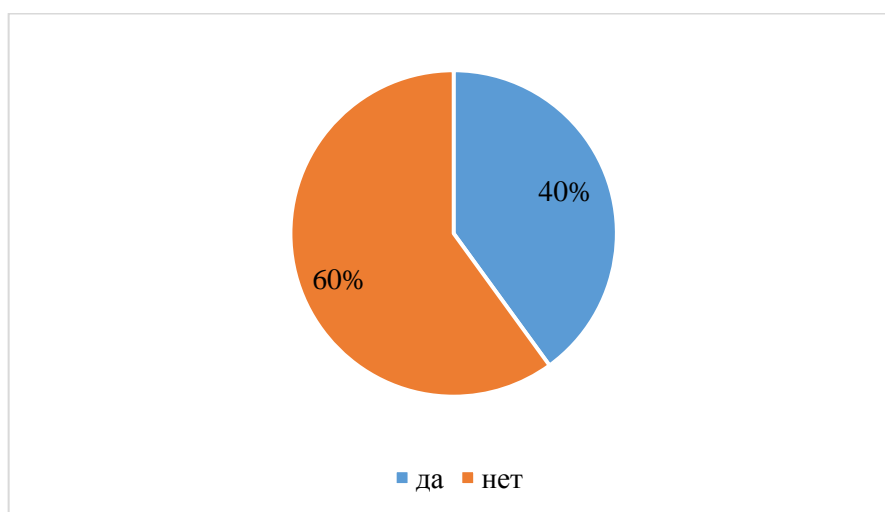


Рисунок 2.7 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Удовлетворены ли Вы своей профессиональной подготовкой?», % к итогу

Также опрос показал, что большинство педагогов хотели бы углубить свои знания в области психолого-педагогической (соответственно 70%) и научно-теоретической подготовки (30%).

В целом по результатам проведенного опроса необходимо выделить следующие проблемы кадровой политики в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»: недостаточные знания сотрудников о составляющих элементах кадровой политики, о целях и задачах, стратегии учреждения, недостаточно эффективная работа в сфере повышения квалификации педагогов.

О недостатках в сфере кадровой политики учреждения свидетельствует возникновение конфликтных ситуаций в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Сведения о количестве конфликтов в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» в 2017-2018 гг. получены по результатам беседы с директором учреждения и отражены на рисунке 2.8.

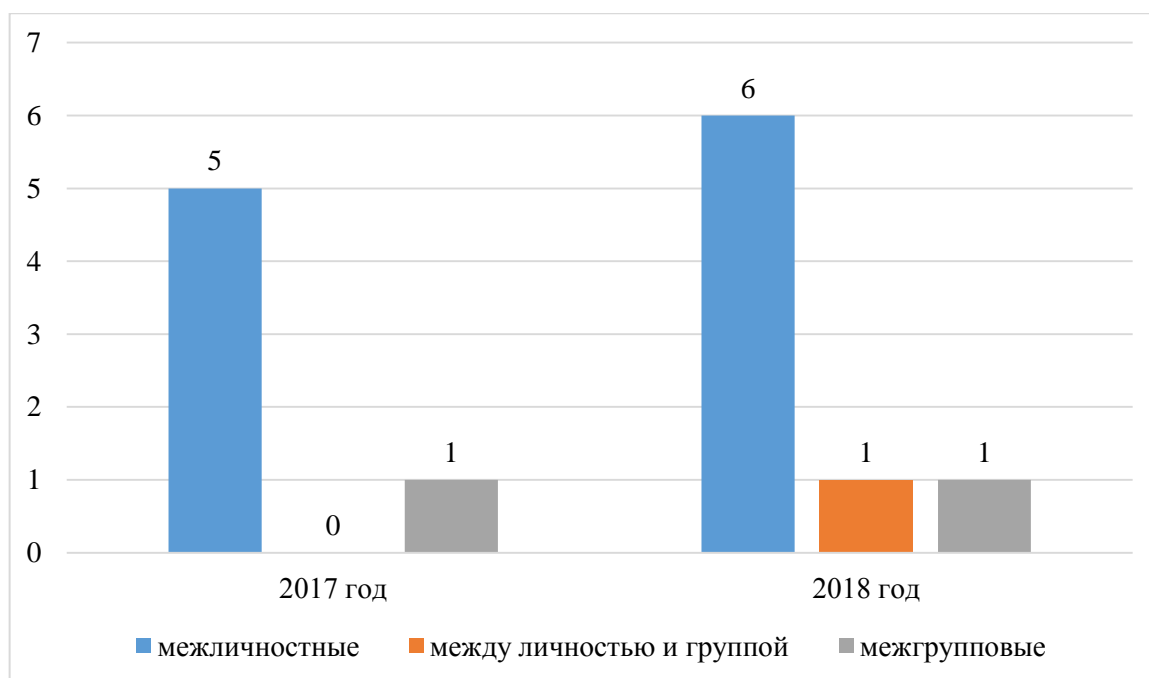


Рисунок 2.8 – Количество конфликтов в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» за 2017-2018 гг.

Таким образом, количество конфликтов в учреждении в 2018 году по сравнению с 2017 годом увеличилось, при этом, большая доля приходится на межличностные конфликты.

Все возникающие в учреждении конфликты оперативно разрешаются при участии коллег и руководства. Но частое возникновение конфликтов свидетельствует о недостатках в области кадровой политики в учреждении.

Кроме того, о проблемах в сфере кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» свидетельствует увеличение текучести кадров в учреждении (таблица 2.3). Несмотря на то, что школа полностью укомплектована педагогическими кадрами, наблюдается ежегодное увеличение количества уволившихся работников.

Таблица 2.3 – Данные о движении кадров МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» за 2015-2018 гг.

Наименование показателя	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Среднегодовая численность сотрудников,	79	80	80

чел.			
Количество уволенных сотрудников по собственному желанию, чел.	5	7	9
Коэффициент текучести кадров, %	6,33	8,75	11,11

Подводя итог, необходимо сделать вывод о том, что в муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Излучинская общеобразовательная начальная школа» кадровая политика как нормативный документ не закреплена. В то же время в учреждении имеют место такие элементы кадровой политики как набор и отбор персонала, работа с кадровым резервом, повышение квалификации сотрудников, аттестация сотрудников, мотивация.

По результатам проведенного исследования выделены такие проблемы кадровой политики в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» как: недостаточные знания сотрудников о составляющих элементах кадровой политики, о целях и задачах, стратегии учреждения, недостаточно эффективная работа в сфере повышения квалификации педагогов, увеличение текучести кадров.

3 Совершенствование кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»

3.1 Направления совершенствования кадровой политики учреждения

Ранее, по результатам проведенного анализа выявлены следующие проблемы в области кадровой политики муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа»:

- недостаточные знания сотрудников о составляющих элементах кадровой политики, о целях и задачах, стратегии учреждения;
- недостаточно эффективная работа в сфере повышения квалификации педагогов.

Также по результатам проведенного анализа была выявлена негативная тенденция - увеличение текучести кадров, что свидетельствует о необходимости повышения мотивации педагогов.

Кроме того, как было обозначено ранее, в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» кадровая политика как локальный нормативный акт формально не закреплена.

Поэтому считаем необходимым разработать Положение о кадровой политике МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» с учетом мероприятий, направленных на устранение выявленных проблем.

Данный документ будет включать следующие разделы:

1. Основные цели и задачи кадровой политики.
2. Принципы кадровой политики.
3. Методы кадровой политики.
4. Оптимизация кадрового состава учреждения, осуществление работы в области набора и отбора кадров.
5. Работа с кадровым резервом.

6. Создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала.

7. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации сотрудников учреждения. Аттестация кадров.

8. Заключительные положения.

Полный текст документа представлен в Приложении Б.

При этом подразумевается, что кадровая политика МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» будет открытой. При этом кадровая политика будет ориентирована на создание определенной корпоративной атмосферы, формирование особого духа причастности. Выбор данного типа кадровой политики обусловлен дефицитом квалифицированных кадров.

Также руководству МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» необходимо выстроить активный тип кадровой политики, подразумевающей наличие не только средств диагностики, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды.

Охарактеризуем предлагаемые мероприятия, включенные в текст Кадровой политики, реализация которых будет способствовать повышению эффективности функционирования МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

1. Одной из проблем в области кадровой политики, по мнению сотрудников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», является низкая степень информированности работников о положении дел в учреждении и перспективах ее развития.

Мнения сотрудников выступают одной из важных составляющих при разработке и следовании стратегии и целей любой организации, в том числе, и образовательной, поскольку к достижению цели организация стремится коллективными усилиями. Если сотрудники будут иметь представления о стратегии и цели, стоящей перед организацией, и, соответственно, их мнения, относительно достижения этой цели, будут совпадать с руководством, эта цель

будет достигнута наиболее быстро и эффективно, поскольку сотрудники будут содействовать руководству в достижении этой цели.

Также, сотрудникам должно быть известно о результате достижения поставленной цели. Результат должен затрагивать не только деятельность организации в целом, но и то, какие преимущества от достижения цели получит каждый сотрудник. Это в наибольшей степени мотивирует сотрудников на достижение результата.

Важность мотивации сотрудников заключается в том, что человеческий труд является одним из основных ресурсов, необходимых для производства товаров и услуг. Как любой ограниченный ресурс он предоставляется не бесплатно, а на некоторой возмездной основе. Это сходство с другими экономическими ресурсами дает возможность рассмотреть общий механизм ценообразования на труд на разных рынках, влияние профсоюзов, используя классические методы экономической теории.

Однако подход к труду как к чисто экономическому ресурсу является упрощенным, он не позволяет оценить все проблемы, связанные с управлением персоналом. Труд, в отличие от других ресурсов, напрямую связан с конкретным человеком, его специальностью, квалификацией, потребностями, производительностью труда, а также спецификой производственно-коммерческой деятельности. Именно эффективно организованный человеческий труд позволяет руководству организаций и предприятий эффективно достигать поставленной цели, оказывая качественные услуги. Особенно это касается качества образовательных услуг, поскольку именно образовательные услуги, оказываемые на должном качественном уровне, способствуют повышению культуры и образованности общества в целом.

Чтобы действия сотрудников совпадали с действиями руководящего звена организации, они должны быть извещены о стратегии, которой придерживается руководящее звено для достижения поставленной цели. Это обеспечит командообразование.

Командообразование – это объединение вокруг руководителя сотрудников, обладающих доступом к единому информационному полю и уровню принятия решений. Каждый из членов команды понимает, что он может оптимально реализовать в ней свои достоинства и компенсировать через работу всей команды свои недостатки. Цель подобного объединения – наиболее оптимальное достижение поставленных целей. Команда существует в одном составе и с необходимым набором функционала для достижения целей, ради которых она была создана. После этого ее состав, функционал перераспределяются под достижение других целей, или она прекращает свое существование.

Поэтому считаем необходимым руководству МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» организовать проведение общих собраний первого числа каждого месяца. В отличие от имеющих место в учреждении педсоветов, на данных собраниях будут присутствовать все сотрудники МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», а не только педагогические работники.

Проведение собраний необходимо обозначить в Кадровой политике (раздел 4 «Создание и поддержание организационного порядка в учреждении») и Правилах трудового распорядка и ознакомить с ними работников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

На таких собраниях руководство МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» будет рассказывать сотрудникам об итогах деятельности учреждения за прошедший месяц (квартал, год), планах и перспективах деятельности. Работники, в свою очередь, будут задавать интересующие их вопросы, а также доносить до руководства учреждения существующие проблемы. На данных собраниях должно осуществляться открытое обсуждение администрации школы и рядовых сотрудников стратегии и целей функционирования МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Проведение таких мероприятий будет эффективным, так как повысит лояльность работников по отношению к МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа». Кроме того, в результате таких командных действий возможно достичь положительного результата общими усилиями.

При этом важно, чтобы каждый сотрудник МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» ощущал себя участником единой команды, одним целым с ней. Четкая формулировка и осведомленность персонала о целях учреждения позволит персоналу действовать более эффективно.

2. Далее, в ходе проведенного исследования была выявлена такая проблема как недостаточно эффективная работа в сфере повышения квалификации педагогов.

Поэтому в направлении повышения профессиональной подготовки педагогов предполагается повысить компетентность педагогов в области психолого-педагогической и научно-теоретической подготовки путем участия учителей в семинарах.

Кроме того, необходимо организовать наставничество среди учителей, а также чаще практиковать взаимопосещение уроков.

Наставничество будет способствовать улучшению процесса адаптации молодых педагогов.

Сегодня выпускники педагогических вузов не всегда оказываются профессионально подготовленными к работе с детьми. В образование пришло много молодых, энергичных, но не всегда готовых к сложностям педагогики людей. Среди проблем и трудностей, с которыми сталкивается молодой учитель на практике, это – не методика ведения урока, а эмоциональное общение. Как ни странно, большинство молодых специалистов испытывают трудности в общении с детьми среднего подросткового возраста, с их родителями (зачастую родитель, оказавшись по возрасту старше учителя своего

ребенка, психологически блокирует молодого педагога, не прислушивается к его мнению и советам), с коллегами по работе.

Поэтому профессиональная адаптация молодого учителя, особенно в первые два года работы, характеризуется высоким эмоциональным напряжением, глубоко переживаются как неудачи, так и радость от первых самостоятельных шагов.

В данном случае задача наставника - помочь начинающему педагогу реализовать себя, развить личностные качества, коммуникативные и управленческие умения в школе.

При этом в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» возможно применение наставничества в особой форме. В данном случае приемлемый вид наставничества – «желательный наставник» – предполагает, прежде всего, учет интересов молодого учителя. Выбор наставника должен определяться именно его предпочтениями. Этот вид наставничества является неформальной, неофициальной поддержкой молодого учителя со стороны симпатизирующего ему более опытного коллеги.

«Плюсом» этого вида наставничества является то, что:

- наставников будут выбирать по их личным и профессиональным качествам чаще всего сами молодые учителя;
- обучающие программы будут строиться на основе интересов и потребностей подопечного;
- помощь наставника организуется на основе устной договоренности, стороны не связаны практически никакими условиями;
- помощь будет ориентирована на формирование позитивных взаимоотношений.

3. Следующей проблемой в области кадровой политики учреждения является недостаточная мотивация персонала, что способствует такой негативной тенденции как увеличение текучести кадров.

В данном случае предлагается улучшить мотивацию и стимулирование педагогических кадров за счет оформления стенда «Аплодисменты учителям».

Также считаем необходимым в целях повышения мотивации педагогов предоставлять им дополнительные отгулы и наиболее компактный график работы (без «окон»).

Необходимо обозначить: поскольку деятельность МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» финансируется из бюджета, средств на осуществление проектных рекомендаций у школы нет. Поэтому предполагается, что реализация предложенных мероприятий будет осуществляться собственными силами.

Разработка и внедрение Кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» будет осуществляться собственными силами учреждения - директором во взаимодействии с коллективом учреждения. Дополнительных затрат на осуществление данного процесса не потребуется.

Кроме того, следует отметить, что существенные изменения произойдут только в части осуществления комплекса мероприятий по повышению эффективности кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа». Остальные мероприятия уже имеют место в деятельности МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Календарный план разработки и внедрения Кадровой политики представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Календарный план разработки и внедрения Кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»

Мероприятие	Месяц осуществления											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Разработка текста документа Кадровой политики	+											
Рассмотрение и подписание Положения о кадровой политике	+											
Ознакомление сотрудников учреждения с текстом	+											

Мероприятие	Месяц осуществления											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Кадровой политики												
Внедрение и применение Кадровой политики в деятельности учреждения		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Контроль применения Кадровой политики в деятельности учреждения		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Таким образом, на разработку, подписание документа и ознакомление с его содержанием сотрудников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» планируется 1 календарный месяц. Начиная со следующего месяца, Кадровая политика будет внедряться и применяться в деятельности МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа». При этом директор учреждения будет осуществлять регулярный контроль за осуществлением данного процесса.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Эффективность предложенных мероприятий, в первую очередь, будет носить социальный характер, который заключается в том, что педагоги будут получать определённую удовлетворённость от своей работы. Им не придётся оставлять работу в школе и трудоустраиваться в другое место, поскольку они будут чувствовать комфорт на рабочем месте, это придаст большей уверенности педагогам в будущем, а также, снизит вероятность риска остаться без работы.

Как показывают данные таблицы 2.3, коэффициент текучести кадров в данной организации за прошедший 2018 год составил 11,11 %, что достаточно много для школы. Планируется, что реализация комплекса предложенных мероприятий будет способствовать повышению постоянства коллектива МБОУ

«Излучинская общеобразовательная начальная школа». Планируется снижение текучести кадров в результате реализации программных мероприятий.

Представим изменение текучести кадров до и после реализации комплекса предложенных мероприятий на рисунке 3.1.

Снижение текучести кадров позволит сократить затраты на подбор и подготовку педагогических кадров, оптимизировав годовой бюджет школы. Так, в 2018 году на данные цели было направлено 331 тыс. руб. Следовательно, в результате осуществления предложенных мероприятий можно будет избежать данных затрат.

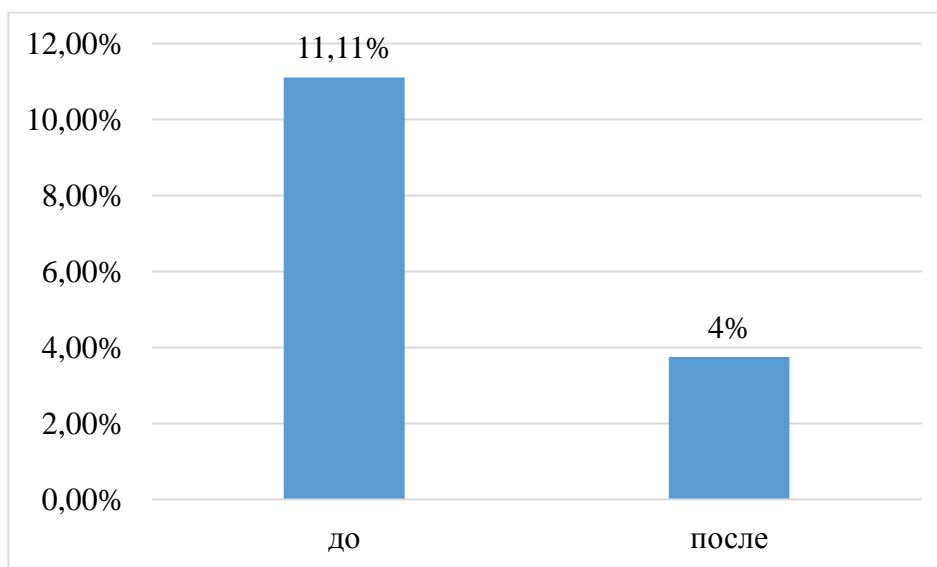


Рисунок 3.1 – Изменение текучести кадров в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» в результате реализации мероприятий, %

Снижение затрат МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» на подбор и подготовку педагогических кадров (исходя из снижения текучести кадров) (рисунок 3.2).

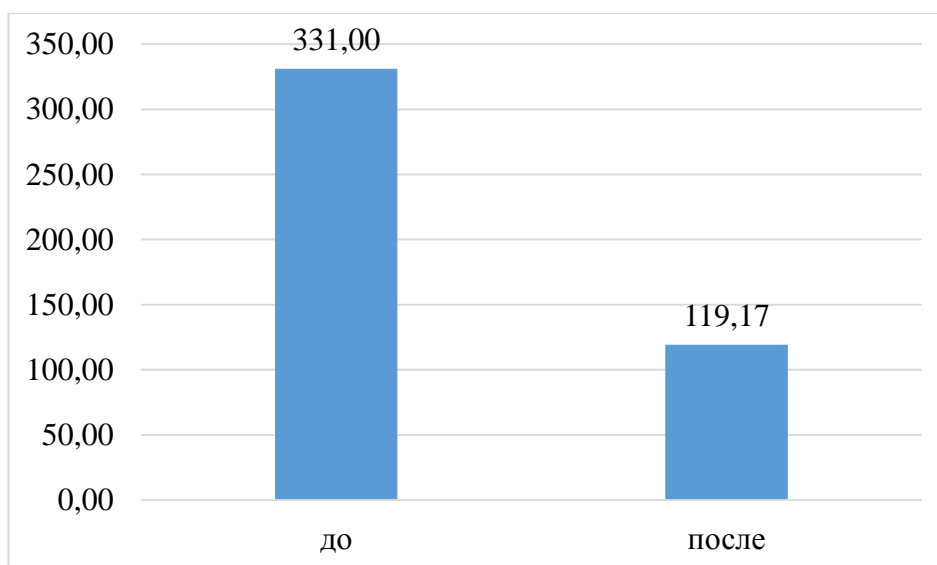


Рисунок 3.2 – Оптимизация затрат МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» на подбор и подготовку педагогических кадров в результате реализации мероприятий, тыс. руб.

По данным рисунка 3.2 видно, что в результате реализации комплекса предложенных мероприятий по совершенствованию кадровой политики произойдет снижение затрат МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» на подбор и подготовку педагогических кадров на 212 тыс. руб.

Кроме того, в результате реализации комплекса разработанных мероприятий по совершенствованию кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» произойдут следующие изменения:

- осознание факторов, мешающих росту и развитию на всех уровнях - как отдельным педагогам, так и членам административной команды;
- позитивная динамика сотрудничества в образовательном учреждении, как способа поведения в конфликтных ситуациях;
- наличие сплоченности в коллективе и сформированных коллективных представлений о стратегии, целях и задачах школы;
- повышение коммуникативной толерантности учителей, их готовности к инновационной деятельности;
- достижение благоприятного психологического климата в коллективе;

- удовлетворенность родителей жизнедеятельностью образовательного учреждения.

Таким образом, предлагаемые мероприятия по совершенствованию кадровой политики в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» включают в себя:

1. Разработку положения о кадровой политике.
2. Проведение общих собраний, где руководство МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» будет рассказывать сотрудникам об итогах деятельности учреждения за прошедший месяц (квартал, год), планах и перспективах деятельности. Работники, в свою очередь, будут задавать интересующие их вопросы, а также доносить до руководства учреждения существующие проблемы. На данных собраниях должно осуществляться открытое обсуждение администрации школы и рядовых сотрудников стратегии и целей функционирования МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».
3. Повышение компетентности педагогов в области психолого-педагогической и научно-теоретической подготовки путем участия учителей в семинарах, организация наставничества среди учителей, а также взаимопосещение уроков.
4. Повышение мотивации и стимулирования педагогических кадров за счет оформления стенда «Аплодисменты учителям», предоставления дополнительных отгулов и наиболее компактного графика работы (без «окон»).

Данные мероприятия позволят снизить уровень текучести кадров в учреждении, что подтверждает их эффективность и целесообразность применения.

Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы осуществлена разработка мероприятий по совершенствованию кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа». В том числе были решены следующие задачи: раскрыты понятие, функции и особенности кадровой политики муниципального управления; охарактеризована нормативно-правовая база, регулирующая кадровую политику муниципального управления; дана общая характеристика МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»; проведен анализ кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»; разработаны направления совершенствования кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа», обоснована эффективность их реализации.

В результате можно сделать следующие выводы.

Кадровая политика представляет собой ведущий инструмент управления персоналом, который приводит человеческий потенциал в соответствие с целями и задачами, стоящими перед деятельностью органа власти местного самоуправления или муниципального учреждения. Под муниципальной кадровой политикой принято понимать осуществление деятельности местного самоуправления, а также должностных лиц из числа местного самоуправления, в том числе, кадровых служб, в сфере осуществления политики, которая направлена на осуществление поиска, реализацию оценки и отбора муниципальных кадров; осуществление профессионального развития сотрудников, повышение их мотивации и стимулирования для реализации задач, которые стоят перед муниципальными организациями, органами местного самоуправления.

Реализация кадровой политики муниципального управления регулируется нормативными правовыми актами федерального, регионального и муниципального уровней. Кроме того, кадровая политика, как правило,

регламентируется локальными нормативными актами муниципальных учреждений.

Объект исследования в работе - МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» - образовательное учреждение, основным направлением деятельности которого является реализация образовательной деятельности на основе образовательных программ в области присмотра и ухода за детьми, дошкольного образования, начального общего образования. Школа имеет высокий уровень материально-технического оснащения.

Как показали результаты проведенного анализа, в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» кадровая политика как нормативный документ не закреплена. В то же время в учреждении имеют место такие элементы кадровой политики как набор и отбор персонала, работа с кадровым резервом, повышение квалификации сотрудников, аттестация сотрудников, мотивация.

По результатам проведенного анализа выявлены следующие проблемы в области кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»:

- недостаточные знания сотрудников о составляющих элементах кадровой политики, о целях и задачах, стратегии учреждения,
- недостаточно эффективная работа в сфере повышения квалификации педагогов.

Также по результатам проведенного анализа была выявлена негативная тенденция - увеличение текучести кадров, что свидетельствует о необходимости повышения мотивации педагогов.

Поэтому, с учетом выявленных проблем, предложено разработать Положение о кадровой политике МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

Предлагаемые мероприятия по совершенствованию кадровой политики включают в себя:

- проведение общих собраний, где руководство МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» будет рассказывать сотрудникам об итогах деятельности учреждения за прошедший месяц (квартал, год), планах и перспективах деятельности. Работники, в свою очередь, будут задавать интересующие их вопросы, а также доносить до руководства учреждения существующие проблемы. На данных собраниях должно осуществляться открытое обсуждение администрации школы и рядовых сотрудников стратегии и целей функционирования МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»;

- повышение компетентности педагогов в области психолого-педагогической и научно-теоретической подготовки путем участия учителей в семинарах, организация наставничества среди учителей, а также взаимопосещение уроков;

- повышение мотивации и стимулирования педагогических кадров за счет оформления стенда «Аплодисменты учителям», предоставления дополнительных отгулов и наиболее компактного графика работы (без «окон»).

Данные мероприятия позволят снизить уровень текучести кадров в учреждении, что подтверждает их эффективность и целесообразность применения.

Список используемой литературы

1. Адукова А.Н., Захаров, Р.В., Коленченко И.А. Кадровая база органов местного самоуправления на селе: состояние и пути развития / А.Н. Адукова, Р.В. Захаров, И.А. Коленченко // Вестник НГИЭИ. 2013. № 11 (30). С. 41-44.
2. Асалиев А.М., Г.Г. Вукович. Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строителева Т.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 143 с.
3. Баранова С.К. К вопросу о кадровой политике // Государственное управление, государственная деятельность и административное право: подходы, методы, средства Материалы международной научно-практической конференции. 2018. С. 233-236.
4. Бережнов Г.В. Организационная культура и кадровая политика // Региональная специфика и российский опыт развития бизнеса и экономики. 2017. С. 59-62.
5. Елбаева Д.В. Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебное пособие / сост. Д. В. Елбаева, О. Х. Аршолоева, А. С. Кутумов, А. А. Белькова. - Улан-Удэ: Издательство Бурятского госуниверситета, 2016. - 208 с.
6. Зимина А.А., Шаймиева Э.Ш. Принципы формирования кадровой политики в системе муниципальной службы // Современные проблемы развития техники, экономики и общества. 2017. С. 274-276.
7. Иванов В.Н. Муниципальная кадровая политика / В.Н. Иванов. – М.: Инфра- М, 2014. - 282 с.
8. Колтунова Ю.И. Кадровая политика муниципального учреждения // Динамика социальной трансформации российского общества: региональные аспекты. 2017. С. 637-640.
9. Кудрякова О.В. Разработка модели формирования кадровой политики муниципального учреждения // NovaUm.Ru. 2017. № 5. С. 38-45.
10. Лапшин М.М. Кадровая политика в системе муниципального управления // Конкуренентоспособность территорий. 2017. С. 75-78.

11. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 467 с.

12. Официальный сайт муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://izl-detstvo.ru/>.

13. Постановление Правительства РФ от «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»» 26.12.2017 № 1642 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/.

14. Приказ Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»» от 18.10.2013 № 544н [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155553/.

15. Публичный отчет муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа» за 2017 год «Деятельность образовательного учреждения по созданию условий для обеспечения качественного и доступного образования» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://izl-detstvo.ru/storage/app/uploads/public/5aa/bdd/37c/5aabdd37c3ae4815325870.pdf>.

16. Публичный отчет муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Излучинская общеобразовательная начальная школа» за 2018 год «Деятельность образовательного учреждения по созданию условий для обеспечения качественного и доступного образования» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://izl-detstvo.ru/storage/app/uploads/public/5cb/558/d36/5cb558d36820c713311350.pdf>.

17. Устав МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://izl-detstvo.ru/storage/app/uploads/public/585/7bc/cc6/5857bccc6f83d204957320.pdf>.

18. Уржа О.А., Малкерова Л.Л. Современная муниципальная кадровая политика // Материалы Ивановских чтений. 2017. № 1-2 (11). С. 485-493.

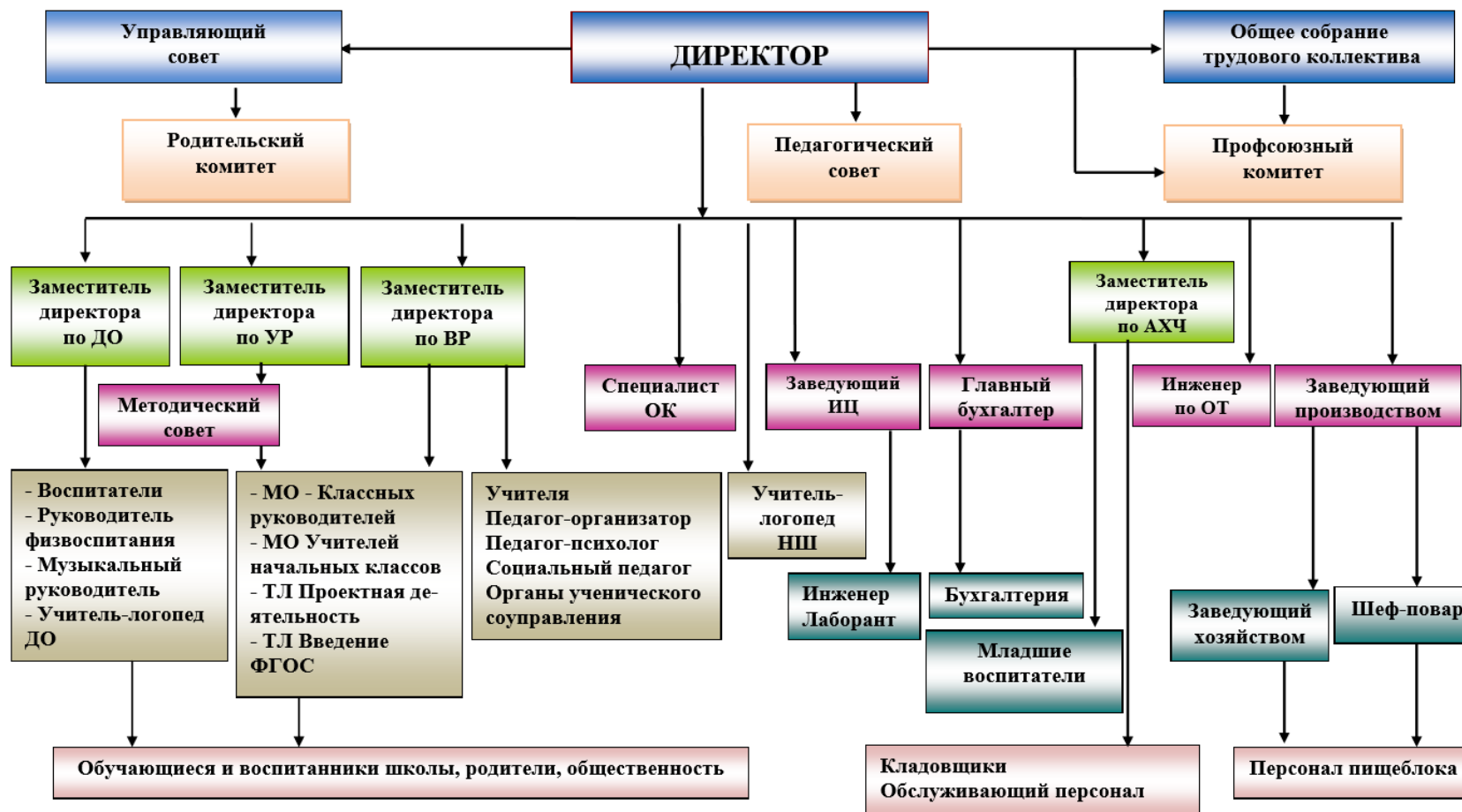
19. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2003. N 40. Ст. 3822.

20. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ // Российская газета. 2004. N 162.

21. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 № 25-ФЗ // Российская газета. 2007. № 47.

22. Шапиро С.А., О.В Шатаева. Основы управления персоналом: учебное пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: КнОРУС, 2016. - 208 с.

Структура МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»



Кадровая политика

МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»

«УТВЕРЖДЕНО»
Приказом Директора
МБОУ «Излучинская общеобразовательная
начальная школа»
№ ___ от _____ 2019 г.

Положение о кадровой политике

Кадровая политика - целостная стратегически ориентированная политика работы с персоналом учреждения.

Кадровая политика определяет цели, задачи, принципы и методы их реализации в области обеспечения предприятия кадрами.

Положение о кадровой политике разрабатывается или корректируется ежегодно и утверждается директором учреждения не позднее 15 января каждого года.

Внесение изменений в Положение о кадровой политике осуществляется по результатам мониторинга кадрового состава, результатов работы учреждения, системы управления.

1. Основные цели и задачи кадровой политики:

1. Цель кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» — реализация мероприятий по формированию конкурентоспособного, высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива, эффективно решающего задачи, стоящие перед образовательным учреждением.

Основные цели кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» как стратегии управления персоналом: осуществление постоянного совершенствования воспитательного и образовательного процессов; регулярное повышение квалификации педагогов, внедрение и применение современных технологий, реализация обмена опытом среди коллег.

2. Задачи кадровой политики:

2.1. Стабилизация и оптимизация кадрового состава.

2.2. Разработка эффективной системы мотивации и стимулирования труда педагогов и других сотрудников учреждения.

2.3. Обеспечение организационного порядка в условиях учреждения, повышение ответственности работников за выполнение должностных обязанностей.

2.4. Совершенствование системы повышения квалификации педагогических кадров учреждения.

2.5. Реализация формирования корпоративной культуры учреждения.

2. Принципы кадровой политики.

Общий принцип кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» – учет целей персонала и помощь в реализации этих целей.

Основные принципы кадровой политики:

1. Принцип соответствия качества и количества персонала состоянию и направлению развития учреждения.

2. Принцип соответствия индивидуального трудового потенциала работника требованиям должности и рабочего места.

Каждый кандидат проверяется на соответствие заранее разработанным требованиям, зафиксированным в специальных организационно - распорядительных документах для каждой должности или рабочего места.

3. Принцип расстановки персонала и его интеграции в соответствии с организационной структурой и возможностями трудового потенциала.

4. Принцип учета многофакторности условий труда и их воздействия на персонал.

5. Принцип непрерывности и управляемости процессом развития персонала.

3. Методы кадровой политики.

Кадровая политика МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» реализуется через специально разработанные технологии и методы подбора и продвижения кадров, обмена кадровой информацией, прогнозирование потребности в кадрах, оценку персонала, формирование команд для решения определенных задач и др.

Основные методы кадровой политики МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»:

- оптимизация кадрового состава учреждения, осуществление работы в области набора и отбора кадров;
- работа с кадровым резервом;
- создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала;
- создание и развитие системы обучения и повышения квалификации;
- аттестация кадров.

4. Оптимизация кадрового состава учреждения, осуществление работы в области набора и отбора кадров

4.1. Оптимизация кадрового состава предполагает осуществление ротаций сотрудников, как внутренних, то есть осуществление должностных перемещений сотрудников внутри учреждения, так и внешних, то есть увольнение сотрудников, не соответствующих по своим качествам и профессиональным компетенциям тем требованиям, которые предъявляются к сотруднику на конкретном рабочем месте или должности.

4.2. Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей сотрудников проводится в соответствии с разработанной и утвержденной процедурой периодических аттестаций.

4.3. Порядок организации работы по оптимизации кадрового состава учреждения:

4.3.1. Определение необходимого и достаточного количественного состава подразделений исходя из функциональных задач и объема выполняемых работ. Основой прогнозирования потребности в персонале являются стратегия учреждения, система целей в долгосрочной перспективе, ситуация на региональном рынке труда и результаты мониторинга персонала.

4.3.2. Определение квалификационных требований к конкретным должностям и рабочим местам.

4.3.3. Осуществление поиска и подбора персонала на вакантные должности в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным

качествам. Подбор специалистов и рабочих осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников.

4.3.4. При отборе сотрудников используется принцип ротации кадров. Ротация специалистов осуществляется до достижения ими возраста 45 лет.

4.3.5. Принципами отбора сотрудников в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» являются:

- применение современных методов, позволяющих повысить степень объективности оценки;
- соблюдение конкурсного подхода в процессе отбора сотрудников на административные должности.

В ходе отбора выпускников учебных заведений осуществляется оценка таких качеств как:

- наличие желания работе в сфере образования;
- наличие желания работать в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»;
- степень успеваемости по основным дисциплинам;
- активность, инициативность, самостоятельность.

В ходе отбора специалистов осуществляется оценка таких качеств как:

- уровень квалификации и наличие опыта работы;
- наличие желания работать в МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»;
- степень владения современными технологиями.

В процессе отбора сотрудников на административные должности оцениваются такие качества как:

- уровень квалификации и наличие опыта работы в соответствии с вакансией;
- наличие согласия с принципами командного стиля работы;
- самостоятельность и инициативность.

4.3.6. При найме работников соблюдаются требования ТК РФ, устанавливается испытательный срок, равный 3 месяцам. Окончательное решение о приеме в штат производится по результатам испытательного срока.

4.3.7. Все сотрудники, вновь принимаемые на работу, проходят процедуру введения в должность.

4.3.8. Профессиональная адаптация вновь принимаемых работников осуществляется на местах в соответствии с индивидуальными планами с применением наставничества.

Иные принципы подбора сотрудников, такие как общность по предыдущим местам работы с руководителем подразделения, родственные связи, приятельские отношения, личная преданность, другое, как правило, не допускаются.

5. Работа с кадровым резервом.

5.1. В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» создается кадровый резерв на замещение должности руководителя. Кадровый резерв учреждения подразделяется на 2 вида: реальный (старше 30 лет), перспективный (до 30 лет). Состав кадрового резерва школы ежегодно пересматривает руководство.

5.2. Аттестация педагогических работников и администрации сотрудников школы осуществляется в соответствии с Положением об аттестации работников РФ.

5.3. В процессе отбора сотрудников в кадровый резерв, а также при назначении

сотрудников на административные должности осуществляется оценка таких характеристик как:

- активность, инициативность, самостоятельность;
- желание продвигаться по служебной лестнице;
- наличие управленческой квалификации, в том числе: навыков планирования, мотивации, организации, коммуникации, контроля и принятия решений;
- достаточный уровень квалификации;
- обладание навыками и знаниями в сфере маркетинга, экономики, права.

6. Создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала:

6.1. Задача функционирования системы мотивации и стимулирования персонала состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого сотрудника учреждения в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.

6.2. Постоянная часть оплаты труда устанавливается согласно тарификации на учебный год, уровню квалификации и образования, стажа работы, в соответствии с занимаемой должностью.

6.3. МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» предоставляет своим работникам льготы и компенсации, установленные законодательством.

6.4. Порядок и механизмы оплаты труда сотрудников компании регламентируются внутренними нормативными документами - Положением об оплате труда и Положением о премировании персонала.

7. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации. Аттестация кадров

7.1. Высокий уровень профессиональных компетенций сотрудников МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество. Также предполагается повышение компетентности педагогических сотрудников посредством участия в семинарах.

7.2. Сотрудники, занимающие руководящие должности, проходят обучение не менее 1 раза в 2 года. Обучение данных сотрудников несет в себе цель на развитие:

- навыков управления, в том числе: планирования, мотивации, организации, контроля, принятия решений, коммуникации;
- навыков работы в условиях программно-целевого управления;
- навыков работы командного стиля;
- повышения квалификации.

7.3. В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» профессиональная квалификация педагогов поддерживается посредством регулярного обучения (не реже, чем 1 раз в 5 лет).

В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа»:

- осуществляется оказание поддержки в повышении квалификации;
- реализуется предоставление возможности для использования каникулярного времени с целью прохождения обучения;
- приветствуется самообразование.

В МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» организовано внутришкольное обучение посредством проведения семинаров, круглых столов, консультаций, круглые столы, как силами руководителей и педагогов, так и приглашенными специалистами.

7.4. Стремление сотрудников к повышению квалификации будет поддерживаться и стимулироваться руководством МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа».

7.5. Для определения потребности в обучении и оценки уровня компетентности педагогических кадров осуществляется процедура аттестации персонала, а именно:

- аттестация проводится для всех сотрудников согласно периодичности, установленной в Положении об аттестации;
- оценка результатов деятельности руководителей проводится ежегодно;
- оценка специалистов проводится выборочно по рекомендациям руководителя. По результатам оценки составляются планы индивидуального развития.

8. Заключительные положения:

8.1. Для реализации кадровой политики разрабатываются соответствующие программы и нормативные документы, позволяющие осуществлять достижение поставленных целей.

8.2. Контроль за реализацией Положения о кадровой политике осуществляет директор учреждения.

8.3. Для осуществления оценки эффективности проводимой кадровой политики директором осуществляется мониторинг.

8.4. Данный документ необходимо довести до сведения всех сотрудников для обязательного использования в работе.