**Светлана Александровна Езопова, к. п. н.,**

доцент РГПУ им. А.И. Герцена,

научный консультант ГБДОУ детского сада №143

Невского района Санкт-Петербурга

**Светлана Вячеславовна Каганец,**

заведующий ГБДОУ № 143

Невского района Санкт-Петербурга

**Кадровая политика в условиях открытия дошкольной образовательной организации**

Развитие региональной системы дошкольного образования, обеспечение его доступности является приоритетной задачей в Санкт-Петербурге. Одним из эффективных шагов в создании новых мест для детей является строительство и открытие современных детских садов. Так в 2016 году в активно развивающемся Невском районе свои двери для маленьких петербуржцев распахнуло новое учреждение – государственное дошкольное образовательной учреждение детский сад №143.

Приступая к созданию системы управления организацией, условий, обеспечивающих успешное функционирование, администрация района и нового дошкольного образовательного учреждения осознавали, что принципиальным основанием качества деятельности является кадровое обеспечение, поскольку именно высокий кадровый потенциал позволит успешно реализовать миссию детского сада, обеспечит его развитие и процветание.

Понимание сложности и важности успешного решения кадровой задачи обусловлено тем, что успех реализации образовательной деятельности предопределён тем, насколько педагоги смогут объединиться и стать педагогическим коллективом, командой единомышленников, решающих единые профессиональные задачи. Поэтому ключевой целью администрирования в области кадрового обеспечения является оценка профессиональной компетентности и готовности педагогов работать в развивающейся команде детского сада. Для ее достижения необходимо решение следующих задач:

* привлечение в коллектив молодых специалистов и создание условий для становления «педагогического ядра» коллектива;
* развитие организационной культуры, зарождение традиций и норм взаимоотношений в коллективе;
* запуск внутрифирменной системы повышения квалификации, обеспечивающей единые позиции в реализации образовательной деятельности в ДОО;
* создание системы стимулирования качества профессиональной деятельности и непрерывного профессионального роста всех категорий сотрудников ДОО.

Принципиально важно при выработке кадровой политики предъявлять высокие требования к администрации, ее готовности развиваться, проявлять гибкость при создании и поддержке коллектива организации. Безусловно, важен высокий уровень профессиональной компетентности администрации создающегося детского сада, т.к. достаточно велико количество факторов, влияющих на качество профессиональной деятельности педагогов. Так, при открытии учреждения его администрация столкнулась со следующими «зонами риска»:

* согласование смыслов, ценностей профессиональной деятельности. На сегодняшний день в образовательном пространстве дошкольного образования РФ реализуется федеральный образовательный стандарт дошкольного образования, идеология которого требует значительных изменений в подходах к проектированию и реализации образовательной программы ДОУ. При формировании педагогического персонала в учреждение трудоустраиваются педагоги с разнообразным опытом реализации профессиональной деятельности в разнообразных моделях дошкольного образования. Безусловно, предыдущий имеющийся профессиональный опыт активно используется в новых условиях, что зачастую порождает конфликты, недопонимание, множество взглядов на решение ежедневных задач воспитателя детского сада. Принципиально важно в новом коллективе создавать условия для согласования смыслов и ценностей педагогической деятельности, вырабатывать единую, принимаемую всеми сотрудниками философию дошкольной образовательной организации;
* низкая степень профессиональной мотивации педагогов. Значительным риском является превалирование у педагогов мотивации профессиональной деятельности только ради финансового вознаграждения, возможности устроить ребенка в учреждение, уйти из «плохого» учреждения и т.д. Приведенные примеры профессиональной мотивации зачастую не способствуют объединению коллектива профессионалов-единомышленников, развитию интереса к качеству профессиональной деятельности;
* отсутствие опыта профессиональной деятельности в области дошкольного образования является, с одной стороны, возможностью развития педагога, его открытости к новому, отсутствию профессиональных шаблонов в деятельности, с другой стороны, молодой педагог находится на стадии адаптации и требует к себе повышенного внимания со стороны администрации, поддержки и эффективного методического сопровождения.

Для предупреждения и разрешения возможных кадровых проблем был разработан долгосрочный проект «**Карьера – это просто!».**  Данный проект дал возможность пройти профессиональную переподготовку в области дошкольного образования помощникам воспитателя, переквалифицировать повара на заведующего производством, пройти курсы повышения квалификации педагогов для профессионального роста и получения ими другого статуса. Например, воспитатель стремится стать старшим воспитателем или планирует пройти переподготовку на педагога – психолога. Проект актуален в рамках реализации стратегии кадрового роста и развития горизонтальной и вертикальной карьеры сотрудников организации. При приеме на работу кандидат указывает кадровые перспективы, что дает возможность руководителю планировать расстановку кадров, переподготовку, направление на курсы повышения квалификации.

Наряду с проектами развития кадрового потенциала дошкольной образовательной организации в ежедневном управлении администрация придерживается следующих принципов:

* делегирование полномочий и ответственности;
* поддержка творческой активности персонала (интерактивные методы и формы), когда учитывается индивидуальность каждого сотрудника, умение руководителя найти подход к каждому;
* стимулирование интереса и мотивации педагогов к самообразованию посредством мониторинга профессиональной компетентности педагогов, их готовности к реализации профессионального стандарта «Педагог»;
* диссеминация лучших образовательных практик в работе с детьми и родителями (показ мастер-классов коллегам, родителям, наставничество с учетом опыта работы, участие в конкурсах, соревнованиях, независимо от занимаемой должности).

Следует отметить, что внутриорганизационный кадровый аудит позволяет констатировать, что итоги первого года работы свидетельствуют о правильности выбранного курса кадровой политики. Наряду с внутренним оцениванием для нас значима и внешняя оценка. При проведении независимой оценки качества образовательной деятельности наше учреждение, которое функционировало на момент проведения проверки только один год, заняло по городу 245 место из 2035 организаций, по району 25 место из 96 садов. Безусловно, полученные результаты являются значимой отправной точкой для обозначения векторов дальнейшего развития педагогического коллектива. И одним из таких векторов, намеченных нами, является создание условий для развития инновационного потенциала педагогического коллектива. Это позволило в сентябре 2017 года инициировать работу над долгосрочным проектом «Проектирование основной образовательной программы дошкольного образования с учетом развития детской субкультуры» совместно со специалистами Института детства РГПУ им. А.И. Герцена. Целесообразность запуска инновационного проекта в условиях становления педагогического коллектива обусловлена тем, что нам видится принципиально важным заложить инновационные форматы организации образовательной деятельности в детском саду, соответствующие идеологии ФГОС ДО, стремиться наполнить образовательное пространство такими инициативами, которые потребуют командной работы, единства целей и действий педагогического и родительского сообществ. Наша ключевая задача – задать такое направления развития профессиональной деятельности и коллектива, его реализующего, которое принесет максимальные образовательные эффекты для воспитанников детского сада.

Идеология проекта заключается в изучении разнообразных проявлений субкультуры воспитанников детского сада и создании условий для ее проявления в образовательной деятельности, поддержке пространства ее обогащения, развитии межвозрастных детско-взрослых объединений, создании ситуаций выбора разнообразных видов детской деятельности в стенах детского сада.

Большое значение в реализации инновационного проекта уделяется методическому сопровождению педагогического коллектива: совместно анализируются результаты современных зарубежных и российских исследований в области раннего образования; реализуются интерактивные методы в рамках внутрифирменного повышения квалификации; внедрена система индивидуальной методической поддержки инициатив педагогов в образовательном процессе.

Следует отметить, что в результате работы в первом полугодии педагогами получены интересные исследовательские материалы, которые анализируются и обобщаются для последующей публикации и презентации на уровне региона. На основе полученных исследовательских данных педагогами инициированы коллективные микропроекты по преобразованию содержания и форматов реализации образовательной программы, обогащению образовательного пространства учреждения и прилегающей территории. Такой опыт обогащает профессиональную компетентность педагогов, расширяет их функции. Ведь современный педагог должен уметь выполнять не только традиционные воспитательную и обучающую, но и научно-исследовательскую, мониторинговую, методическую и другие функции. Это, в свою очередь, формирует необходимость непрерывного опережающего личностно-профессионального развития педагогов, их способности самостоятельно организовывать различные виды деятельности и презентовать полученные результаты на различных уровнях.

Таким образом, успешность кадровой политики в новом дошкольной образовательной организации, на наш взгляд, обусловлена готовностью администрации к созданию благоприятных условий раскрытия потенциала каждого сотрудника, поддержки и мотивации его к непрерывному личностно-профессиональному росту, гибкости и вариативности системы администрирования, эффективному кадровому аудиту, а главное, осознанию и принятию неповторимости и самоценности каждого сотрудника, пришедшего в новый детский сад. Ведь залог успешного развития команды профессионалов – это профессионализм в управлении и выработке кадровой политики организации еще на стадии становления.