



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ИСТОРИЧЕСКИЙ  
КАФЕДРА ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ИСТОРИИ И ПРАВА

Обеспечение кадрами образовательной организации на селе:  
проблемные зоны и пути решения

Выпускная квалификационная работа  
по направлению 44.04.01. Педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Современное социально-историческое образование»

Проверка на объем заимствований:  
75,69 % авторского текста

Работа рецензирована к защите  
« 25 » августа 2024 г.

зав. кафедрой отечественной истории и  
права

П.Б. Уваров П.Б.

Выполнила:

Студентка группы ЗФ – 305-269-2-1  
Хайретдинова Римма Маратовна

Научный руководитель:

д.и.н., декан исторического  
факультета

Н.В. Коршунова Коршунова Н. В.

Челябинск  
2024

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА СЕЛЕ .....	6
1.1. Понятие, сущность и виды кадровой работы образовательных организаций .....	6
1.2. Правовые аспекты кадровой работы в учреждениях образования Российской Федерации .....	15
1.3. Проблемы обеспечения кадрами образовательных организаций на селе .....	28
1.4. Мероприятия по привлечению кадров в образовательные учреждения на селе.....	31
ГЛАВА 2 ХАРАКТЕРИСТИКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СЕЛЬСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ МОУ «ДЕРБИШЕВСКАЯ СОШ» .....	47
2.1. Количественный и качественный анализ кадрового состава МОУ «Дербишевская СОШ» .....	47
2.2. Анализ основных направлений кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ» .....	60
2.3. Проблемы реализации кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ» .....	66
ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ МОУ «ДЕРБИШЕВСКАЯ СОШ» .....	71
3.1. Направления работы по совершенствованию кадровой политики в МОУ «Дербишевская СОШ» .....	71
3.2. Мероприятия по формированию кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ» .....	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	105

## ВВЕДЕНИЕ

Современная образовательная система, направленная на качество образования, требует от администрации и педагогического персонала образовательных учреждений постоянного повышения своих профессиональных качеств и осуществления инновационной работы в реализации образовательного процесса. Это предусматривает необходимость усовершенствования системы управления педагогическими кадрами.

**Актуальность** исследования зависит от того, что один из главных моментов, который влияет на качество образования, является подбор педагогических кадров, способный решать поставленные задачи образования.

Кадровая политика – совокупность целей и принципов, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления кадрами, поэтому её считают основой системы работы с человеческими ресурсами.

Кадровая политика образовательного учреждения формируется администрацией организации, реализуется отделом кадров в процессе выполнения её работниками своих функций. Она находит своё отражение в следующих нормативных документах образовательного учреждения:

- в правилах внутреннего трудового распорядка работников образовательного учреждения;
- в уставе образовательного учреждения;
- в коллективном договоре и др.

Исследованию проблем формирования кадровой политики, а именно кадровой политики образовательных организаций можно отметить исследования таких авторов, как: Базаров Т.Ю., Карташова С.А., Дмитриев О.В., Мельник М.В., Попова Л.В., Фалько С.Г., Маслова И.В., Грузных

С.Н. и других. Теоретическая база исследуемой темы представлена значительным количеством научных разработок, которые рассматривают кадровую политику образовательных организаций с разных сторон.

При анализе источников научной литературы, многие авторы рассматривают вопросы развития кадровой политики образовательных учреждений достаточно узко, при этом, как правило, выделяют лишь актуальность и необходимость кадровой политики, такого рода учреждениях, и обозначаются ее принципы. Нередко взгляды авторов по этим вопросам не совпадают. Авторы, касающиеся методических аспектов формирования кадровой политики образовательных учреждений, изучают этот процесс обобщенно, не всегда последовательно, раскрывая только отдельные стороны вопроса, а иногда и без решения проблемы и практического обоснования. Таким образом, проблемы формирования и проведения кадровой политики в условиях работы современных образовательных учреждений, а также школ в сельской местности, можно считать недостаточно изученными.

Актуальность и недостаточная разработанность обозначенной проблемы определили тему магистерской диссертации: «Обеспечение кадрами образовательной организации на селе: проблемные зоны и пути решения».

**Цель исследования:** теоретическое обоснование и разработка мероприятий по развитию кадровой политики в общеобразовательном учреждении в условиях сельского поселения.

**Объект исследования** – кадровая политика в общеобразовательном учреждении сельского поселения.

**Предмет исследования** – мероприятия по развитию кадровой политики в общеобразовательном учреждении сельского поселения.

**Гипотеза исследования.** Разработанная система мероприятий по развитию кадровой политики в общеобразовательном учреждении будет эффективна, если:

- точно определена специфика кадровой политики образовательной организации;
- учтены все условия функционирования образовательной организации при разработке рекомендаций;
- предложена методическая поддержка при внедрении системы рекомендаций по формированию кадровой политики.

В соответствии с целью было необходимо решить следующие **задачи исследования:**

- исследовать теоретические и методические базы формирования кадровой политики образовательной организации;
- выявить объективные и субъективные факторы внедрения и формирования кадровой политики общеобразовательной организации сельского поселения;
- проанализировать существующие аспекты и наиболее значимые проблемы, возникающие в процессе разработки кадровой политики;
- разработать план мероприятий по развитию кадровой политики исследуемой организации.

**Теоретической и методологической основой исследования** являются работы Ананькина Е.А., Апенько С.Н., Лагутиной Е.Е., Беляевой Л.П., Данилочкина С.В., Данилочкиной Н.Г., Забелиной О.В., Карташова С.А., Кибанова А.Я, Дмитриева О.В., Базарова Т.Ю., Старобинского Э.К., Шекшни С.В., Фалько С.Г.

Для решения поставленных задач применялся научный инструментарий, включающий сравнительный и статистический анализ, изучение и анализ исследований, выполненных в области менеджмента школьного образования, изучение нормативных документов, моделирование, введение расчетов, наблюдение, изучение продуктов образовательной деятельности общеобразовательного учреждения.

Поставленные цель и задачи исследования обусловили логику исследования, которое должно быть проведено с 2021 по 2023 годы и включило два этапа.

На **первом этапе** провести анализ нормативных документов, экономической, психолого-педагогической и методической литературы по проблеме исследования; сформулированы тема, цель и задачи исследования.

На **втором этапе** разработать план мероприятий по развитию кадровой политики в исследуемом общеобразовательном учреждении и их внедрению в деятельность образовательной организации.

**Научная новизна** диссертационного исследования заключается в разработке:

- определения кадровой политики общеобразовательного учреждения как стратегической политики руководства, направленной на совершенствование форм и методов работы с сотрудниками образовательной организации в условиях сельского поселения;
- план мероприятий по развитию кадровой политики сельского общеобразовательного учреждения.

**Теоретическая значимость** исследования состоит в том, что его положения и рекомендации по формированию кадровой политики общеобразовательного учреждения можно использовать для научных исследований в сфере образования.

**Практическая значимость** исследования заключается в том, что теоретико-методические положения и практические рекомендации можно использовать для решения вопросов развития кадровой политики общеобразовательной организации сельского поселения, ориентированной на повышение эффективности управления человеческими ресурсами, сближение интересов и ожиданий работников и организации, а также для совершенствования методов и инструментов управления педагогическими кадрами общеобразовательного учреждения.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА СЕЛЕ

## 1.1. Понятие, сущность и виды кадровой работы образовательных организаций

В научной литературе и публикациях разных авторов словосочетание «кадровая политика» рассматривается как в широком понимании, так и узком.

Термин «политика» происходит от греческого слова «politike», что означает искусство управления государством. Г. Десслер пишет: «Политика - руководящие принципы к действиям, которые гарантируют последовательность специфического набора обстоятельств в рамках стратегического плана компании».<sup>1</sup>

Термин «кадры» заимствовано во французском языке в начале 19 века. С французского «cadre» – оправа, рамка.<sup>2</sup>

Первоначально кадры – это основной состав, ядро воинской части. В советскую эпоху «кадры» приобрели уже гражданское значение как основной состав квалифицированных работников предприятий, государственных учреждений, общественных организаций. Кадры – это уже работники отрасли деятельности. Впервые появляется профессия кадровик и формируется целая кадровая политика.<sup>3</sup>

С точки зрения И.В. Шатцкой под «кадровой политикой» понимается как систему теоретических знаний, идей, взглядов, принципов, отношений

---

<sup>1</sup> Гари Десслер Управление персоналом. Перевод с английского под общей редакцией д.э.н., проф. Ю.В.Шленова. Десслер Г. Управление персоналом / Пер. с англ. – М.: Бином, 2011, 421 с. С. 37

<sup>2</sup> Назина И.П. Проблемы развития кадрового потенциала ДОО // Педагогика и современное образование: традиции, опыт и инновации: сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф. Пенза. 2019. С. 66-69. URL : <https://elibrary.ru/item.asp?edn=wiehjs> (дата обращения: 28.06.2023)

<sup>3</sup> Слепцова Е. В., Туманова М. Ю. Формирование стратегии развития персонала в системе государственной службы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №. 3.С.111-116. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-strategii-razvitiya-personala-v-sisteme-gosudarstvennoy-sluzhby/viewer> (дата обращения: 12.07.2023)

и организационно-практических мероприятий государственных органов и негосударственных организаций, направленных на установление целей, задач, характера этой политики, определение форм и методов кадровой работы».<sup>1</sup>

Кадровая политика – совокупность норм, правил, технологий и мероприятий, направленных на формирование кадрового состава и его развитие для достижения поставленных (организацией, государством) целей.<sup>2</sup>

Кибанов А.Я. называет кадровой политикой – «совокупность принципов, методов и форм организационного механизма, направленного на выработку целей и задач, способствующих сохранению, укреплению и развитию кадрового потенциала муниципального органа власти, созданию квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, который способен своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития муниципального органа власти».<sup>3</sup>

Таким образом, под «кадровой политикой» организации понимается система норм (правил), принципов, методов и форм, направленных на создание кадрового состава и воздействие на работников организации, целью которой будет эффективное управление организацией.

Любая организация выбирает свою кадровую политику, которая является основой для работы с персоналом.

Кадровая политика образовательной организации – это направление деятельности образовательной организации, стратегическое развитие

---

<sup>1</sup> Шацкая И.В Государственная кадровая политика России и направления ее совершенствования./ Шацкая И.В// Российское предпринимательство – 2017 –Том 18 № 17 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennaya-kadrovaya-politika-rossii-i-napravleniya-ee-sovershenstvovaniya> Словарь основных терминов и понятий. – URL: <https://moodle.kstu.ru/mod/glossary/view.php?id=23242> (дата обращения 27.01.2023)/viewer (дата обращения: 02.07.2023)

<sup>2</sup>Словарь основных терминов и понятий. – URL: <https://moodle.kstu.ru/mod/glossary/view.php?id=23242> (дата обращения 27.01.2023)

<sup>3</sup>Кибанов А. Я. Кадровая стратегия. Каковы ее концепция и принципы? / Кибанов А. Я. // Служба кадров. – 2001 – № 12. – 228 с. С. 10-11



организации и кадрового потенциала, а также, выстроенная система взаимоотношений между работодателем и сотрудниками.<sup>1</sup>

В своей работе Лагутина Е.Е пишет, что сущностью кадровой политики является установление взаимосвязи между концепцией развития учреждения и системой управления персоналом. Частью стратегически ориентированной политики любой образовательной организации является кадровая политика. Обеспечение оптимального баланса, численного и качественного кадрового состава, развитие его потенциала, его необходимое обновление и является целью кадровой политики, проводимой руководством организации.<sup>2</sup>

Таким образом, кадровую политику образовательной организации можно представить как гибкую политику руководства, направленную на совершенствование форм и методов работы с сотрудниками образовательной организации.

Базаров Т.Ю. и соавторы выделяют следующие виды кадровой политики.<sup>3</sup>

- пассивная;
- активная;
- реактивная;
- превентивная.

При пассивной кадровой политике руководство организации не имеет четкой программы по работе с персоналом и вынужденно реагирует на уже возникающие кадровые проблемы (нехватка кадров, конфликты,

---

<sup>1</sup> Виноходова А. Ф. Кадровая политика и система управления предприятием в условиях кризиса. Актуальные проблемы развития экономических, финансовых, кредитных систем: сборник. / Под ред. М.В. Владыка, Т.Н. Флигинских, – 2015 – Конференция «Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем Белгород, – С. 76-81. – URL: <https://elibrary.ru/vncvgy> (дата обращения: 27.07.2023)

<sup>2</sup> Лагутина Е.Е К вопросу формирования кадровой политики образовательной организации / Лагутина Е.Е. к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО УрГЭУ г. Екатеринбург, Россия, Капустина С.А. учитель математики МАОУ Лицей № 100 г. Екатеринбург, Россия.// Экономика и предпринимательство – 2016 – № 11-4 (76) – С. 612-617 – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27637934> (дата обращения: 02.07.2023)

наличие долго не закрытых вакантных должностей), сосредотачивая усилия на их устранении без глубокого анализа ситуации. Кадровые решения принимаются без учета долгосрочных последствий. Подбор, отбор работников осуществляется в оперативном режиме без планирования потребности в персонале на перспективу. Оценка кандидатов и работников проводится поверхностно и формально. Обучение персонала бессистемно и нерегулярно. В организациях с таким типом кадровой политики нечетко распределены полномочия и ответственность работников.<sup>1</sup>

При активной кадровой политике руководство организации имеет не только кадровый прогноз, но и средства влияния на кадровую ситуацию, в случае необходимости могут разрабатываться целевые кадровые программы. При таком типе кадровой политики в организации проводится мониторинг производственного климата, мотивации персонала. Активная кадровая политика может быть рациональной и авантюристической. Руководство организации при рациональной кадровой политике имеет обоснованный прогноз развития кадровой ситуации и располагает краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным планами работы по обеспечению кадрами с различными сценариями развития ситуации (вплоть до кризисных)<sup>1</sup>

При реактивной кадровой политике руководство организации диагностирует возникающие проблемы с персоналом, анализирует причины кадровых проблем, конфликтных ситуаций, принимает меры по их ликвидации.<sup>1</sup>

При превентивной кадровой политике руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития кадровой ситуации. Производится оценка кадрового потенциала на соответствие поставленным задачам. Имеются краткосрочные и среднесрочные прогнозы потребности в кадрах.

---

<sup>1</sup> Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика/ А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, –2015 – 283 с. С.64-90

Сформулированы задачи по развитию и обучению персонала. Руководство организации прогнозирует кадровую ситуацию и осуществляет ее постоянный мониторинг, в случае необходимости разрабатывает целевые кадровые программы. При таком типе кадровой политики в организации планирование потребности в кадрах осуществляется на краткосрочный и среднесрочный периоды, задачи по обучению персонала ставятся конкретно.<sup>1</sup>

В зависимости от ориентации организации при формировании состава персонала на внешнюю или внутреннюю среду, кадровую политику разделяют на открытую и закрытую.<sup>1</sup>

При открытой кадровой политике организация открыта для приема новых работников извне на любой уровень должностей, и для каждого открываются возможности развития деловой карьеры с любой должности. Организация готова принять на работу любого специалиста, обладающего соответствующими компетенциями без требований к кандидатам, к примеру, по опыту работы в этой или родственных организациях. Открытая кадровая политика характерна для новых организаций, ведущих агрессивную политику завоевания рынка, ориентированных на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли.<sup>3,1</sup>

При закрытой кадровой политике организация использует преимущественно внутренние источники персонала, поэтому и продвижение на вышестоящие должности возможно только для своих работников и с нижнего уровня управления.<sup>3,1</sup> Такой тип кадровой политики характерен для организаций, ориентированных на создание определенной корпоративной культуры.

По Пархимчик Е.П. кадровая политика нацелена на решение следующих первоочередных задач:<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджан. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 444 с. С. 28

<sup>2</sup> Пархимчик, Е.П. Кадровая политика организации: учебное пособие / Е.П. Пархимчик. – М.: ГИУСТ БГУ, 2011. – 128 с. С.48

- подбор кадров, способных решать новые задачи;
- анализ деловых качеств кадров;
- модификация системы вознаграждения и стимулирования кадров;
- разработка дополнительных критериев оценки работы персонала в целях его дополнительного стимулирования;
- жесткий контроль над процессом отбора кадров, за изменениями их количественных и качественных параметров;
- разработка специальных программ для выявления наиболее перспективных кандидатов на управленческие должности из имеющегося персонала, их подготовка и продвижение по служебной лестнице.<sup>2</sup>

«Назначение кадровой политики – своевременно формулировать цели в соответствии со стратегией развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей. Для достижения поставленных целей особенно важно обеспечить требуемое организации производственное поведение каждого из ее сотрудников. Как и стратегия развития организации в целом, кадровая политика разрабатывается с учетом внутренних ресурсов и традиций организации и возможностей, предоставляемых внешней средой. Кадровая политика является частью политики организации и должна полностью соответствовать концепции её развития».<sup>1</sup>

Кадровая политика является неразрывной составной частью стратегической и ориентированной политики организации. Она определяет сущность и содержание функций управления персоналом, а именно: привлечение, отбор, адаптация, обучение, мотивация, контроль кадров.

В настоящее время стремительно развиваются информационные технологии, в связи с этим, усиление конкуренции наполняет новым содержанием основные элементы системы управления персоналом.

---

<sup>1</sup> Веснин В. Р. Стратегическое управление: учебное пособие / В.Р. Веснин. - Изд-во: Проспект, 2014. - 192 с. С. 43.

Меняются основные требования к персоналу, методы оценки и аттестации деятельности кадров, формы их стимулирования. Основная цель кадровой политики образовательного учреждения заключается в соблюдении некоторых параметров:

- обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров;
- развития бюджетного учреждения в соответствии с потребностями, требованиями законодательства, состоянием рынка труда;
- создание сплоченных ответственных и высоко производительных трудовых ресурсов<sup>1</sup>.

Основные направления кадровой политики учреждения<sup>1</sup> представлено схематично на рисунке 1.1.

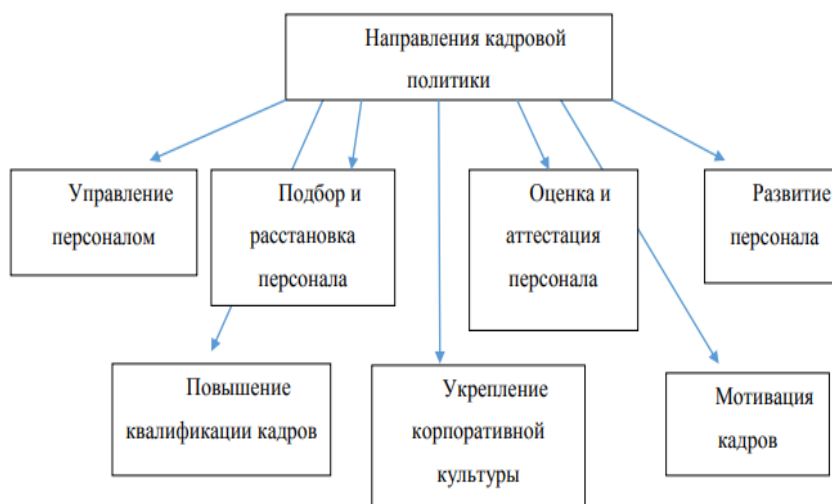


Рисунок 1.1. – Направления кадровой политики образовательного учреждения

Основными ориентирами кадровой политики можно выделить: постоянное совершенствование организации обслуживания населения, систематическое повышение квалификации всех специалистов,

<sup>1</sup> Шилкин Я.И. Место кадровой политики в системе управления персоналом социальной организации/ Шилкин Я.И.// Профессионализм и творчество в социальной работе сборник научных статей – Москва, 2016. – 255 с. С. 27-31

использование современных технологий, осуществление обмена опытом работы и его распространение среди коллег.<sup>1</sup>

Управление персоналом – это процесс воздействия организации на сотрудников с помощью специальных методов, направленных на достижение поставленных целей. Успех такой работы зависит от четкости ответов на два вопроса: что необходимо для достижения этих целей, и какие методы замотивируют сотрудников действовать желаемым образом.<sup>2</sup>

При кадровом планировании цели учреждения можно свести к следующим.

1. Сохранить в учреждении или принять на работу высококлассных специалистов (об их уровне могут свидетельствовать имеющиеся разряд, категория, достижения, отзывы о работе и пр.).

2. Удерживать оптимальную численность сотрудников.

3. Выявлять краткосрочный и долгосрочный потенциал работников (независимо от личных отношений и мнения коллектива) и использовать этот потенциал, руководствуясь только рабочими интересами.

4. Предвидеть и выявлять проблемы, связанные с нехваткой или избытком персонала (в основу анализа можно положить данные отдела кадров, при этом особое внимание следует обратить не только на общую статистику по учреждению, но и на цифры по его подразделениям — это позволит обнаружить проблему в более короткие сроки).

Цели формирования кадровой политики образовательного учреждения можно считать достигнутыми, если можно четко ответить на следующие формулировки<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Тимошкина Е.В. Современные информационные технологии в управлении персоналом и их место в кадровой политике организации/ Тимошкина Е.В. // Экономика и предпринимательство – 2015 – № 4–1 (57–1). – 754 с. С. 607

<sup>2</sup> Дуракова, И.Б. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова. – М.: Издательство Юрайт - 2014. – 121 с. С. 100

<sup>3</sup> Фролов В.П. Кадровая политика – основа стабильной работы предприятия/ Фролов В.П.// Промышленная политика в РФ – 2012. – №.4. – С. 54– 56

1. Сколько работников нужно учреждению для выполнения работы. Здесь необходимо учитывать причины нехватки персонала, необходимость временного персонала.

2. Какой должна быть квалификация сотрудника. Здесь необходимо принять во внимание профессиональную квалификационную группу, наличие образования и стажа работника. Кроме того, важно наличие определенных психологических характеристик, интеллектуальных навыков и творческих способностей.

3. Каким образом привлечь персонал. Задействовать сотрудников учреждения, подать объявление в СМИ, использовать сайт учреждения, либо прибегнуть к сотрудничеству с вузами.

4. Как сократить число сотрудников. Сопоставить качественные и количественные характеристики кадрового состава – квалификации работников и штатного расписания. Можно принять во внимание опыт, возраст и достижения сотрудника.

5. Как обеспечить развитие сотрудника. Внедрение эффективных механизмов организации непрерывного образования, подготовки и переподготовки педагогических кадров.

Таким образом, формирование кадровой политики образовательной организации основано и учитывает следующие моменты:

- гибкость и адаптивность концепции формирования, а также развитие кадрового потенциала образовательной организации;
- обеспечение свободы каждого в выборе вида трудовой деятельности;
- признание права членов организации, решать вопросы кадрового потенциала;
- активное участие работников в выборе кадровой политики и ее реализации на уровне организации;
- социальной ответственности при формировании, развитии и использовании кадрового потенциала;

– обновление технологий, методов и подходов при формировании кадровой политики.

Стабильность педагогического коллектива является главным показателем эффективного управления образовательной организацией (как городской, так и сельской). Руководитель образовательной организации должен находить способ решения кадровой проблемы, используя средства из директорского фонда, создавая собственную систему корпоративных стимулов, льгот, стратегий успеха, заботиться о морально-психологических и здоровьезберегающих факторах стабильности коллектива.

Во главе кадровой политики является работа с персоналом, соответствующая стратегия развития образовательной организации. Таким образом, кадровая политика любого учебного учреждения – это составная часть гибкого реагирования ориентированной политики организации.

## **1.2. Правовые аспекты кадровой работы в учреждениях образования Российской Федерации**

Регулирование трудовых отношений в образовательных учреждениях осуществляется на основе Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, нормативных правовых актов трудового законодательства (включая законодательство об охране труда), указов Президента РФ, нормативных правовых актов Правительства РФ и федеральных органов исполнительной власти.

Как и для любой другой организации, основным регулятором отношений «работник-работодатель» в организациях образования выступает Трудовой кодекс РФ. Основная задача Кодекса – защита прав работников и работодателей, создание оптимальных условий труда и правовое урегулирование трудовых споров. Трудовым Кодексом устанавливаются правила трудового законодательства: права и



обязанности работников; вопросы использования русского языка в деятельности учебных заведений, а также в ведении делопроизводства.

Основой нормативно-правового обеспечения кадровой политики образовательного учреждения являются направления и положения на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. На федеральном уровне образовательное учреждение руководствуется Федеральными законами, указами и распоряжениями Президента, Постановлениями и распоряжениями Правительства РФ:

– Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.<sup>1</sup>

– Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 (ред. от 04.04.2020) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».

Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 №149-ФЗ<sup>2</sup> регулирует отношения, связанные с поиском, получением, передачей, производством и распространением информации; регламентирует применение информационных технологий, обеспечивает защиту информации.

В Федеральном законе «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 №273-ФЗ<sup>3</sup> закрепляются основные принципы противодействия коррупции, а также организационно-правовые основы предупреждения и борьбы с ней, ликвидации последствий коррупционных правонарушений.

---

<sup>1</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 «273-ФЗ ред. от 02.03.2016 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798) (дата обращения: 23.04.2023)

<sup>2</sup> Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 №149-ФЗ последняя ред.// КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/) (дата обращения: 10.03.2023)

<sup>3</sup> Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 №273-ФЗ последняя ред.// КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959) (дата обращения: 23.01.2023)

Федеральный закон «О противодействии экстремистской деятельности» от 25.07.2002 №114-ФЗ<sup>1</sup> по решению суда устанавливает ограничение на работу в образовательном учреждении гражданину, участвовавшему в экстремистской деятельности.

В соответствии с постановлением Правительства РФ от 04.04.2003 №197 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры» Министерством труда принято постановление от 30.06.2003 №41 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры»<sup>2</sup>, согласно которому педагогические работники имеют право осуществлять работу по совместительству, то есть выполнять другую регулярно оплачиваемую работу в свободное от основной работы время либо по месту основной работы, либо в других организациях.

Названия должностей педагогических и руководящих работников образовательных организаций утверждены Постановлением «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»<sup>3</sup>.

Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 N 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации

---

<sup>1</sup> Федеральный закон «О противодействии экстремистской деятельности» от 25.07.2002 №114-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37867/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37867/) (дата обращения: 23.02.2023)

<sup>2</sup> Постановление Минтруда РФ «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры» от 30.06.2003 №41 // Официальный интернет портал правовой информации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 23.03.2023)

<sup>3</sup> Постановление Правительства РФ от 21.02.2022 № 225 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций» // Официальный интернет портал правовой информации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/73588.html> (дата обращения: 23.02.2023)

«Развитие образования»<sup>1</sup> определяет стратегические ориентиры развития системы общего образования, в том числе модернизацию административно-педагогического персонала за счет реализации мер по омолаживанию кадров и повышению профессиональной компетенции работников.

Продолжительность ежегодных основных удлиненных оплачиваемых отпусков работников и руководителей образовательных организаций безопасности и охраны труда; трудоустройство; профессиональная переподготовка и повышение квалификации; права и обязанности работодателя; оплата труда; нормирование труда; порядок и правила разрешения трудовых споров; гарантируется право работника на защиту здоровья, своего достоинства, на социальное страхование, судебную защиту прав и свобод, возмещение вреда, причиненного во время трудовой деятельности.<sup>2</sup> Продолжительность ежегодных основных удлиненных оплачиваемых отпусков работников и руководителей образовательных организаций определена Постановлением Правительства РФ от 14.05.2015 №466 «О ежегодных основных удлиненных оплачиваемых отпусках»<sup>2</sup>.

Трудовой кодекс выделяет в особую категорию педагогических работников, и специфика регулирования их труда состоит в том, что для данной категории работников устанавливаются специальные нормы регулирования труда, общие и специальные требования к квалификации. Также в деятельности кадровых служб могут использоваться закреплённые Кодексом РФ положения об административных правонарушениях в части привлечения к административной ответственности по отдельным видам

---

<sup>1</sup>Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 N 1642 (ред. от 25.01.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования». [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_286474](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474) (дата обращения: 23.02.2023)

<sup>2</sup> Постановление Правительства РФ от 14.05.2015 N 466 (ред. от 07.04.2017) «О ежегодных основных удлиненных оплачиваемых отпусках». [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_179568/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_179568/) (дата обращения: 25.03.2023)

административных правонарушений. Правовой статус работников образования, их права и свободы, гарантии их реализации, обязанности и ответственность раскрывает Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 №273-ФЗ<sup>1</sup>.

Помимо этого, Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» определяет основные положения управления общеобразовательными организациями, их структуру, компетенции по принятию локальных нормативных актов, регулирующих образовательные и трудовые отношения.

Федеральный закон «О государственном языке Российской Федерации» от 01.06.2005 №53-ФЗ<sup>2</sup> устанавливает необходимость использования русского языка в деятельности учебных заведений, а также в ведении делопроизводства.

Порядок установления заработной платы работникам организаций образования – размеры должностных окладов, ставок заработной платы, выплат компенсационного и стимулирующего характера – осуществляется в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 05.08.2008 №583.<sup>3</sup>

Документ определяет основные трудовые функции, описанные в должностной инструкции или трудовом договоре работника, позволяющие установить его специализацию, уровень профессиональной подготовки,

---

<sup>1</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 «273-ФЗ ред. от 02.03.2016 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798) (дата обращения: 23.04.2023)

<sup>2</sup> Федеральный закон «О государственном языке Российской Федерации» от 01.06.2005 № 53-ФЗ (последняя редакция)// [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_53749/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53749/) (дата обращения: 23.01.2023)

<sup>3</sup> Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 N 583 (ред. от 19.01.2019) «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений» (вместе с «Положением об установлении систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений»)). [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_79087/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79087/) (дата обращения: 25.03.2023)

который необходим для выполнения должностных обязанностей, требования к стажу работы. Приказы Минздравсоцразвития и Постановление Правительства выступают основными ориентирами при составлении должностных инструкций для работников, а также при разработке штатного расписания образовательной организации.

Нормирование труда и отдыха работников определяется Трудовым Кодексом, а для работников образовательных организаций данные нормы дополняются положениями Приказа Минобрнауки России от 11.05.2016 №536 «Об утверждении особенностей режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»<sup>1</sup>. Приказ определяет порядок составления графиков работы, режим рабочего времени педагогического состава.

Если с педагогическим или иным работником заключен бессрочный трудовой договор, то в соответствии с занимаемой им должностью один раз в пять лет проводится аттестация, порядок которой утвержден Приказом Министерства образования и науки от 30.03.2015 №293 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности педагогических работников».<sup>2</sup>

С 1 января 2017 г. вступил в силу Приказ Минтруда от 18 октября 2013 г. № 544н, которым утверждается профессиональный стандарт «Педагог» («педагогическая деятельность в сфере дошкольного,

---

<sup>1</sup> Приказ Минобрнауки России от 11.05.2016 №536 «Об утверждении особенностей режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность». [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_198999///](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_198999///) (дата обращения: 25.02.2023).

<sup>2</sup> Приказ Минобрнауки России от 30.03.2015 N 293 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности педагогических работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу» (Зарегистрировано в Минюсте...) [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_178712](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178712) (дата обращения: 23.03.2023)

начального общего, основного общего, среднего общего образования (воспитатель, учитель)»<sup>1</sup>.

Профстандарт с 01.01.2017 года должен применяться работодателями при формировании кадровой политики и в управлении персоналом, при организации обучения и аттестации работников, заключении трудовых договоров, разработке должностных инструкций и установлении систем оплаты труда.

К основным документам, в которых сформулированы задачи применения профстандарта педагога, относятся:

- Трудовой Кодекс РФ Статья 195.1,
- ФЗ № 273 «Об образовании в РФ» Статья 76,
- Постановление Правительства РФ от 22.01.2013 № 23,
- Приказы Минтруда России (№ 544н № 514н № 613н № 608н).

Профессиональный стандарт педагога устанавливает единые квалификационные требования к педагогической деятельности по проектированию и реализации основных общеобразовательных программ.

В соответствии с п.4 Приказа Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 12 сентября 2013 г. № 1059 г. «Об утверждении Порядка формирования перечней профессий, специальностей и направлений подготовки» профессии, специальности и направления подготовки, относящиеся к одной профессиональной области, при формировании перечней объединяются в укрупненные группы профессий, специальностей и направлений подготовки.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Приказ Минтруда от 18 октября 2013 г. N 544н, которым утверждается профессиональный стандарт «Педагог» («педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования (воспитатель, учитель)») [Электронный ресурс]: URL: <https://docs.cntd.ru/document/499053710> (дата обращения: 23.02.2023)

<sup>2</sup> Приказ Министерства образования и науки РФ от 12 сентября 2013 г. № 1059 «Об утверждении Порядка формирования перечней профессий, специальностей и направлений подготовки» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]: URL: <https://base.garant.ru/70469758/> (дата обращения: 23.02.2023)

Нормативная база эффективного контракта в сфере образования определена следующими правовыми документами:

- Указом Президента РФ от 7 мая 2012г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»;
- Приказом Минтруда России №167н от 26 апреля 2013 г. «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта»;
- Письмом Минобрнауки России от 12 сентября 2013 года № НТ- 883/17 «О реализации части 11 статьи 108 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- Показателями эффективности деятельности подведомственных государственных, муниципальных учреждений образования, утвержденными органами местного самоуправления.

Вышеперечисленные акты являются основой для разработки локальных актов, отражающих специфику труда в каждой конкретной организации образования.

Согласно статье 213 Трудового кодекса РФ в образовательных организациях при приеме на работу обязательно предъявление медицинской справки либо медицинской книжки. Пока претендент не предоставит необходимый документ, трудовой договор с ним заключен не будет. В последствие работник подлежит ежегодному медицинскому профосмотру.

На региональном уровне учреждение руководствуется Приказами Министерства образования и науки Челябинской области, постановлениями и распоряжениями Администрации Аргаяшского муниципального района, приказами и распоряжениями Управления образования Аргаяшского муниципального района.

– закон Челябинской области от 29 августа 2013 г. № 515-ЗО «Об образовании в Челябинской области»<sup>1</sup>;

– Постановление Правительства Челябинской области № 732-П от 28 декабря 2017 года «О государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018 - 2025 годы».<sup>2</sup>

На муниципальном уровне:

– Приказ Управления образования № 195 от 21.10.2022 г. «Об утверждении Дорожной карты реализации модели методической работы в системе образования Аргаяшского муниципального района»;<sup>3</sup>

– Приказ Управления образования №75 от 04.05.2017 «Об утверждении положения о районном методическом объединении педагогических работников ОО»<sup>4</sup>;

– Постановление Администрации Аргаяшского муниципального района от 05 апреля 2023 г. № 303 «Об утверждении Положения «О предоставлении единовременной материальной помощи молодым специалистам муниципальных общеобразовательных организаций, подведомственных Управлению образования Аргаяшского муниципального района Челябинской области»<sup>5</sup>;

– Программа по осуществлению поддержки молодых педагогов и реализации системы наставничества на 2022 – 2024 годы в Аргаяшском

---

<sup>1</sup> Закон Челябинской области от 29 августа 2013 г. № 515-ЗО "Об образовании в Челябинской области; (дата обращения: 23.03.2023)

<sup>2</sup>Постановление Правительства Челябинской области № 732-П от 28 декабря 2017 года «О государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018 - 2025 годы» (дата обращения: 23.03.2023)

<sup>3</sup> Приказ Управления образования № 195 от 21.10.2022 г. «Об утверждении Дорожной карты реализации модели методической работы в системе образования Аргаяшского муниципального района» (дата обращения: 23.03.2023)

<sup>4</sup> Приказ Управления образования №75 от 04.05.2017 Об утверждении положения о районном методическом объединении педагогических работников ОО (дата обращения: 02.04.2023)

<sup>5</sup>Постановление Администрации Аргаяшского муниципального района от 05 апреля 2023 г. № 303 "Об утверждении Положения «О предоставлении единовременной материальной помощи молодым специалистам муниципальных общеобразовательных организаций, подведомственных Управлению образования Аргаяшского муниципального района Челябинской области» (дата обращения: 02.04.2023)



муниципальном районе<sup>1</sup>;

– Приказ Управления образования № 283/1 от 05.12.2023 г. «Об итогах проведения заключительного мероприятия в Год педагога и наставника – чествования педагогических работников совместно с районным советом ветеранов Аргаяшского муниципального района в 2023 году»<sup>2</sup>;

– Приказ Управления образования № 265/1 от 15.11.2023 г «О проведении заключительного мероприятия в Год педагога и наставника – чествования педагогических работников совместно с районным Советом ветеранов Аргаяшского муниципального района в 2023 году»<sup>3</sup>;

– Уставом МОУ «Дербишевская СОШ»<sup>4</sup>;

– Приказами и локальными актами МОУ «Дербишевская СОШ»<sup>5</sup>.

За реализацию муниципальной кадровой политики в сфере образования отвечает руководство МОУ «Дербишевская СОШ» и Управление образования Аргаяшского муниципального района Челябинской области. Сокращенное наименование – РУО<sup>6</sup> Управление осуществляет свою деятельность во взаимодействии с Министерством образования и науки Челябинской области, органами исполнительной

---

<sup>1</sup>Программа по осуществлению поддержки молодых педагогов и реализации системы наставничества на 2022 – 2024 годы в Аргаяшском муниципальном районе (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>2</sup>Приказ Управления образования № 283/1 от 05.12.2023 г. «Об итогах проведения заключительного мероприятия в Год педагога и наставника - чествования педагогических работников совместно с районным советом ветеранов Аргаяшского муниципального района в 2023 году» (дата обращения: 02.04.2023)

<sup>3</sup> Приказ Управления образования № 265/1 от 15.11.2023 г «О проведении заключительного мероприятия в Год педагога и наставника – чествования педагогических работников совместно с районным Советом ветеранов Аргаяшского муниципального района в 2023 году» (дата обращения: 02.04.2023)

<sup>4</sup>Уставом МОУ «Дербишевская СОШ» – URL: <https://сошдербишева.пф/> (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>5</sup>Локальные нормативные акты – URL: <https://сошдербишева.пф/sveden/document#lokalnye-akty> (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>6</sup> Официальный сайт: Управление образования Аргаяшского муниципального района Челябинской области– URL: <https://argayash.ru/argayashskiy-rayon/upravlenie-obrazovaniya> (дата обращения: 28.07.2023)

власти Российской Федерации и Челябинской области, органами местного самоуправления Аргаяшского муниципального района.

Управление образования в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральными законами «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», «Об образовании в Российской Федерации», другими федеральными законами, указами Президента Российской Федерации, нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти, Уставом (Основным Законом) Челябинской области, другими законами Челябинской области, нормативно-правовыми актами органов исполнительной власти Челябинской области, муниципальными правовыми актами Аргаяшского муниципального района, а также настоящим Положением.

Главная стратегическая цель, поставленная перед системой образования района, заключается в создании условий для эффективного развития образования, направленного на обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям современного инновационного социально ориентированного развития Аргаяшского муниципального района.

Для достижения цели в образовательной системе района решаются следующие задачи:

– поэтапное достижение целевых показателей Указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474<sup>1</sup> в соответствии с параметрами муниципальной составляющей национальных проектов «Образование», «Демография», «Цифровая экономика»;

– развитие образовательной среды, обеспечивающей доступность получения детьми, в том числе с ограниченными

---

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]: URL <https://base.garant.ru/74404210/> (дата обращения: 23.02.2023).

возможностями здоровья, качественного дошкольного, начального, основного, среднего общего и дополнительного образования детей;

- развитие системы независимой оценки качества образовательной деятельности;

- содействие социализации, самоопределению, ранней профориентации обучающихся, развитию молодежных инициатив, волонтерства и наставничества на основе духовно-нравственных ценностей и культуры здорового образа жизни, формированию ценностей гражданско-патриотического воспитания;

- совершенствование технологий управления образовательной системой района по результатам оценки эффективности образовательной деятельности и качества образования с использованием автоматизированных информационных систем;

- обеспечение содержания зданий, сооружений образовательных организаций и обустройство прилегающих к ним территорий.

Сеть образовательных организаций района составляют:

- 23 дошкольных образовательных учреждений,

- 16 средних общеобразовательных школ,

- 4 основных общеобразовательных школ,

- 3 школы-сада,

- 1 школа-интернат,

- 2 учреждения дополнительного образования,

подведомственные Управлению образования.

Всего работников в общеобразовательных организациях 857 человек. Кадровый потенциал общеобразовательных организаций района представлен 512 руководителями и педагогическими работниками, в том числе 444 учителями.

В дошкольных образовательных организациях работают 476 сотрудников, в том числе 23 руководящих работников, 169 педагогических работников, из них 135 воспитателей.

Для реализации муниципальной кадровой политики в сфере образования Управление образования Администрации Аргаяшского муниципального района осуществляет следующие функции:

1. Реализует федеральные, областные, муниципальные и ведомственные целевые программы развития кадрового потенциала в сфере образования;

2. Вносит предложения о награждении работников муниципальных образовательных организаций государственными наградами, представлении их к присвоению почетных государственных званий;

3. Рассматривает и предоставляет, в установленном порядке, документы к награждению, поощрению обучающихся в муниципальных образовательных организациях.

Законодательные и нормативные акты играют важную роль в установлении правил взаимоотношений работника и работодателя. Однако не всегда возможно толковать нормы трудового права единственным образом, либо эти нормы недостаточно прозрачны и не предоставляют полной информации для принятия решения в конкретной правовой ситуации.

Таким образом, можно сделать вывод о наличии «размытости», «двусторонности», недостатков в регулировании трудовых отношений между работником и работодателем: толкование нормативных правовых актов не всегда однозначно и понятное, а отдельные положения нормативных документов могут восприниматься двояко и не всегда в пользу работника.

Законы и подзаконные акты, которые не всегда издаются, позволяют выстроить оптимальную правоприменительную практику, именно поэтому необходимо устранять возникающие проблемы путем внесения уточнений и дополнений в локальную нормативную базу образовательной организации.

### 1.3. Проблемы обеспечения кадрами образовательных организаций на селе

Одной из основных задач сегодняшней школы – повышение качества образования. Поэтому при оценке качества образования главным является педагогический потенциал учителей, работающих в школе, а основой работы администрации школы является системная кадровая политика.

В школах России наблюдается огромная нехватка учителей. В трети школ нет учителей физики, географии, биологии, информатики, и почти в половине нет учителей химии. А в сельских школах не хватает учителей по многим предметам, в некоторых – до половины.

За период с 2000 по 2012 гг. за счёт сжатия штатного расписания и сети образовательных учреждений значительно сократилось число рабочих мест. Можно привести также следующие данные по учителям сельских школ. В 2012–2013 г. 479,8 тыс. педагогических работников, из них 416,4 тыс. учителей были заняты в сельской местности, где обучалось 3 млн. 667 тыс. учеников (26,7% от всех учеников в общем образовании). Сельские учителя имеют более низкий уровень профессионального образования. Если в среднем по Российской Федерации доля учителей с высшим образованием в городских школах составляет 88,4%, то в селе – 77,8%. Среди других педагогических работников высшее образование имеют 77% работников в городской местности и 61,4% – в сельской.<sup>1</sup>

Сокращение кадрового потенциала российских школ (как городских, так и сельских) привело к исключению из отрасли высокообразованных специалистов. В 2012 г. доля учителей, окончивших вузы, составляла 88%, что явилось одним из самых высоких показателей в мире. Резко снизилась доля учебно-вспомогательных и других категорий педагогических

---

<sup>1</sup>Народонаселение современной России: воспроизводство и развитие / [Локосов В. В. и др.] ; под ред. В. В. Локосова ; Федеральное агентство научных орг., Ин-т социально-экономических проблем народонаселения Российской академии наук. - Москва : Экон-Информ, 2015. - 411 с. 89-90 URL : <https://search.rsl.ru/ru/record/01007982247> (дата обращения: 02.08.2023)

работников (логопеды, педагоги-психологи, социальные педагоги, воспитатели и др.), что усложнило проведение воспитательного процесса в школе. В 2012 г. в среднем по РФ доля «других педагогических работников» в структуре школ составляла всего 8,8%. Ещё 4,9% составлял учебно-вспомогательный персонал (вожатые, помощники воспитателя, младшие воспитатели и др.)<sup>1</sup>.

На начало 2021 – 2022 учебного года общая численность работников общеобразовательных организаций, включая совместителей, составила почти 2,3 млн. человек. 61% респондентов работают в городских школах, а остальные – в сельских<sup>1</sup>.

Дефицит педагогических кадров продолжает расти от года к году. Правда, доля незакрытых вакансий (она указана по данным Минпросвещения России) не кажется высокой: в 2021 году не хватало 2,17% работников школ, из них лишь 1,29% – именно учителей. В 2020 году соответствующие показатели составили 1,8 и 1,03%.

При этом в городских школах в 2021 году не хватало 1,28% учителей, а в сельских – 1,32%.

Нехватка кадров усугубляется и их текучкой. В среднем по стране своё рабочее место в 2020 – 2021 учебном году покинул почти каждый девятый учитель. Чаще всего увольнялись преподаватели иностранных языков, физики, ОБЖ и информатики.<sup>1</sup>

В ходе образовательных реформ была поставлена задача «обновления состава и компетенций педагогических кадров». В 2010 г. доля молодых учителей в возрасте до 30 лет (13%) была ниже доли пенсионеров (18%). Теперь же в городе доля педагогических работников в пенсионном возрасте составляет 28,5%, на селе – 20,2%.

---

<sup>1</sup> Почти каждый шестой родитель указывает на некомпетентность педагогов Образование – URL: <https://skillbox.ru/media/education/pochti-kazhdyy-shestoy-roditel-ukazyvaet-na-nekompetentnost-pedagogov> (дата обращения: 02.08.2023)

Одна из причин такого постарения педагогических кадров в том, что в современных условиях выпускники педагогических вузов не спешат трудоустраиваться по полученной специальности, только 30% из них идут в школы. Доля работников, остающихся в профессии после первых трёх лет работы, составляет в ряде регионов одну шестую часть от выпуска.<sup>1</sup>

По данным статистики видно, что доля учителей старше 55 лет от года к году растёт: в 2021-м она составила 26,4%, а в 2010-м – всего 18%. А вот доля молодых педагогов (до 35 лет) все эти годы остаётся практически неизменной – на уровне 22–23%. Это подтверждает проблему, о которой давно и много говорится: выпускники педвузов не идут работать в школу, а если и приходят туда, то не остаются там надолго. Происходит старение кадров.

Упразднение малокомплектной сельской школы. Экономически выгодное ее упразднение привело к появлению многочисленных социальных проблем. Так, подвоз детей в школы более крупных сел породил ситуацию социальной напряженности, во-первых, со стороны родителей, обеспокоенных ежедневной проблемой безопасности детей, находящихся в школе за много километров от дома, во-вторых, со стороны учителей расформированных школ, оставшихся без работы.<sup>1</sup>

Данные Росстата показывают динамику изменения численности школ с 2000-х гг. по настоящее время. Если в городах и поселках городского типа темп снижения численности общеобразовательных учреждений относительно плавный (с 21,1 тыс. до 18 тыс.), то в сельской местности можно говорить о сокращении почти в два раза (с 48,6 тыс. до 26,1 тыс.).

Кроме прямого сокращения численности, для сельской школы вопросы кадрового обеспечения стоят острее, чем в городе. Как было

---

<sup>1</sup> Савицкая Н.М. Пенсионный учительский корпус. В России школьнику важно родиться в нужном регионе / Н.М. Савицкая // Независимая газета. – 2011.10.25 – URL: [https://www.ng.ru/columnist/2011-10-25/10\\_teachers.html](https://www.ng.ru/columnist/2011-10-25/10_teachers.html) (дата обращения: 02.08.2023)

показано, на селе доля учителей, имеющих высшее образование ниже, чем в городе. Кроме того, предвидя угрозу закрытия школ в «неперспективных» селах, учителя, особенно молодые, подыскали себе место работы за их пределами, что привело к «истончению интеллектуального потенциала деревни» (П. Великий). Если молодые и достаточно мобильные учителя покидают деревню, то на долю оставшихся (почти 100% женщин) подчас остается труд, не отвечающий их профессиональному потенциалу: выращивать скот, копать в огороде. Учитель, вынужденно сменивший свой профессиональный статус, уже не осуществляет своей культурно-просветительной функции на селе.<sup>1</sup>

При этом власти констатируют, что рост зарплат и программы поддержки, такие как «Земский учитель», значительно улучшили ситуацию с кадрами, а в отдельных регионах позволили решить проблему дефицита. В Минпросвещения РФ отмечают растущий интерес к педагогическим специальностям – в 2023 году число заявок в профильные вузы увеличилось на треть.<sup>2</sup>

#### **1.4. Мероприятия по привлечению кадров в образовательные учреждения на селе**

Сельские территории остро нуждаются в квалифицированных молодых людях в различных отраслях экономики и, конечно же, в поддержке молодых специалистов. Главной проблемой сельской жизни является низкий уровень жизни. Молодые специалисты не трудоустраиваются в сельской местности из-за низких зарплат и отсутствия жилья.

---

<sup>1</sup>Великий П. Российское село. Итоги постсоветской трансформации. //П.П. Великий // Саратов, 2012 – URL: <https://naukarus.com/velikiy-p-p-rossiyskoe-selo-protsessy-postsovetskoy-transformatsii-saratov-nauchnaya-kniga-2012-s-340> (дата обращения: 02.08.2023)

<sup>2</sup> Дефицит школьных учителей в регионах России составил в среднем менее 4% ТАСС , 18.10.2023 г. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/19056015> (дата обращения: 27.07.2023)



Для сокращения этих негативных проблем, а также, чтобы привлечь на село молодых квалифицированных специалистов разных отраслей, создаются федеральные программы, по обеспечению молодых специалистов, приехавших в сельскую местность осуществлять трудовую практику, жильем. Производится поддержка молодых специалистов выплатами подъемных и субсидий. Параллельно с федеральными программами, действуют региональные программы, которые напрямую заинтересованы в привлечении кадров в село, а значит, в общем развитии своего региона. Программы по поддержке молодых специалистов гарантируют возврат молодежи на село.<sup>1</sup>

Какие мероприятия и льготы по поддержке учителей существуют? Что делает государство по привлечению кадров в сельские образовательные учреждения?

Ответы на вопросы о предоставлении льгот и мер поддержки педагогам, а также мероприятия по привлечению педагогических кадров в сельские территории освещены в следующих нормативных актах:

- Трудовому кодексу Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022г.)<sup>2</sup>;
- Распоряжение правительства РФ от 2.02.2015 г. № 151-р об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года<sup>3</sup>;
- Федеральному Закону № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации»;

---

<sup>1</sup> Помощь молодому специалисту на селе. Государственная поддержка молодых специалистов в сельской местности Основатель – URL: <https://osnovatel39.ru/production/pomoshch-molodomu-specialistu-na-sele-gosudarstvennaya/> (дата обращения: 27.07.2023)

<sup>2</sup>Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197- (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023)// КонсультантПлюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) (дата обращения: 20.03.2023)

<sup>3</sup> Распоряжений правительства РФ от 2.02.2015 г. № 151-р «Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации» на период до 2030 года.  
<file:///C:/Users/Zver/Desktop/Университет/Магисторская%20работа/Fw1kbNXVJxQ.pdf> (дата обращения: 23.02.2023)

- Постановлению правительства РФ от 26.10.2013 № 963 «О предоставлении компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения педагогическим работникам, руководителям, заместителям руководителей, руководителям структурных подразделений и их заместителям, состоящим в штате по основному месту работы в федеральных государственных образовательных организациях, проживающим и работающим по трудовому договору в сельских населенных пунктах, рабочих поселках (поселках городского типа)» (далее — Постановление Правительства)<sup>1</sup>;

- Постановлением Правительства Российской Федерации № 1681 от 13 октября 2020 г. «О целевом обучении по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования»<sup>2</sup> и методические рекомендации по реализации в субъектах Российской Федерации целевого обучения педагогических кадров;

- Нормативным актам субъектов Российской Федерации в сфере образования.

Кроме того, сотрудники могут найти информацию о предоставлении льгот в действующем Уставе образовательной организации или коллективном договоре.

Программа «Устойчивое развитие сельских территорий» была разработана на основании распоряжений правительства РФ от 2.02.2015 г.

---

<sup>1</sup> Постановлению правительства РФ от 26.10.2013 № 963 «О предоставлении компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения педагогическим работникам, руководителям, заместителям руководителей, руководителям структурных подразделений и их заместителям, состоящим в штате по основному месту работы в федеральных государственных образовательных организациях, проживающим и работающим по трудовому договору в сельских населенных пунктах, рабочих поселках (поселках городского типа)». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_153730/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_153730/) (ред. от 10.07.2020) (дата обращения: 25.02.2023).

<sup>2</sup> Постановлением Правительства Российской Федерации № 1681 от 13 октября 2020 г. «О целевом обучении по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования» (ред. от 28.09.2023) – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365367/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365367/) (дата обращения: 30.11.2023).

№ 151-р «Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации» на период до 2030 года. Основной целью данного проекта является создание положительного имиджа и престижа жизни в сельской местности, развитие благоприятных условий для привлечения молодежи в сельскую местность.

Сельские территории Российской Федерации являются важнейшим ресурсом страны, значение которого стремительно растет в условиях углубляющейся глобализации при одновременном усилении значения природных и территориальных ресурсов в развитии страны.

Развитие сельских территорий сегодня происходит крайне неравномерно. Несмотря на динамичный рост агропромышленного комплекса, уровень и качество жизни сельского населения в целом существенно отстают от уровня жизни в городах, сужается доступ населения к услугам организаций социальной сферы, информационный и инновационный разрыв между городской и сельской местностью, что ведет к росту миграционного оттока сельского населения, к утрате освоенности сельских территорий.

Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года направлена на создание условий для обеспечения стабильного повышения качества и уровня жизни сельского населения на основе преимуществ сельского образа жизни, что позволит сохранить социальный и экономический потенциал сельских территорий и обеспечит выполнение общенациональных функций – производственной, демографической, трудоворесурсной, пространственно-коммуникационной, историко-культурных основ идентичности народов страны, поддержание социального контроля и освоенности сельских территорий<sup>3</sup>.

Социальная поддержка учителей.

ФЗ-273 «Об Образовании в Российской Федерации» определяет социальные гарантии педагогических работников (п. 1,2,5,8 ст. 47).

Отдельным пунктом в данной статье определены права учителей, работающих в сельской местности «Педагогические работники, проживающие и работающие в сельских населенных пунктах, рабочих поселках (поселках городского типа), имеют право на предоставление компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения. Размер, условия и порядок возмещения расходов, связанных с предоставлением указанных мер социальной поддержки педагогическим работникам федеральных государственных образовательных организаций, устанавливаются Правительством Российской Федерации и обеспечиваются за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, а педагогическим работникам образовательных организаций субъектов Российской Федерации, муниципальных образовательных организаций устанавливаются законодательством субъектов Российской Федерации и обеспечиваются за счет бюджетных ассигнований бюджетов субъектов Российской Федерации (п. 8 ст.47 Закона)».

Постановление правительства устанавливает педагогическим работникам, руководителям, заместителям руководителей, руководителям структурных подразделений и их заместителям, состоящим в штате по основному месту работы в государственных образовательных организациях, проживающим и работающим по трудовому договору в сельских населенных пунктах, рабочих поселках (поселках городского типа), ежемесячную компенсацию расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения в размере 1200 рублей. Такая ежемесячная компенсация осуществляется на основании документов, подтверждающих право работников на ее получение (трудовой договор или трудовая книжка, копия документа, удостоверяющего личность, с отметкой о регистрации по месту жительства или иной документ, подтверждающий место жительства), имеющихся в распоряжении организаций, без истребования дополнительных документов.

– Компенсация осуществляется организацией со дня

возникновения у работника права на ее получение одновременно с выплатой заработной платы за первую половину текущего месяца с отражением в отдельной ведомости.

– Компенсация выплачивается одновременно с зарплатой за первую половину текущего месяца и на основании документов, подтверждающих право работников на ее получение, имеющих в распоряжении организаций (без истребования дополнительных документов).

Перечень льгот, предоставляемых сельским педагогам носит региональный характер, и в каждой области он индивидуален. Рассмотрим основные пункты, которые законодательно некоторые местные власти могут предложить учителям, работающим в сельской местности.

Чаще всего работникам предоставляются следующие льготы:

– Единоразовое пособие при переводе в сельскую местность, так называемые «подъемные». Пособие должно помочь молодому специалисту освоиться на новом месте и прожить до выплаты заработной платы.

– Прибавка к окладу. Такое повышение ставки может продлиться до года, но в некоторых отдельных случаях до 2–3 лет.

– Выплата премий относительно итогов первых 3-х лет трудовой деятельности.

– Также многие области предоставляют льготы на проезд в междугородном транспорте.

20 февраля 2019 года Президент Российской Федерации В. В. Путин обратился с Посланием к Федеральному Собранию: «Сегодня я уже говорил о расширении программы «Земский доктор», предлагаю с 2020 года запустить аналогичную программу «Земский учитель», по которой единовременную выплату в размере 1 млн. рублей будут получать

педагоги, которые захотят переехать работать в села и малые города». Путин предложил запустить программу «Земский учитель» с 2020 года.<sup>1</sup>

В 2020 году стартовала программа «Земский учитель»<sup>2</sup>. Она нужна, чтобы привлечь педагогов в малонаселенные города, села и деревни. Сейчас приезжающим туда педагогам выплачивают единовременно по 1 млн. рублей, а на Дальнем Востоке – по 2 млн. Это касается сельских населенных пунктов, рабочих поселков, поселков городского типа, также городов, где численность населения составляет до 50 тыс. человек.

Список вакансий в школах регионы формируют до конца года, предшествующего году отбора, и отправляют данные на официальный сайт программы «Земский учитель».

В разделе «Банк вакансий» нужно выбрать регион, школу и предмет, который готовы вести.

Подать документы на получение выплаты можно только в школу, которая находится на определенном минимальном расстоянии от текущего места жительства или работы учителя. Например, в Ленинградской области это минимум 200 км, в Омской области – 100 км.

При переезде местные власти, как правило, стараются помочь с жильем, например, могут предоставить служебное жилье или порекомендовать арендованное. Скорее всего, это будет деревенский дом. Иногда они даже переезжают в семьи местных жителей, чьи дети выросли и уехали в город.

Чтобы устроиться на вакантную должность, учителю необходимо пройти конкурсный отбор. Ежегодно Министерство просвещения выделяет регионам деньги на выплаты сельским учителям.

---

<sup>1</sup> Путин предложил запустить программу «Земский учитель» с 2020 года. – 20 февраля 2019 – URL: <https://eadaaily.com/ru/news/2019/02/20/putin-predlozhit-zapustit-programmu-zemskiy-uchitel-s-2020-goda>. (дата обращения: 12.07.2023)

<sup>2</sup> Программа «Земский учитель» – URL: <http://government.ru/docs/41751/> (дата обращения: 12.07.2023)

С 2024 года выплату увеличат до 2 млн. рублей для тех учителей, которые переедут работать в приграничные районы.

Но переехать можно только на определенные территории:

- Ахтынский и Магарамкентский районы Дагестана;
- Карачаевский район в Карачаево-Черкесской Республике;
- Муезерский район в Карелии;
- Владикавказ;
- Алтайский край;
- Астраханская область;
- Волгоградская область;
- Калининградская область;
- Курганская область;
- Новосибирская область;
- Омская область;
- Оренбургская область;
- Челябинская область;
- Смоленская область.

Но по программе учитель также берет на себя дополнительные обязанности. На новом рабочем месте проработать не менее 5 лет. Менять школу нельзя.<sup>1</sup>

В Челябинской области в 2020, 2022, 2023 и 2024 годах проводится конкурсный отбор учителей, имеющих право на получение единовременной компенсационной выплаты учителю, прибывшему (переехавшему) на работу в сельские населенные пункты, либо рабочие поселки, либо поселки городского типа, либо города с населением до 50 тысяч человек, расположенные на территории Челябинской области (проект «Земский учитель»).

Порядок предоставления единовременных компенсационных выплат

---

<sup>1</sup>Какую поддержку получают российские учителя в 2023 году Banki.ru – URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10993154> (дата обращения: 27.07.2023)

утвержден постановлением Правительства Челябинской области от 20.02.2020 года № 64-П.

Единовременная компенсационная выплата предоставляется участникам проекта по результатам конкурсного отбора.

Уполномоченный орган конкурсного отбора – Министерство образования и науки Челябинской области.

Региональный оператор конкурсного отбора – Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития образования».<sup>1</sup>

Для сельских учителей работает отдельная программа поддержки. Все педагоги в селах и деревнях получают компенсацию в 1 200 рублей в месяц. Приехал специалист или уже давно живет в населенном пункте – неважно, выплату он все равно должен получать.

Педагогам, работающим в сельских населённых пунктах, рабочих посёлках, посёлках городского типа или городах, где живет менее 50 тысяч человек, компенсируются расходы на оплату коммунальных услуг жилых помещений, включая отопление и освещение.

Размер, условия и порядок возмещения указанных расходов утверждает Правительство Российской Федерации и субъекты Российской Федерации. При этом средства для компенсации затрат выделяются из федерального бюджета (педагогам федеральных государственных образовательных организаций) и бюджетов субъектов (педагогам образовательных организаций субъектов и муниципальных образовательных организаций). Отметим, что эти меры социальной поддержки распространяются как на учителей, проживающих и работающих в сельских населённых пунктах, так и на работающих, но не проживающих в сельской местности.

В последние годы со стороны государства прилагаются

---

<sup>1</sup> «Развитие образования в Челябинской области» / «Земский учитель» – URL: <https://minobr74.ru/programs/stateprograms/45> (дата обращения: 12.07.2023).



значительные усилия для привлечения квалифицированной молодежи на село, особенно для работы в социальной сфере. Льготы и социальные гарантии молодым специалистам – выпускникам учреждений профессионального образования устанавливаются субъектами Российской Федерации (ч. 10 ст. 47 Федерального закона № 273-ФЗ).

Выпускникам педагогических вузов положены так называемые подъемные в размере от 15000 до 100000 рублей в зависимости от региона, где будет работать молодой учитель. Кроме того, молодому учителю положены ежемесячные надбавки 20–50% от оклада в течение трёх лет.

На государственном уровне разработан широкий спектр льгот для молодых учителей, которые хотят работать в сельской местности и переехать туда на постоянное место жительства. Одним из эффективных инструментов решения кадровых проблем в социальной сфере села является реализация программы устойчивого развития сельских территорий.

Одним из мер поддержания сельских школ существует программа по целевому обучению педагогических кадров.

Целевой приём – вид целевого обучения, предусматривающий приём на целевое обучение по образовательным программам высшего образования за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов в пределах установленной уполномоченными органами (Правительством Российской Федерации, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления) квоты (целевой квоты) при условии заключения гражданином договора о целевом обучении с органами или организациями. По завершению обучения выпускник обязан трудоустроиться согласно условиям договора о целевом обучении.

Организация целевого обучения педагогических кадров – целенаправленный, системно организованный, поэтапный процесс

выявления, прогнозирования потребностей в профессиональных педагогических кадрах и обучения граждан по программам среднего профессионального или высшего образования по педагогическим специальностям (направлениям подготовки) на основе договоров о целевом обучении в соответствии с действующим законодательством, обеспечивающий удовлетворение кадровой потребности образовательных организаций, гарантии трудоустройства молодых специалистов-педагогов, и закрепление их в профессии.

Органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления вправе принимать нормативные правовые акты, определяющие порядок организации целевого обучения педагогических кадров.

Целевое обучение педагогических кадров имеет целью подготовку специалистов по педагогическим специальностям (направлениям подготовки) для образовательных организаций с их последующим трудоустройством после завершения сроков обучения.

Задачами целевого обучения педагогических кадров являются:

- обеспечение системы образования субъекта Российской Федерации востребованными профессиональными кадрами;
- предупреждение и ликвидация дефицита педагогических кадров в образовательных организациях;
- создание условий для приема на обучение подготовленных и мотивированных к профессиональной педагогической деятельности абитуриентов, и поддержание учебной и профессиональной мотивации студентов с последующим их трудоустройством.

Целевая подготовка педагогических кадров реализуется с учетом региональных особенностей (социально-экономических, демографических, культурных, рынка труда и пр.).

В целях обеспечения гибкости кадровой политики в части решения задач восполнения качественного и (или) количественного дефицита

педагогических кадров муниципальных образовательных организаций рекомендуется возложить осуществление функций (прав и обязанностей) заказчиков по договорам о целевом обучении на органы местного самоуправления муниципальных районов, муниципальных округов, городских округов (в соответствии с полномочиями органов местного самоуправления муниципальных районов, муниципальных округов, городских округов в сфере образования, установленных статьей 9 Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»)<sup>1</sup>.

Методическая поддержка сельских учителей.

С 2019 года в российских школах реализуется проект «Современная школа», в рамках которого более чем в 2000 образовательных учреждениях была запущена особая инновационная деятельность, направленная на повышения качества образования преимущественно с сельской местности и малых городах. Задачей проекта является внедрение новых методов обучения и воспитания, современных образовательных технологий, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предметных областей «Технология», «Математика и информатика», «Физическая культура и основы безопасности жизнедеятельности»<sup>2</sup>.

Методическая поддержка сельских учителей является программа непрерывного профессионального развития. О широкой линейке программ повышения квалификации и других возможностях профессионального развития рассказали учителям на VI Всероссийском съезде учителей сельских школ, который прошел на базе Академии Минпросвещения

---

<sup>1</sup> Методические рекомендации по реализации в субъектах Российской Федерации целевого обучения педагогических кадров [https://ca35.ru/wp-content/uploads/2023/08/Приложение-к-вх.-письмо-№ВХ.20-3909\\_23-от-22.05.2023-№ТВ-923\\_08-от-22.05.2023-из-Минист-1-1.pdf?v=1693463186](https://ca35.ru/wp-content/uploads/2023/08/Приложение-к-вх.-письмо-№ВХ.20-3909_23-от-22.05.2023-№ТВ-923_08-от-22.05.2023-из-Минист-1-1.pdf?v=1693463186) (дата обращения: 23.03.2023)

<sup>2</sup> Официальный сайт: Министерство просвещения Российской Федерации. Национальный проект «Образование». – URL: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/school> (дата обращения: 28.07.2023)

России<sup>1</sup>.

Всероссийский съезде сельских учителей проводится каждый год (в 2023 году был VII Съезд). Учредителем Съезда является Министерство просвещения Российской Федерации. Информация о Съезде, его ходе и итогах размещается на официальной странице Съезда<sup>2</sup>.

Цель проведения Съезда - укрепление единого образовательного пространства для взаимодействия и обмена педагогическим опытом, развитие профессиональных компетенций, повышение привлекательности работы сельского учителя, признание важности и значимости его роли в воспитании молодого поколения, стимулирование к поиску новых форм обучения и воспитания.

Министерство образования и науки Челябинской области разработала проект «Педагог74.РФ»<sup>3</sup>.

«Педагог74.РФ» – проект, целью которого является разработка и апробация модели адресного вовлечения педагогических работников и управленческих кадров в систему непрерывного повышения профессионального мастерства в условиях развития региональной системы их научно-методического сопровождения.

Проект разработан в рамках стратегической сессии по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров и включает несколько проектных линий:

1. Реализация региональной целевой модели наставничества для

---

<sup>1</sup> Сельские учителя узнали о программах непрерывного профессионального развития – URL: <https://edu.gov.ru/press/5958/selskie-uchitelya-uznali-o-programmah-nepreryvnogo-professionalnogo-razvitiya/> (дата обращения: 02.08.2023)

<sup>2</sup> Съезд. VII Всероссийского съезда учителей сельских школ в целях выявления запросов на профессиональное развитие сельских учителей (на сайте ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» . – URL: <https://villageschool.apkpro.ru/> (дата обращения: 27.07.2023)

<sup>3</sup>Официальный сайт: Министерство образования и науки Челябинской области. Проект «Педагог74.РФ URL: <https://minobr74.ru/activity/pedagog74>» (дата обращения: 28.07.2023)

обеспечения развития системы адресного научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в рамках ключевых процессов непрерывного повышения профессионального мастерства, в том числе способствующих устранению их профессиональных дефицитов, выявленных на основе диагностики профессиональных компетенций.

2. Привлечение ресурсов регионального методического актива в системе образования Челябинской области для обеспечения адресного включения педагогических работников и управленческих кадров в систему «горизонтальных» связей по обмену эффективными педагогическими и управленческими практиками.

3. Применение государственной информационной системы «Образование в Челябинской области (модуль «Организация дополнительного профессионального образования») для формирования индивидуальных образовательных маршрутов, обеспечивающих адресность формального и неформального непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.

4. Включение педагогических работников и управленческих кадров в деятельность образовательной агломерации по эффективному управлению качеством образования, обеспечивающей межмуниципальное научно-методическое взаимодействие по актуальным направлениям непрерывного профессионального развития.

5. Развитие регионального экспертного сообщества в сфере оценки качества образования, обеспечивающего вовлечение педагогических работников и управленческих кадров в решение экспертных задач в сфере образования как актуального направления непрерывного профессионального развития.

Федеральный оператор проекта – Академия Минпросвещения России.

Ответственный исполнитель стратегической сессии участников единой федеральной системы научно методического сопровождения педагогических работников и управленцев Уральского федерального округа – ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет».

Профессия учителя всегда считалась ответственной и сложной, требующей больших физических и эмоциональных затрат. Кроме того, профессия учителя является одной из наиболее социально значимых. Воспитание и подготовка подрастающего поколения является одним из приоритетов любого государства. Будущее государства зависит от того, какие знания и навыки получают дети. Следовательно, результат работы будет зависеть от того, насколько мотивированным и профессиональным будет учитель. Поэтому можно выделить меры поддержки сельских учителей, направленные на социальную сферу и профессиональное развитие. Льготы для учителей – это необходимые меры для сохранения опытных специалистов в профессии и привлечения молодых работников. Льготы, социальные гарантии и профессиональное развитие педагогических работников отражены во многих нормативных актах Российской Федерации и федеральных проектах.

В первой главе были рассмотрены основные понятия кадровой политики, цели и направления кадровой политики, виды кадровой политики, принципы и основные этапы ее формирования в образовательной организации. Проблема совершенствования кадровой политики в сельских образовательных учреждениях мало изучена и является актуальной темой.

Кадровая политика как городского, так и сельского образовательного учреждения

– это целостная и долгосрочная стратегия управления персоналом, основной целью которой является полное и своевременное удовлетворение потребностей образовательного учреждения в трудовых ресурсах

требуемого качества и количества. Успех системы образования во многом обусловлен добросовестностью и профессионализмом ее как педагогического, так и управленческого персонала.

Кадровая политика направлена на решение следующих задач, таких как:

- подбор персонала, способного решать новые задачи;
- анализ деловых качеств персонала;
- модификация системы оплаты труда и стимулирования персонала;
- разработка дополнительных критериев оценки работы персонала с целью их дальнейшего стимулирования;
- строгий контроль над процессом отбора персонала, изменением его количественных и качественных параметров;
- разработка специальных программ по выявлению наиболее перспективных кандидатов на руководящие должности из имеющегося персонала, их обучению и продвижению по служебной лестнице.

Основой нормативно-правового обеспечения кадровой политики образовательного учреждения являются направления и нормативные акты на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Можно выделить основные ориентиры кадровой политики: постоянное совершенствование организации социальной и методической помощи сельским педагогам, систематическое повышение квалификации всех специалистов, использование современных технологий, обмен опытом работы и его распространение среди коллег.

## **ГЛАВА 2 ХАРАКТЕРИСТИКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СЕЛЬСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ МОУ «ДЕРБИШЕВСКАЯ СОШ»**

### **2.1. Количественный и качественный анализ кадрового состава МОУ «Дербишевская СОШ»**

Муниципальное общеобразовательное учреждение «Дербишевская средняя общеобразовательная школа» (далее МОУ «Дербишевская СОШ») основана 1 сентября 1966 года. Расположена по адресу: 456880, Челябинская область, Аргаяшский район, д. Дербишева, ул. Набережная, 115; телефон: 8(35131)-9-71-91; e-mail:010sch@mail.ru. Учредителем бюджетного учреждения от имени муниципального образования Аргаяшский муниципальный район является администрация Аргаяшского муниципального района Челябинской области.

Дербишевская средняя школа переименована в Муниципальное общеобразовательное учреждение Дербишевская средняя школа (Постановление районной администрации №579 от 13.07.1995 года). Муниципальное общеобразовательное учреждение Дербишевская средняя школа переименовано в Муниципальное общеобразовательное учреждение Дербишевская средняя общеобразовательная школа (МОУ Дербишевская СОШ) (Постановление районной администрации № 405 от 13.06.2000 года) Муниципальное общеобразовательное учреждение Дербишевская средняя общеобразовательная школа переименована в Муниципальное общеобразовательное учреждение «Дербишевская средняя общеобразовательная школа» (МОУ «Дербишевская СОШ») (Постановление администрации Аргаяшского муниципального района от 23 января 2020 года № 32)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Отчет о результатах самообследования Муниципального общеобразовательного



Учреждение является юридическим лицом со дня его государственной регистрации, имеет самостоятельный баланс, имеет обособленное имущество, лицевые счета, бланки, штампы, печать установленного образца со своим наименованием, местоположением, а также другие средства индивидуализации.<sup>1</sup>

Организация является некоммерческой организацией, созданной в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «О некоммерческих организациях», не имеющей извлечения прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

При организации образовательной деятельности руководство школы и работники опираются на следующие документы:

- лицензия на осуществление образовательной деятельности от 2 марта 2020 года<sup>2</sup>;
- свидетельство о государственной аккредитации от 7 мая 2020 года с приложением<sup>3</sup>;
- устав МОУ «Дербишевская СОШ» от 23 января 2020 года;
- план финансово-хозяйственной деятельности;
- коллективный договор на 2023-2026гг<sup>4</sup>;
- единый график проведения оценочных процедур на 2023-2024 учебный год<sup>5</sup>;

---

учреждения /«Дербишевская средняя общеобразовательная школа» за 2020 год. – 2021 г. – URL: [https://сошдербишева.пф/images/20-21/doc/otchet\\_o\\_rezultatah\\_samoobsledovaniya\\_2020.pdf](https://сошдербишева.пф/images/20-21/doc/otchet_o_rezultatah_samoobsledovaniya_2020.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>1</sup> Устав МОУ «Дербишевская СОШ» – URL: <https://сошдербишева.пф/> (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>2</sup> Лицензия на осуществление образовательной деятельности от 2 марта 2020 года – URL: [https://сошдербишева.пф/images/19-20/doc/licenziya\\_s\\_prilozheniem.pdf](https://сошдербишева.пф/images/19-20/doc/licenziya_s_prilozheniem.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>3</sup>Свидетельство о государственной аккредитации МОУ «Дербишевская СОШ» – URL: [https://сошдербишева.пф/images/19-20/doc/svidetelstvo\\_o\\_gos\\_akkreditacii\\_s\\_prilozheniem.pdf](https://сошдербишева.пф/images/19-20/doc/svidetelstvo_o_gos_akkreditacii_s_prilozheniem.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>4</sup> Коллективный договор на 2023-2026 гг – URL: [https://сошдербишева.пф/images/22-23/doc/kollektivnyy\\_dogovor\\_na\\_2023-2026gg.pdf](https://сошдербишева.пф/images/22-23/doc/kollektivnyy_dogovor_na_2023-2026gg.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>5</sup> Единый график проведения оценочных процедур на 2023-2024 учебный год – 2023 г. – URL: [https://сошдербишева.пф/images/23-24/doc/ledinyy\\_grafik\\_provedeniya\\_ocenochnyh\\_procedur\\_na\\_2023-24\\_ug.pdf](https://сошдербишева.пф/images/23-24/doc/ledinyy_grafik_provedeniya_ocenochnyh_procedur_na_2023-24_ug.pdf) (дата

- правила внутреннего распорядка обучающихся школы<sup>1</sup>;
- правила внутреннего трудового распорядка работников школы<sup>2</sup>;
- заключение эксперта по оценке специальной оценки условий труда<sup>3</sup>;
- режим занятий<sup>4</sup>;
- программа развития школы на 2018-2023 годы<sup>5</sup>;
- локальные нормативные акты<sup>6</sup>.

Правоустанавливающие документы МОУ «Дербишевская СОШ» размещены на официальном сайте школы<sup>7</sup>:

Основным видом деятельности МОУ «Дербишевская СОШ» является реализация общеобразовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования. Также школа реализует образовательные программы дополнительного образования детей. Образовательная организация реализует ФГОС на всех уровнях общего образования, с использованием электронного обучения и дистанционных

обращения: 20.04.2023)

<sup>1</sup> Правила внутреннего распорядка обучающихся школы – URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila\\_vnutrennego\\_rasporyadka\\_obuchayushchihsya.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila_vnutrennego_rasporyadka_obuchayushchihsya.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>2</sup> Правила внутреннего трудового распорядка работников школы – URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila\\_vnutrennego\\_trudovogo\\_rasporyadka\\_rabotnikov\\_shkoly.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila_vnutrennego_trudovogo_rasporyadka_rabotnikov_shkoly.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>3</sup> Заключение эксперта по оценке специальной оценки условий труда – URL: – URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/zaklyuchenie\\_eksperta\\_po\\_ocenke\\_specialnoy\\_ocenki\\_usloviy\\_truda.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/zaklyuchenie_eksperta_po_ocenke_specialnoy_ocenki_usloviy_truda.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>4</sup> Режим занятий – URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/rezhim\\_zanyatyi.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/rezhim_zanyatyi.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>5</sup> Программа развития школы на 2018-2023 годы – URL: [https://сошдербишева.рф/images/21-22/doc/programma\\_razvitiya\\_na\\_2018-2023\\_gody\\_s\\_pechatyu.pdf](https://сошдербишева.рф/images/21-22/doc/programma_razvitiya_na_2018-2023_gody_s_pechatyu.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>6</sup> Локальные нормативные акты – URL: <https://сошдербишева.рф/sveden/document#lokalnye-akty> (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>7</sup> Официальный сайт: МОУ «Дербишевская СОШ. – URL: <https://сошдербишева.рф/> (дата обращения: 28.07.2023)

образовательных технологий.

МОУ «Дербишевская СОШ» расположено в сельской местности, где обучаются дети из 6 деревень: Дербишева, Маржинбаева, Абдырова, Ишалина, Тугузбаева, Илимбетова. Организован централизованный подвоз. Большинство семей проживают в частных домах, относящихся к Дербишевскому сельскому поселению. Контингент обучающихся МОУ «Дербишевская СОШ» неоднороден. Вследствие того, что школа не предъявляет при приеме специальных требований к уровню подготовки обучающихся и не дифференцирует их по уровню способностей и обученности, поэтому в школе обучаются дети, демонстрирующие высокие учебные и внеучебные достижения, и дети, нуждающиеся в коррекционноразвивающем обучении, психолого-педагогическом сопровождении, коррекции поведения. В таблице 2.1 можно увидеть количество учащихся в каждом учебном году.

Таблица 2.1.– Общее число обучающихся в МОУ «Дербишевская СОШ» с 2020 по 2023 год

	2020-2021 у. г.	2021-2022 у. г.	2022-2023 у. г.
На начало года	400	393	404
На конец года	397	392	386

Основные направления деятельности ОО:

- осуществление обучения и воспитания в интересах личности, общества, государства, обеспечение охраны здоровья и создание благоприятных условий для разностороннего развития личности, в том числе возможности удовлетворения потребности обучающегося в самообразовании и получении дополнительного образования;
- использование и совершенствование методик образовательного процесса и образовательных технологий, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий;

- создание специальных условий для получения образования детям в форме семейного обучения и самообразования;
- создание специальных условий для получения образования детям с ограниченными возможностями здоровья, детям-инвалидам;
- разработка и утверждение основных образовательных программ;
- создание в МОУ «Дербишевская СОШ» необходимых условий для работы подразделений организаций общественного питания и медицинских учреждений, контроль их работы в целях охраны и укрепления здоровья обучающихся, воспитанников и работников МОУ «Дербишевская СОШ»;
- оказание социально-психологической, логопедической и педагогической помощи обучающимся с ограниченными возможностями здоровья и (или) отклонениями в поведении либо обучающимся, имеющим проблемы в обучении;
- выявление несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении, а также не посещающих или систематически пропускающих по неуважительным причинам занятия, принятие мер по их воспитанию и получению ими общего образования;
- выявление семей, находящихся в социально опасном положении, и оказание им помощи в обучении и воспитании детей;
- обеспечение организации в МОУ «Дербишевская СОШ» общедоступных спортивных секций, технических и иных кружков, клубов и привлечение к участию в них несовершеннолетних;
- осуществление мер по реализации программ и методик, направленных на формирование законопослушного поведения несовершеннолетних.
- материально-техническое обеспечение и оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями,

осуществляемыми в пределах собственных финансовых средств;

- обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования;
- обеспечение создания и ведения официального сайта МОУ «Дербишевская СОШ» сети «Интернет»;
- организация работы групп продленного дня;
- организация питания обучающихся.

МОУ «Дербишевская СОШ» осуществляет образовательный процесс на трех уровнях общего образования:

- начальное общее образование – нормативный срок обучения 4 года;
- основное общее образование – нормативный срок обучения 5 лет;
- среднее общее образование – нормативный срок обучения 2 года.

В таблице 2.2. можно увидеть количество педагогических работников с 2021 по 2023гг.

Таблица 2.2. – Информация о педагогических работниках МОУ «Дербишевская СОШ» с 2021 по 2023гг

2021-2022 у. г.	2022-2023 у. г.
28 учителя из них 3 находятся в декретном отпуске. 2 совместителя	31 учителя из них 3 находятся в декретном отпуске. 1 совместитель.

В школе с 2021 по 2023 гг. наиболее востребованы учителя истории, английского языка, т.к. причина в том, что педагогами являются молодые женщины, которые уходят в декретный отпуск.

Среди педагогов основного штата есть женщины и мужчины.

Далее проанализируем пол сотрудников в муниципальном образовательном учреждении (таблица 2.3).

Таблица 2.3. – Состав персонала по половому признаку

	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021 - 2022	Темп прироста 2021-2022	Абсолютное отклонение 2022 - 2023	Темп прироста 2022-2023
Женщины	30	26	28	-4	-13,3 %	2	7,6 %
Мужчины	1	2	3	1	100 %	1	50 %

В таблице 2.3 мы проанализировали состав персонала по половому признаку по годам. Ярко выражен дисбаланс в гендерном аспекте учительского корпуса, только 6,6 % от общего числа работников являются мужчины. Анализируя таблицу, можно сделать вывод, что женщины занимают большую часть персонала общеобразовательного учреждения. Увеличение численности персонала, как мужчин, так и женщин, связано с ежегодным наймом новых сотрудников в учреждение.

Анализ кадрового состава свидетельствует о том, что педагогический коллектив школы обладает достаточным профессиональным уровнем.

Уровень квалификации педагогических работников МОУ «Дербишевская СОШ» за 2021-2023 гг. представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Уровень квалификации педагогических работников МОУ «Дербишевская СОШ» за 2021-2023 гг

категория	2021 г	2022 г	2023 г	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
Высшая	11	11	13	0	0	2	18,1%
Первая	17	14	14	-3	-17,6%	0	0
Соответствие	3	3	4	0	0	1	33,3%

Состав педагогических работников в срок проходят процедуру аттестации. В соответствии с таблицей мы видим небольшую положительную динамику. Без категории в 2023 г. стало больше, так как в школу пришли молодые педагоги.

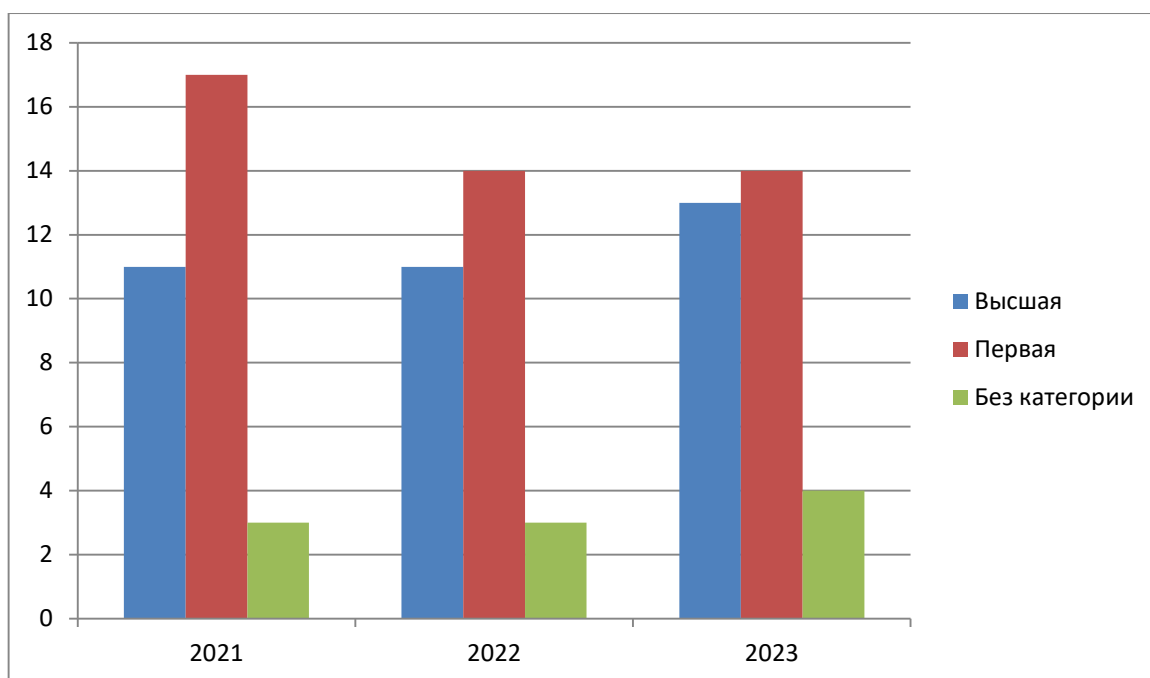


Рисунок 2.1.- Квалификационные категории персонала

По рисунку 2.1 видно, что в 2021 г. количество учителей с первой категорией больше, чем с высшей категорией, но в 2023 г. их показатели практически сравнялись. Это связано с тем, что учителя с первой категорией перешли в высшую категорию, а одни уволились.

Право работников на подготовку и дополнительное профессиональное образование установлено статьей 197 Трудового кодекса Российской Федерации<sup>2</sup>.

В отношении педагогических работников право на дополнительное профессиональное образование конкретизировано Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ № «Об образовании в Российской Федерации». Педагогические работники имеют право на ДПО по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года (пункт 2 части 5 статьи 47 Федерального закона № 273-ФЗ). Дополнительное профессиональное образование осуществляется посредством реализации дополнительных профессиональных программ: программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки (часть 2 статьи 76 Федерального закона № 273-ФЗ<sup>1</sup>).

Систематическое повышение своего профессионального уровня – это обязанность педагогических работников, зафиксированная в статье 48 Федерального закона № 273-ФЗ. В целях создания условий для непрерывного педагогического образования и развития региональной системы повышения квалификации педагогических и руководящих кадров образовательных организаций и в соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ организуется повышение квалификации педагогических работников.

Курсовую подготовку с получением удостоверения за 2021 – 2023 годы всего прошли 24 человека (75% от 32 чел.), из них: долгосрочные КПК прошли 11 человек (45,8 % от 24 чел.), дистанционные краткосрочные КПК прошли 13 человек (54,1% от 24 чел.), образовательных программ – 22.

Таблица 2.5. – Структура персонала по возрастной категории

Возраст	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
До 25	0	0	1	0	0 %	1	100%
От 25 до 29	3	1	2	-2	-66,6%	1	100%
От 30 до 39	4	6	8	2	50%	2	33,3%
От 40 до 49	9	6	7	-3	-33,3%	1	16,6%
От 50 до 59	12	12	8	0	0	-3	-33,3%
От 60 и старше	3	3	5	0	0	2	66,6%

Выше приведённая таблица 2.5 показывает, что основной возрастной состав от 30 до 59 лет. Неизменным остается состав кадров старшего возраста из-за их большого опыта работы и квалификации. Так же, увеличивается количество молодого персонала. Их количество прирастает с каждым годом.

Структура персонала может рассматриваться в плане стажа работы в данной организации. Изучим стаж работников образовательного учреждения (таблица 2.6).

Таблица 2.6. – Соотношение сотрудников по стажу работы



Стаж	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
До 5 лет	2	3	5	1	50%	2	66,6%
До 10 лет	7	6	4	-1	-14,2%	-2	-33,3%
Более 10 лет	22	19	22	-3	- 13,6%	3	15,7%

Изучив таблицу 2.6, можно сделать вывод, что в образовательном учреждении основную долю занимает персонал с большим опытом работы. В связи с приходом молодых специалистов, как было выявлено, сотрудники со стажем работы до 10 лет имеют небольшую динамику.

В таблице 2.7 проанализируем кадры муниципального образовательного учреждения по уровню образования.

Таблица 2.7. – Образовательный уровень педагогов МОУ «Дербишевская СОШ»

Уровень	2021г	2022г	2023г	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
Высшее образование	29	25	29	-4	-13,7%	4	16%
Средне-специальное образование	2	3	2	1	50%	-1	-33,3%

В таблице 2.7 мы проанализировали уровень образования кадров в образовательном учреждении. Большинство кадров имеют высшее образование. По темпу прироста 2022–2023 можно заметить, что специалистов с высшим образованием стало на 16 % больше.

Малую долю в кадровом составе занимают сотрудники со средне-специальным образованием и без образования.

Сильные стороны кадровой системы школы: стабильный коллектив; низкая текучесть кадров; 92 % имеют высшее образование, 88 % педагогов имеют высшую и первую квалификационные категории, 70 % учителей работают в школе больше 10 лет, что говорит о сохранности контингента; 93 % учителей владеют информационно-коммуникационными

технологиями, технологиями продуктивной учебной деятельности (проектный метод, учебный диалог, проблемное обучение, коммуникативное обучение, исследовательская деятельность).

Педагоги и администрация школы активно принимают участие в информационных и научно-методических мероприятиях, семинарах, конференциях различного уровня и направленности.

Каждый год педагоги школы принимают участие в педагогических конкурсах и фестивалях районного, областного и федерального уровня.

В школе работают и молодые, и опытные специалисты, что способствует обеспечению качества образовательного процесса, повышению уровня профессиональной подготовки. Проанализировав педагогический коллектив МОУ «Дербишевская СОШ» можно сделать вывод: большинство имеют высшее образование со стажем работы от 10 лет и более, женщины от 30 до 59 лет. Количество сотрудников с небольшим стажем работы гораздо меньше, их всего 5. Более опытные сотрудники со стажем работы от 21 года составляют основу педагогического коллектива.

Рассмотрим организационную структуру исследуемого образовательного учреждения, рассмотрим функционал каждого представителя в организации, затем проведем количественный и качественный анализ МОУ «Дербишевская СОШ».

Организационная структура МОУ «Дербишевская СОШ» представлена в виде схемы (Рисунок 2.2), отвечающей принципам иерархии и оптимального разделения трудовых обязанностей. Данная организационная структура является линейно-функциональной, состоит из четырех уровней: на первом уровне находится директор; на втором уровне находятся заместители директора и высшие органы коллегиального и общественного управления (совет учреждения); на третьем уровне – общественные органы, участвующие в управлении (методические объединения), педагог организатор, технический персонал и советы

учреждения (педагогический совет, совет обучающихся, совет родителей; на четвертом – учителя предметники и классные руководители, учащиеся. На рисунке 2.2 отображена организационная структура МОУ «Дербишевская СОШ»<sup>1</sup>.



Рисунок 2.2. – Структура и органы управления образовательной организацией<sup>1</sup>

Роли директора можно разделить на три группы:

- межличностные роли: директор учебного учреждения выполняет роль лидера, отвечает за мотивацию, набор и подготовку сотрудников;
- информационные роли: распространяет информацию среди членов трудового коллектива, выполняет представительские функции при внешних контактах;
- роли по принятию решений: директор разрабатывает и контролирует различные проекты по совершенствованию деятельности организации, устраняет нарушения в работе, распределяет ресурсы.

В целях развития и совершенствования образовательного процесса, повышения квалификации и творческого роста преподавательского состава в организации действует педагогический совет. Педагогический совет состоит из всего преподавательского состава учреждения. В компетенцию

<sup>1</sup>Структура и органы управления образовательной организацией МОУ «Дербишевская СОШ». – URL: <https://сошдербишева.рф/sveden/struct> (дата обращения: 28.07.2023)

педагогического совета входит: принятие концепции развития образовательной организации, образовательной программы, программы развития, программ и планов работы учреждения и школьных методических объединений, рабочих программ учебные предметы, курсы по выбору; принятие решений о допуске учащихся к государственной итоговой аттестации, переводе учащихся в следующий класс, выдаче документов об образовании, награждении учащихся за успехи в учебе благодарственными листами и дипломами, медалями «За особые успехи в учебе», исключении учащихся; рассмотрение заявок на участие в конкурсе, награждение преподавательского состава.

Родительский комитет состоит из родителей (законных представителей) учащихся, которые разделяют цели школы и готовы всячески способствовать их достижению собственными усилиями. В компетенцию родительского комитета входят следующие задачи: получение информации о выполнении плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации и расходовании внебюджетных средств; внесение предложений по совершенствованию образовательной деятельности; координация деятельности классных родительских комитетов; проведение разъяснительной и консультативной работы среди родителей (законных представителей) по различным вопросам; содействие в проведении общешкольных мероприятий; содействие администрации организации в проведении общешкольных родительских собраний; рассмотрение обращений в его адрес; участие в организации безопасных условий образовательного процесса, соблюдении санитарно-гигиенических норм и предписаний; взаимодействие с педагогическим коллективом учреждения по вопросам профилактики правонарушений, безнадзорности среди несовершеннолетних учащихся; взаимодействие с другими органами управления учреждения по общешкольным мероприятиям и другим вопросам.

В целом, по результативности самообразовательной деятельности

педагогических работников образовательного учреждения за 2021 – 2023 годы необходимо отметить стабильную положительную динамику по всем показателям.

Наряду с имеющимися положительными результатами в работе школы имеются недостатки:

- процент качества образования на 2,3 ступенях остаётся низким;
- низкие результаты участия учащихся школы во Всероссийской олимпиаде школьников муниципального этапа, работа в данном направлении запланирована.

Таким образом, мы провели анализ состава, структуры и движения персонала. Следует отметить, что основу штата муниципального образовательного учреждения составляют старшие специалисты и преподаватели. Сегодня наблюдается приток молодых умов в учебное заведение, что, безусловно, положительно сказывается на образовательном процессе, ведь технологии и методы обучения не стоят на месте. Стаж сотрудников образовательной организации составляет более 10 лет. Персонал закреплен за своим местом работы, таким образом, легко сформировать команду, которая быстро и сообща достигнет новых высот. Также необходимо отметить уровень образования муниципального учреждения. Основу составляют специалисты с высшим образованием. Это означает, что сотрудники компетентны в своей работе, обладают большим объемом знаний и развитым мировоззрением.

## **2.2. Анализ основных направлений кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ»**

Любая организация в современном мире имеет собственный штат сотрудников и разрабатывает кадровую политику, которая является основным направлением работы с персоналом.

Одним из главных направлений в кадровой политике является планирование, которое включает в себя:

- установление численного и квалификационного состава необходимых сотрудников, методов их привлечения и возможности сокращения ненужного персонала;
- поддерживать и способствовать профессиональному развитию персонала в соответствии с условиями образовательной организации;
- расчет экономических затрат на планируемую кадровую деятельность.

В МОУ «Дербишевская СОШ» в хозяйственно-финансовой деятельности не планируются затраты на кадровые мероприятия.

В МОУ «Дербишевская СОШ» подбор персонала является значимым видом деятельности и может осуществляться:

- прием кандидатов по рекомендации сотрудников, работающих в организации;
- принимаются кандидаты по целевой программе;
- взаимодействие с учебными заведениями из ближайших сельских поселений (совместители);
- подбор из внутренних источников, то есть из сотрудников самой МОУ «Дербишевская СОШ» в результате переподготовки;
- «независимые» кандидаты;
- государственная биржа труда.

При отборе используется только беседа, заполнение заявления, медицинский осмотр и предоставление справки «О несудимости», так как это одно из главных условий при приеме в образовательную организацию, принятие решения. То есть, как такового отбора не происходит, принимаются на работу сотрудники часто недостаточно квалифицированные, без опыта, т.к. количество кандидатов небольшое.

Для эффективного развития образовательной организации одной из важных задач является подбор и формирование квалифицированного и

трудоспособного преподавательского состава. Подбором и распределением персонала в данном образовательном учреждении занимается руководитель – директор.

Кадровая политика исследуемой образовательной организации осуществляется на основе нормативных документов, с которыми должны быть ознакомлены все работники организации. Такими документами являются: «Положение об оплате труда», «Правила внутреннего трудового распорядка», «Положение об аттестации работников», «Устав учреждения», «Коллективный трудовой договор».

Персонал исследуемого образовательного учреждения в последние годы находится в постоянном движении, непрерывно производится прием на работу сотрудников, так и увольнение других сотрудников. Выбытие может обуславливаться различными причинами, среди которых имеют место быть: ухудшение здоровья, семейные обстоятельства, смена вида деятельности, неудовлетворенность оплатой труда, наступление пенсионного возраста. Процесс обновления коллектива называют движением кадров.

Движение кадров – это изменение места трудовой деятельности сотрудников в организационной структуре предприятия.<sup>1</sup>

Рассчитаем ежегодные абсолютные приросты, темпы роста и темпы прироста численности педагогических работников в образовательном учреждении<sup>2</sup> и представим в таблицах 2.8 и 2.9.

Таблица 2.8. – Прирос численности педагогических работников.

Персонал	2021г	2022г	2023г	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
Педагогические сотрудники на начало года	31	28	31	–3	–9,68 %	3	10,7 %

<sup>1</sup> Денисов, А.Ф. Отбор и оценка персонала / А. Ф. Денисов. – М. : Аспект Пресс, 2016. – 304 с. С. 134

<sup>2</sup> Рассчитаем ежегодные абсолютные приросты, темпы роста и темпы прироста численности работников предприятия. – URL: <https://kzedu.com/referat/117964/1> (дата обращения: 20.10.2023)

Ежегодные абсолютные приросты находим как разность между двумя уровнями (Таблица 2.8):

для 2021-2022 год  $28-31=-3$  чел., т.к. абсолютный прирост отрицательный, следовательно, произошло снижение численности работников и сокращение штата равно 3 чел.

для 2022-2023 год  $31-28=3$  чел.

Ежегодные темпы роста ( $T$ ) находим как отношение уровня каждого года к предыдущему, умноженное на 100 %:

для 2021-2022 год  $T1 = 28/31 * 100 \% = 90,32 \%$  -- темп роста менее ста процентов, следовательно, произошло падение и темп падения в 2021-2022 году равен 90,32 %.

для 2022-2023 год  $T2 = 31 / 28 * 100 \% = 110,7 \%$

Ежегодные темпы прироста численности работников предприятия вычислим путём вычитания из темпа роста ( $T$ ) соответствующего года ста процентов:

для 2021-2022 год  $T1$  прироста =  $90,32 \% - 100 \% = -9,68 \%$ , т.к. темп прироста отрицательный, следовательно, произошло снижение и темп снижения равен  $-9,68 \%$

для 2022-2023 год  $T2$  прироста =  $110,7 \% - 100 \% = 10,7 \%$

В таблице 2.8 проанализирован состав персонала по годам.

Проведем анализ движения персонала в образовательном учреждении, представим данные в таблице 2.9.

Таблица 2.9. – Анализ движения персонала МОУ «Дербишевской СОШ» на период с 2021 по 2023 гг

		2021г	2022г	2023г
Численность персонала на начало года		31	28	31
Принято		2	2	4
Выбыло		0	3	3
В том	По собственному желанию	0	3	3



числе по:	По статье	0	0	0
	Численность на конец года	33	27	32
	Среднесписочная численность	32	28	31

В таблице 2.9 представлен анализ движения персонала по годам. Проанализировав абсолютные отклонения и темп прироста по годам необходимо отметить, что кадровая политика и подбор персонала в 2021–2023 гг. велись активно.

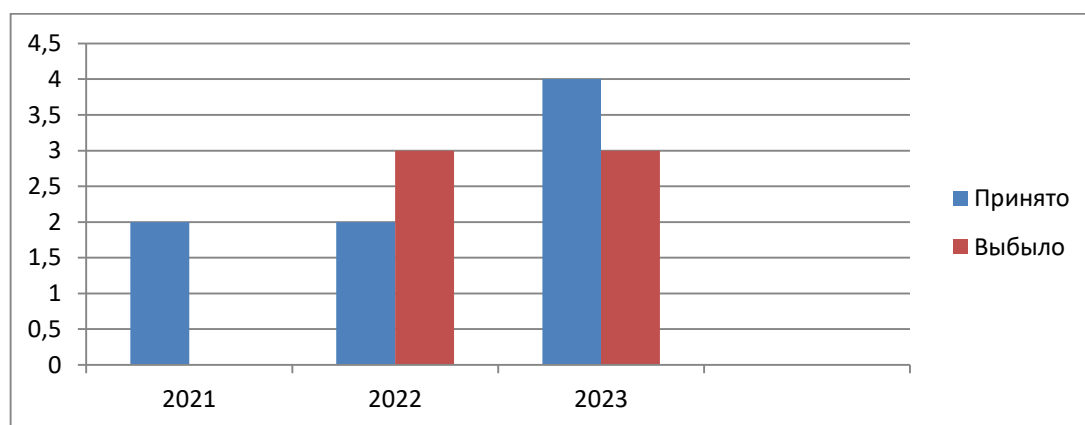


Рисунок 2.3. – Движение персонала

Из рисунка 2.3 можно сделать вывод, что в последние три года в образовательном учреждении велась кадровая политика. В 2022 г. число выбывших превышает число принятых, но в 2023 г. на количество выбывших сотрудников за год приходит больше новых кадров на 33%.

Для полного анализа ситуации в организации по кадровым показателям рассчитаем коэффициенты оборота по выбытию формула (1), приему по формуле (2), текучести кадров, используя формулу (3), постоянства кадров вычислим по формуле (4).

$$K_v = B / Ч_{сп}, (1)$$

где  $K_v$  – коэффициент выбытия;

$B$  – количество уволенных сотрудников за текущий период (человек);

$Ч_{сп}$  – среднесписочная численность организации за текущий период (человек).

Для 2021 г.  $K_{v1} = 0/32 = 0$ , т.к. выбывших не было.

Для 2022 г.  $K_{v2} = 3/28 = 0,1$ .

Для 2023 г.  $Kвз=3/31=0,09$ .

$$Kn = П / Чсп, (2)$$

где  $Kn$  – коэффициент приема;

$П$  – количество вновь принятых сотрудников за текущий период (человек);  $Чсп$  - среднесписочная численность организации за текущий период (человек);

$$Kn_{2021}=2/32=0,06$$

$$Kn_{2022}=2/28=0,07$$

$$Kn_{2023}=4/31=0,12$$

$$Kтк = (P_y/P_c)*100, (3)$$

где  $Kтк$  – коэффициент текучести кадров;

$P_y$  – численность работников, уволившихся с организации по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за текущий период (человек);

$P_c$  – среднесписочное число работников за тот же период (человек).

$$Kтк_{2021}=(0/32)*100=0$$

$$Kтк_{2022}=(3/28)*100=10,7$$

$$Kтк_{2023}=(3/31)*100=9,6$$

$$Kn = Pст/P, (4)$$

где  $Kпост$  – коэффициент постоянства;

$Pст$  – среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному (человек);

$P_n$  – численность вновь принятых за отчетный период работников;  $P$  - общая численность работников.

$$Kпост_{2021}=32/31=1,03$$

$$Kпост_{2022}=28/28=1$$

$$Kпост_{2023}=31/31=1$$

Таблица 2.10. – Анализ движения работников МОУ «Дербишевская СОШ»

Показатели	2021 г	2022 г	2023 г	Динамика
Коэффициент оборота по выбытию	0	0,1	0,09	0,06

Коэффициент оборота по приему	0,06	0,07	0,12	0,08
Коэффициент текучести кадров	0	10,7	9,6	6,8
Коэффициент постоянства состава	1,03	1	1	1,01

По данным табл. 2.10 следует, что оборот по приему за период 2021 - 2023 гг. 0,08, что больше оборота по выбытию. Оборот по выбытию в свою очередь составляет 0,06.

Интенсивность оборота по приему в 2023 году увеличилась, динамика составила 0,08. Но оно не на много больше коэффициента по выбытию 0,06. Коэффициент текучести менялся: сначала увеличился 2022 г. 10,7, а затем уменьшился 2023 г. 9,6, коэффициент текучести кадров в организации составляет 6,8. Причиной текучести кадров в МОУ «Дербишевская СОШ» является недостаточная мотивация персонала, уровень квалификации работников не всегда соответствует требованиям, повышенная нагрузка, а также невысокая заработная плата, люди задумываются об увольнении по собственному желанию.

Сравнивая проанализированные показатели организации, можно сделать вывод, что коллектив школы в целом стабилен и постоянен. МОУ «Дербишевская СОШ» активно развивает свой кадровый состав, обновляет его, увеличивает количество сотрудников, снижает показатель среднего возраста, тем самым «омолаживает» коллектив, но, тем не менее, руководству необходимо провести мероприятия по совершенствованию управления персоналом. Кадровый состав значительно обновился, что требует повышенного внимания со стороны руководства.

### **2.3. Проблемы реализации кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ»**

Из результатов анализа кадрового состава МОУ «Дербишевская СОШ» и анализа эффективности кадровой политики учреждения, можно сделать выводы о существовании конкретных проблем в реализации

кадровой политики. Результаты анализа послужат основой для разработки рекомендаций для администрации учреждения по развитию системы управления организацией в условиях сельского поселения.

Формирование работоспособного трудового коллектива, обеспечение высокого качества кадровой политики являются одним из решающих факторов эффективности системы управления организацией, которая влияет на качество образовательной деятельности не только городского образовательного учреждения, но и сельского.

Сделав анализ работы общеобразовательного учреждения МОУ «Дербишевская СОШ» выделим ряд определенных проблем (таблица 2.11).

Таблица 2.11. – Проблемы формирования кадровой политики

Проблемы нормативного обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не разработано Положение о кадровой политике МОУ «Дербишевская СОШ».</li> <li>2. Недостаточное знание новыми специалистами локальных актов.</li> <li>3. Не всегда условия, дающие возможность принимать участие персонала в управлении организацией, гарантированы образовательным учреждением.</li> </ol>
Проблемы методического обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствует методика организации адаптации наставничества.</li> <li>2. Отсутствует методика оценки деятельности и мотивации наставников.</li> <li>3. Отсутствие программы адаптации молодых специалистов.</li> </ol>
Проблемы организационного обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неэффективно организован процесс подбора персонала, нет стратегического планирования по кадровой политике.</li> <li>2. Старение кадров.</li> </ol>
Проблемы информационно-технологического обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостаточная компетентность в использовании информационных технологий и сервисов.</li> <li>2. Недостаточная техническая оснащенность.</li> </ol>
Проблемы финансово-экономического обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ограниченный бюджет для премирования и поощрения сотрудников</li> </ol>
Проблема социально-психологического обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение безопасности трудовых условий, которые будут отвечать требованиям охраны и гигиены труда.</li> <li>2. Отсутствие психологической помощи.</li> <li>3. Повышенные нагрузки</li> </ol>

Таким образом, условия, дающие возможность принимать участие персонала в управлении организацией, не всегда гарантированы образовательным учреждением, имеет формальный характер. При приеме работника администрация должным образом обязана ознакомить новых педагогов со всеми локальными актами образовательного учреждения. Также, в образовательном учреждении нет Положения о кадровой политике.

Для образовательной организации, которая находится в сельской местности главной проблемой является обеспечение квалифицированными кадрами. Но, к сожалению, большинство выпускников педагогических вузов не готовы к переезду на село, где востребованы молодые высококвалифицированные работники. Молодые специалисты в большинстве случаев не готовы в силу социально-экономического отставания села от города. В результате многие из выпускников вынуждены терять свою квалификацию, работая не по специальности на низкооплачиваемой работе, но в городе.

Если специалист появился в образовательной организации, то учреждение должно обеспечить его работой в достаточном объеме.

К началу 2023-2024 учебного года в исследуемом учреждении увеличился кадровый состав в связи с набором молодых специалистов на должности учителей – предметников. На данном этапе в учреждении нет полноценной программы адаптации и поддержки новых сотрудников, что затрудняет вхождение в должность молодым специалистам. Таким образом, это является одной из основных проблем учебного учреждения.

Работа с молодыми специалистами в МОУ «Дербишевская СОШ» организована по направлению наставничества. Но отсутствует методика оценки деятельности и мотивации наставников и программа адаптации молодых специалистов.

В данном образовательном учреждении неэффективно организован процесс подбора персонала, нет стратегического планирования по кадровой политике. Подбор слабо организован, процесс подбора обычно

сводится к устному собеседованию и изучение трудовой книжки. Но в условиях сельского поселения трудно организовать подбор (конкурс) кадров из-за того, что выбирать на селе не из кого. Проблема старения кадров в сельских школах стоит весьма остро. В исследуемом учреждении она также есть. В школе один учитель биологии, два учителя физики, три учителя начальных классов и два учителя математики пенсионного возраста. Если эти учителя уйдут на заслуженный отдых, то их заменить некому.

Помимо гарантированного социального обеспечения, установленного законом, как правило, организован профсоюзный комитет, который ведет свою деятельность в целях организации дополнительного социального обеспечения: предоставление компенсаций для оплаты коммунальных платежей, на культурные мероприятия. Но здесь же существует проблема финансово – экономического обеспечения. Важным фактором при проведении кадровой политики является система мотивации, премирования и поощрения персонала. Бюджет в образовательном учреждении четко сформированы и прописан, что является проблемой при премировании кадров. Бюджет формируется по количеству обучающихся в образовательном учреждении, а на селе с каждым годом это количество уменьшается.

В образовательной организации ведется регламентированная работа по охране труда и организации рабочего пространства сотрудников, несмотря на отсутствие серьезных вредностей при работе.

С недавнего времени все образовательные учреждения перешли на дистанционное обучение. Это вызвало ряд проблем, с которыми российское образование не готово было столкнуться. А в сельской местности эта проблема ощущается острее: недостаточно оборудования для ведения дистанционного обучения, неподготовленность кадров, нехватка знаний пользования ПК, отсутствие или слабый сигнал интернета. Если молодым специалистам проще обучиться работе с

программами, то состав кадров среднего возраста столкнулся с проблемами разработки учебного плана на дистанционном обучении. Проходя профессиональную переподготовку кадрам необходимо изучать все возможности и особенности дистанционного обучения.

Для решения этой проблемы необходимо ориентировать кадровую политику на повышения качества педагогической деятельности и создать условия для современного повышения квалификации действующих сотрудников.

Во второй главе были изучены количественные и качественные показатели образовательной организации МОУ «Дербишевская СОШ», проведен полный анализ кадрового состава и кадровой политики данной организации, определены основные направления развития кадровой политики. Расчеты эффективности кадровой политики учреждения также были произведены на основе ключевых годовых показателей эффективности, включая коэффициент текучести кадров как одну из важнейших величин в управлении персоналом данной организации.

Выяснилось, что коллектив школы обладает высоким профессиональным уровнем, в целом стабилен и постоянен. Руководство активно развивает персонал и обновляет его.

Одной из последних тенденций в развитии персонала в исследуемой организации является увеличение численности сотрудников, а именно было набрано значительное количество молодых специалистов. Адаптация молодых специалистов в школе стала актуальным вопросом не только для них самих, но и для руководства, опытных учителей, наставников, в какой-то степени даже учеников и их родителей. Часть сотрудников, в основном учителя старшего возраста, тяжело осваивать инновационные технологии, в том числе информационно-коммуникационные, и внедрять их в свою педагогическую практику. Именно отсюда вытекают интересы руководства школы в привлечении молодых людей, которые активны и готовы к инновациям.

## **ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ МОУ «ДЕРБИШЕВСКАЯ СОШ»**

### **3.1. Направления работы по совершенствованию кадровой политики в МОУ «Дербишевская СОШ»**

В ходе анализа кадровой политики общеобразовательного учреждения МОУ «Дербишевская СОШ» было установлено, что нет четкого плана и эффективной кадровой политики. Кадровую политику исследуемого образовательного учреждения можно назвать реактивной и ситуативной, где руководство школы осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, предпринимает попытки проанализировать их причины и следит за возникновением конфликтных ситуаций.

Проанализировав данную кадровую политику, были выявлены такие проблемы, как:

- нехватка молодых специалистов, отсутствие системы адаптации и наставничества;
- неэффективно организованный процесс документационного и методического обеспечения кадровой политики;
- недостаточная компетентность в вопросах интернет – технологий и недостаточность технической оснащенности;
- неэффективно организованный процесс подбора персонала;
- старение кадров;
- отсутствие социально-психологической помощи педагогам;
- ограниченный бюджет для премирования сотрудников.

Исходя из проблем, разработаем рекомендуемую кадровую политику для образовательного учреждения МОУ «Дербишевская СОШ».

Исходя из выявленных проблем в МОУ «Дербишевская СОШ», принято решение - разработать систему мероприятий по



совершенствованию кадровой политики в общеобразовательной организации по следующим направлениям:

1. Комплектование кадрами.

Специфика образовательных учреждений состоит в том, что подбор и отбор новых сотрудников производится исходя из профессиональных качеств кандидатов, образования, опыта, физических (медицинских) характеристик, персональных характеристик и типа личности<sup>1</sup>.

Цель – снизить текучесть кадров, повысить качество образования путём формирования сплоченного и профессионального коллектива.

Для достижения данной цели необходимо соблюсти ряд условий:

- недопустимо нарушать последовательность главных этапов при наборе персонала, переставлять их местами;
- приемы и методы, используемые в кадровом комплектовании, необходимо улучшать, совершенствовать;
- в случае, когда разработана система, то действовать обязательно по ней;
- при сбоях системы, анализировать их и не допускать вероятность их проявления на последующих этапах.

Этапы комплектования кадров:

1. Первый этап – начальный.

Кадровое планирование – проведение анализа по возрасту сотрудников, квалификационного состава персонала, исследование его потенциала.

Обязателен конкурсный отбор – когда же его нет, надлежит произвести его видимость. Но в условиях сельского поселения трудно организовать конкурсный отбор, т.к. кандидатов меньше по сравнению с городом.

---

<sup>1</sup> Кирякова О.А Организация процесса подбора и расстановки персонала в образовательном учреждении / О.А Кирякова.// – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-protsessya-podbora-i-rasstanovki-personala-v-obrazovatelnom-uchrezhdenii> (дата обращения: 02.08.2023)

Прием – особенная процедура. Во время приёма кандидата необходимо организовать собеседование на разнообразную тематику. На селе в основном все друг друга знают, но необходимо навести справки для наиболее полной информации о кандидате.

#### 2. Второй этап – адаптация.

Команда сотрудников адаптируется к новичку – новичок к коллективу.

На данном этапе необходимо наблюдение, закрепление наставника, обмен опытом, возможно корректирование каких-либо документов.

Мотивированные сотрудники работают лучше. Обязательно мотивировать работника на последующее взаимодействие, если он необходим.

#### 3. Третий этап – развитие творческого потенциала.

Все целиком зависимо от пожеланий, воли и готовности к самосовершенствованию работника. Задача руководителя – создание условий для роста профессионального мастерства и развития творчества.

Большую важность имеет признание, оценивание деятельности работника, тогда он будет ощущать личную важность и незаменимость в данной организации.

#### 4. Четвертый этап – командное единство.

Персонал всегда должны чувствовать себя в коллективе, являться его частью. Крайне нежелательно противопоставлять их друг другу. Во всем обязательно проявлять благоразумие, рассудительность.

#### 2. Набор молодых специалистов и их адаптация.

Для привлечения молодых педагогических кадров в МОУ «Дербишевская СОШ» возможно имеет смысл заключить договор непосредственно с педагогическими организациями. В районе есть Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение "Южно-Уральский Агропромышленный колледж", в котором есть программа «Преподавание в начальных классах». Согласно такому

договору, студенты имеют возможность проходить в МОУ «Дербишевская СОШ» практику. Таким образом, они будут заранее осведомлены об условиях труда, а администрация школы будет иметь представление о своих будущих сотрудниках, если студент перспективен, то возможно заранее предлагать ему трудоустройство.

3. Создание системы общественно-государственной поддержки педагогических работников. Сотрудничество с администрацией сельского поселения и районной администрацией Аргаяшского района.

Для привлечения педагогических работников для работы в образовательных организациях муниципального образования Аргаяшский район предоставление мер по обеспечению земельными участками педагогических работников в сельских поселениях района.

Для привлечения педагогических кадров из других населенных пунктов (из городов, из других областей и т.п.) должно быть обеспечено служебным жильем, с последующим его приобретением на льготных основах. Такими ресурсами обладает администрация сельского поселения.

Очень важным является информирование молодых специалистов о социальных гарантиях, которые предусмотрены государством педагогам, работающим на селе.

Социальные гарантии – это социально-экономические нормативы, гарантирующие определенной группе общества уровень жизни, который поддерживается государством, посредством нормативной правовой базы. Меры социальной поддержки изложены в постановлениях Правительства Российской Федерации.

4. Анализ текучести кадров, поиск причин; разработка программы совершенствования кадровой политики и снижению текучести кадров. Ведение документов о количественном и качественном составе кадров.

В любой организации, безусловно, проводится своя кадровая политика, но не везде она документально зафиксирована. Правила,

принципы, методы работы с кадрами должны быть определенно сформулированы и зафиксированы в локальных актах образовательного учреждения, так же как коллективный договор. Для принятия кадровой политики в образовании необходимо создать Положение о кадровой политики.

5. Повышение уровня квалификации педагогического состава. Повышение компетентности педагогического коллектива в области новых информационных технологий.

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закон № 273-ФЗ), педагоги обязаны повышать свой профессиональный уровень, обеспечивать высокое качество образования детям, применять современные методы и формы воспитания и обучения. Обязанность повышать квалификацию установлена в подпункте 7 пункта 1 статьи 48 Закона № 273-ФЗ.

Именно с этой целью учителя периодически повышают свою квалификацию на специальных курсах. Педагоги совершенствуют теоретические и практические навыки, педагогическое мастерство, учатся применять в своей деятельности государственные образовательные стандарты.

В настоящее время у педагогических работников появилась возможность пройти курсы повышения квалификации дистанционно.

6. Непрерывное повышение профессиональной деятельности кадров.

Система непрерывного обучения сотрудников образовательного учреждения является эффективным инструментом повышения профессионального уровня педагогического коллектива, обеспечивая их постоянным обновлением знаний и навыков, что способствует улучшению показателей школы в долгосрочной перспективе.

7. Материально – техническое оснащение.

Персонал образовательного учреждения регулярно проходит переобучения и повышения квалификации. Все педагоги в настоящее время задействуют ПК не только в образовательном процессе для показа презентаций, обучающего материала, но и для заполнения электронных журналов. Необходимо, чтобы все кабинеты были оснащены автоматизированными рабочими местами.

8. Улучшение психологического климата в педагогическом коллективе и создание здоровьесберегающих условий.

Психологический климат (от греч. klīma–наклон) – качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе<sup>1</sup>.

В определенных условиях люди чувствуют себя некомфортно, стремятся уйти из коллектива, проводят в ней меньше времени, их личностный рост замедляется.

В других – коллектив функционирует оптимально, его члены имеют возможность полностью реализовать свой потенциал.

От состояния психологического климата зависит настроение каждого из членов коллектива, умение сообща решать возникающие проблемы и эффективно действовать в кризисных ситуациях. Легкость вхождения в коллектив новых членов, в конце концов, стабильность самого коллектива. Дело в том, что психологический климат в педагогическом коллективе неизбежно влияет на их взаимодействие с детьми и успешность выполнения главной задачи – воспитания и обучения.

9. Мотивация и стимулирование персонала образовательного учреждения.

В современных экономических и социальных условиях вопросы мотивации и стимулирования трудовой деятельности приобретают всю

---

<sup>1</sup> Энциклопедический словарь по психологии и педагогике. Психологический климат. – URL: [https://psychology\\_pedagogy.academic.ru/14070/](https://psychology_pedagogy.academic.ru/14070/) (дата обращения: 20.10.2023)

большую практическую значимость. Еще большую значимость имеет мотивация и стимулирование персонала образовательных учреждений, так как от этого напрямую зависит качество образовательных услуг. Главной задачей современного менеджмента становится исследование, создание и совершенствование стимулов труда, при которых потенциал персонала будет использован наилучшим образом. Для образовательного учреждения особо актуальным является задача повышения профессионального уровня педагогов, их профессионального развития. Поэтому руководителю образовательного учреждения должен быть заинтересован в высоком уровне профессионализма своего персонала и использовать для этого все современные мотивационные механизмы<sup>1</sup>.

Использование приемов мотивации и стимулирования должно быть комплексным, необходимо сочетание моральных и материальных стимулов, позитивных и негативных. Только в этом случае управленческая деятельность будет эффективной. Управление персоналом должно охватывать весь кадровый состав организации. Кроме того, хотя руководитель образовательного и обладает рядом инструментов по успешному мотивированию коллектива в целом, однако, большую роль играют и особенности мотивационной сферы каждого конкретного специалиста. К каждому педагогическому специалисту необходимо применять индивидуальный подход, учитывая его особенности, тогда его отдача будет максимальной.

Активная кадровая политика предполагает ожидаемый результат: полная укомплектованность квалифицированными кадрами, активными, способными к продуктивной деятельности и самообразованию.

---

<sup>1</sup> Битюкова, С. С. Мотивация и стимулирование персонала образовательных учреждений / С. С. Битюкова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 32 (270). — С. 20-23. — URL: <https://moluch.ru/archive/270/61928/> (дата обращения: 27.07.2023)

### 3.2. Мероприятия по формированию кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ»

Основной задачей государства в области образования является обеспечение доступа к современному и качественному образованию для каждого учащегося, независимо от места жительства, состояния здоровья и социального положения в стране.

Российским гражданам гарантируется общедоступность и бесплатность начального общего, основного общего, а также среднего (полного) общего образования в государственных и муниципальных образовательных учреждениях в пределах государственных образовательных стандартов (ст. 43 Конституции Российской Федерации)<sup>1</sup>.

Во всех образовательных организациях есть свой кадровый состав и кадровая политика, которая является основным направлением работы с персоналом. Однако образовательные учреждения в современных условиях отличаются друг от друга составом, типами, организационно-правовыми формами, местоположением и т.д. Каждая образовательная организация вырабатывает свою кадровую политику.

Для эффективной работы школы и обеспечения прогрессивной кадровой политики были выделены мероприятия по формированию кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ», которые представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1. – Мероприятия по формированию кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ» и их прогноз

Направления работы	Мероприятия	Прогноз
Комплектование кадрами	– привлечение на работу специалистов, имеющих высшее образование; – привлечение на работу специалистов, имеющих высшее профессиональное образование;	– сокращение текучести кадров; – рост числа специалистов с высшим образованием; – оптимизация

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (25.05.2023г)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ориентация на прием педагогов, имеющих первую или высшую квалификационную категорию;</li> <li>– преимущественный прием специалистов, ищущих постоянную работу;</li> <li>– сохранение высокой доли сотрудников, работающих в учреждении на постоянной основе;</li> <li>– проведение собеседования с директором школы и поиск информации о кандидате;</li> </ul>	<p>возрастного состава педагогических кадров;</p>
Набор молодых специалистов и их адаптация	<ul style="list-style-type: none"> <li>– возможность строения карьеры активных и талантливых молодых специалистов;</li> <li>– предоставление мест для прохождения практики, для студентов колледжей и ВУЗов, с возможностью дальнейшего трудоустройства;</li> <li>– предоставление наставника к молодому специалисту, для его адаптации и получения навыков работы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– омоложение кадрового состава школы. 42 % кадрового состава занимает персонал старше 50 лет, что, однозначно, является плюсом, у них большой опыт в сфере своей деятельности, огромный багаж знаний, но такие специалисты в скором времени уходят на пенсию, поэтому необходимо привлекать молодых и активных специалистов, для обмена опытом;</li> <li>– адаптация молодого специалиста происходит в первый год начала профессиональной деятельности,</li> <li>– снижается уровень тревожности (по результатам психологического тестирования) и количество ошибок;</li> <li>– вырабатывается мотивация к достижению успеха;</li> </ul>
Создание системы общественно-государственной поддержки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– информационная кампания для выпускников педагогических колледжей и ВУЗов региона, с описанием преимуществ Аргаяшского</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение интереса выпускников к работе на селе;</li> <li>– обеспечение знаниями выпускников</li> </ul>



<p>педагогических работников. Сотрудничество с администрацией сельского поселения и районной администрацией Аргаяшского района</p>	<p>района и условий работы в сельской местности, в которую войдет вся информация о социальных гарантиях, предоставляемых государством;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– предоставление мер по обеспечению земельными участками сельских учителей (администрация Аргаяшского района);</li> <li>– предоставление служебного жилья с последующим его приобретением на льготных условиях;</li> <li>– субсидирование в области улучшения жилищных условий;</li> </ul>	<p>о той материальной базе, которая для них предусмотрена;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение % трудоустроившихся после окончания обучения в сельской школе;</li> <li>– повышение заинтересованности в работе сельского учителя;</li> <li>– привлечение молодых специалистов в сельскую местность;</li> <li>– обновление педагогического состава школ;</li> </ul>
<p>Анализ текучести кадров, поиск причин, разработка программы развития кадровой политики и снижению текучести кадров</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сбор и систематизация информации о педагогах (возраст, образование, стаж, имеющиеся КПК и др.);</li> <li>– составление подробной аналитической справки кадрового состава;</li> <li>– разработка программы по развитию кадровой политики и снижению текучести кадров;</li> <li>– создание Положения о кадровой политике;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– минимизация текучести персонала в образовательном учреждении;</li> <li>– обеспечение системы образования педагогическими кадрами;</li> </ul>
<p>Повышение уровня квалификации педагогического коллектива, как в очной, так и дистанционной форме. Повышение компетентности педагогического коллектива в области новых информационных технологий.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– прохождение курсов дистанционного обучения для повышения знаний и навыков работы с ПК;</li> <li>– участие сотрудников в конференциях и семинарах в области современных технологий;</li> <li>– возможность проходить переподготовку и семинары дистанционно;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использование современных технологий в работе;</li> <li>– возможность пройти переквалификацию без отрыва от работы;</li> <li>– экономия — при выборе очных занятий цена переподготовки выше;</li> <li>– собственный график подготовки — заниматься можно в удобное время суток;</li> <li>– сокращенные сроки переквалификации;</li> </ul>
<p>Непрерывное повышение профессиональн</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ежегодно осуществлять анализ кадрового состава и запросов на повышение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– мотивация специалистов к обучению и</li> </ul>

ой деятельности кадров.	квалификации; – создать условия для поддержки сотрудников получающих высшее или второе высшее образование;	самообучению; – профессиональный рост педагогических кадров;
Материально – техническое оснащение	– оснащение и обновление автоматизированных рабочих мест (ноутбуки, МФУ, интерактивные доски);	– улучшение технических условий школы;
Улучшение психологического климата в педагогическом коллективе и создание здоровьесберегающих условий.	– проведение исследований психологического климата (характер конфликтов, степень готовности к общению, уровень развития критики и самокритики); – проведение тренингов, направленных на улучшение микроклимата в организации и создание комнаты психологической разгрузки; – обеспечение сотрудникам комфортных условий труда; – способствовать оздоровлению педагогических работников в санаторно-курортных и оздоровительных учреждениях; – привлечение в участия педагогов в комплексе ГТО; – организация спортивно-оздоровительных, досуговых мероприятий опираясь на предпочтения и интересы сотрудников.	– выстраивание благоприятных отношений внутри коллектива; – умение находить компромиссы в спорных вопросах; – в коллективе царит атмосфера; – доброжелательности, заботы о каждом, доверия и требовательности; – члены коллектива проявляют творчество и достигают высокого качества; – в коллективе каждый защищён, чувствует причастность ко всему происходящему и активно вступает в общение; – оздоровление коллектива.
Мотивация и стимулирование персонала образовательного учреждения.	– организационная и методическая поддержка педагогов, участвующих в профессиональных конкурсах; – разработка системы оплаты труда; – стимулирующие выплаты педагогам за исследовательскую и экспериментальную деятельность; – использование нематериальных стимулов труда: создание доски почета, представление и награждение	– повышение внутренней мотивации и удовлетворённости персонала; – повышение уровня заработной платы сотрудников;

	лучших работников образовательного учреждения государственными, муниципальными и отраслевыми наградами и знаками отличия.	
--	---	--

Одной из важнейших мероприятий в МОУ «Дербишевская СОШ» должна стать разработка и применение Программа развития кадровой политики в сельской школе. Для директора школы информация о том, как организована в его учреждении процедура методической, социальной и психологической поддержки работников, может многое сказать о степени развития коллектива, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

В данной исследовательской работе предложена «Программа развития кадровой политики в сельской школе». (Приложение 1) Цель – обеспечение профессиональными педагогическими кадрами коллектива МОУ «Дербишевская СОШ» д. Дербишева, предоставление качественных образовательных услуг, обеспечение доступности образования. Устранение к 2027 году кадровый дефицит в МОУ «Дербишевская СОШ» д. Дербишева за счет проведения профориентаций со старшеклассниками, привлечение молодых специалистов и профессиональной переподготовки педагогов образовательного учреждения.

Программа способствует развитию кадровых условий: снижению текучести, удовлетворение потребности в профессиональных кадрах, повышению социального уровня работников образования, стимулирования труда педагога от качества предоставляемых услуг.

Реализация программы позволит:

- повысить уровень профессиональной компетентности педагогических работников школы;
- создать условия для повышения профессионального

мастерства и переподготовки работников образования;

- усилить мотивацию работников к участию в конкурсах, семинарах, конференциях;
- повысить динамику аттестации на высшую и первую категории;
- создать условия для притока молодых специалистов в школу;
- создать условия для закрепления молодых специалистов в образовательном учреждении;
- оптимизировать возрастной состав педагогических кадров;
- развивать систему социальной поддержки педагогических работников;
- сохранить высокий уровень обеспечения педагогическими кадрами, содействовать закреплению педагогических кадров в образовательном учреждении;
- изменить качество предоставляемых образовательных услуг.

Программа – это нормативно-управленческий документ, включающий качественно-количественный анализ состояния и прогноз развития кадровой политики образовательной организации.

Основными принципами Программы являются:

- целенаправленность деятельности в соответствии с образовательным запросом и заказом педагогических кадров школы;
- системность и последовательность осуществления преемственности и непрерывности образования педагогических кадров школы;
- интеграция педагогической науки и практики;
- дифференцированный и индивидуальный подход к образованию педагогических кадров школы;
- всеобщность;
- непрерывность;
- единство общей и профессиональной культуры;

- индивидуализированность;
- взаимосвязь и преемственность;
- доступность;
- опережающий характер;
- вариативность.

За последние годы в федеральной и муниципальной системе образования произошли существенные изменения. Это и обновление содержания образования, информатизация образовательного процесса, осуществление компетентного подхода в обучении и воспитании, т.е. все то, что согласно Концепции модернизации образования РФ обеспечит достижение нового качества образования, обеспечение новых образовательных стандартов (ФГОС), закрепленные Законом «Об образовании».

В условиях модернизации образовательного процесса решающую роль в достижении главного результата - качественного образования школьников играет профессионализм педагогических и управленческих кадров.

По причине нестабильности демографической и социальной ситуации необходимо осуществление процесса оптимизации образовательного процесса в образовательном учреждении, а также разработка мер по стабилизации деятельности педагогических кадров.

В соответствии с этим важнейшими направлениями кадровой политики в области образования являются: совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения уровня квалификации и профессионализма педагогических и руководящих работников; работа по удовлетворению потребностей образовательного учреждения в высококвалифицированных и творческих кадрах; повышение престижа педагогической профессии.

Актуальность, важность, целесообразность разработки программы «Развития кадровой политики в сельской школе» в МОУ «Дербишевская

СОШ» обусловлены тем, что в системе образования произошли существенные изменения, связанные с реализацией стратегии модернизации:

- осуществлён переход на ФГОС НОО, ООО, СОО;
- происходит модернизация в сфере образования новых технологий;
- формирование системы мониторинга качества образования и независимой оценки качества образования;
- обновление структуры и содержания образования;
- создание условий для внедрения к 2024 году современной и безопасной среды, обеспечивающей формирование стремления к саморазвитию и самообразованию у обучающихся образовательных организаций, путём обновления информационно – коммуникационной инфраструктуры подготовки кадров.

Актуальность создания программы «Развития кадровой политики в сельской школе» обусловлена переменами, происходящими во всех сферах нашего общества и прежде всего в сфере образования. Данные перемены предъявляют новые требования к системе повышения квалификации работников образования, к личности самого учителя. Современный учитель должен постоянно повышать свое педагогическое мастерство, активизировать свое научно – теоретическое самообразование, активно включаться в методическую работу в школе, на уровне района, области. Образование нуждается в учителе, способном модернизировать свою деятельность посредством критического, творческого ее преобразования, использования новейших достижений науки и передового педагогического опыта.

В результате анализа кадровой политики, выявленных проблем в МОУ «Дербишевская СОШ», а именно, текучесть кадров, было принято решения о составлении системы мероприятий по формированию кадровой политики МОУ «Дербишевская СОШ» и разработка программы по

развитию кадровой политики сельского общеобразовательного учреждения: комплектование кадрами, привлечение молодых специалистов, помощь им в адаптации, повышение уровня квалификации педагогического состава, возможность служебного продвижения, улучшение условий работы педагогов и регулирование оплаты труда, работа по профориентации школьников.

Для качественного управления кадровой политикой в организации необходимо следовать следующим направлениям и соответствующим им принципам: управление персоналом организации, подбор и расстановка кадров, формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности, повышение квалификации педагогических кадров, развитие персонала, мотивация и стимулирование персонала.

«Программа развития кадровой политики в сельской школе» разработана в соответствии с действующим законодательством, нормативными документами. Представлен план мероприятий, которые приведут к ожидаемым результатам выполнения программы, запланированы финансовые затраты.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кадровая политика – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом<sup>1</sup>.

Проблема совершенствования кадровой политики в сельских общеобразовательных учреждениях мало изучена и является актуальной темой. Задачами данной исследовательской работы были обозначены исследование теоретических и методических основ формирования кадровой политики организации, выявление объективных и субъективных факторов внедрения кадровой политики, анализ существующих подходов и наиболее значимых проблем, возникающих в процессе реализации кадровой политики в исследуемом образовательном учреждении. Также одной из основных задач было разработать план мероприятий по развитию кадровой политики сельского общеобразовательного учреждения.

Для решения поставленных задач применялся сравнительный и статистический анализ, изучение и анализ исследований, изучение нормативных документов, моделирование, диагностирование уровня подготовки педагогов образовательного учреждения, наблюдение, изучение продуктов образовательной деятельности учреждения, статистические расчеты.

Первым этапом исследования стало изучение теоретических и методологических основ кадровой политики организации. Была раскрыта

---

<sup>1</sup>Москвитина Н. В. Кадровая политика и кадровый аудит [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н. В. Москвитина. – Иркутск : Изд-во ИГУ, 2018 <https://search.rsl.ru/ru/record/01009959857>



концепция кадровой политики, целью которой является своевременная постановка определенных целей в соответствии с обозначенной стратегией развития организации, решение проблем, поиск путей и выполнение задач, достижение поставленных целей. Выделены типы кадровой политики по масштабам влияния руководства организации на кадровую ситуацию и по степени открытости организации их отличия, а также сформулированы основные принципы, формы и методы реализации кадровой политики.

Развитие кадровой политики в образовательной организации начинается с выявления допустимых возможностей в сфере управления людьми и с установления тех аспектов работы с персоналом, которые должны быть усилены для успешного исполнения организационной стратегии. Формирование кадровой политики в условиях постоянных изменений внешней среды основывается на гибкости и адаптивности стратегии формирования и развития кадрового потенциала организации, активном участии работников в выборе кадровой политики и ее реализации на уровне организации, постоянной обновляемости технологий, методов и подходов при формировании кадровой политики.

Способность руководства образовательного учреждения эффективно управлять своими сотрудниками является основным источником ее долговременного процветания в современных условиях внедрения ФГОС.

Главным направлением в развитии образования являются кадры, содержание образования и уровень материально-технического оснащения школ. Известно, что любая инновация требует гигантских затрат энергии и времени педагогов. Сегодня в современном мире от необходимости перемен не избавлена ни одна школа. Учебное учреждение, которое не развивается, рискует просто перестать существовать. А развитие – это поиск и внедрение новых технологий, совершенствование знаний, умений и навыков педагогов, повышение их профессиональной квалификации.

При работе над диссертацией была исследована кадровая политика Муниципального общеобразовательного учреждения «Дербишевская

средняя общеобразовательная школа» д. Дербишева Аргаяшского района.

Были рассмотрены ее особенности: общая характеристика организации, проведен полный анализ количественного и качественного состава, кадровой политики организации в целом и анализ её эффективности. При изучении вышеуказанных вопросов были проанализированы следующие источники: Устав МОУ «Дербишевская СОШ», локальные нормативные акты, отчеты о самообследовании за периоды 2021 – 2022, 2022 – 2023 годы, публичные отчеты за указанный период.

На этапе анализа данного образовательного учреждения было доказано, что школа полностью соответствует современным стандарта образования: достаточно высокий кадровый потенциал, наличие необходимой материальной базы, наличие в штатном расписании ставки социального педагога. Адаптация молодых специалистов в школе стала актуальным вопросом не только для них самих, но и для руководства, опытных учителей, наставников, в какой-то степени даже учеников и их родителей. Часть сотрудников, в основном учителя старшего возраста, тяжело осваивать инновационные технологии, в том числе информационно-коммуникационные, и внедрять их в свою педагогическую практику. Именно отсюда вытекают интересы руководства школы в привлечении молодых людей, которые активны и готовы к инновациям. Существует проблема старения кадров. Если, например, на пенсию уйдет учитель биологии, то в школе нет учителя по этому предмету, чтоб восполнить пробел в кадрах. Кроме этого в школу необходимы учителя английского языка, физики и информатики, а в 2021 году не было учителя истории.

Также рассмотрены и проанализированы все изменения, которые произошли в кадровом составе исследуемой организации за два года учебных года (2021 – 2023 годы) и текущее состояние на начало 2023 – 2024 учебного года. Особенностью данных изменений стало значительное

увеличение количества педагогов в школе, а именно приток молодых специалистов.

Для проведения анализа эффективности кадровой политики были произведены расчеты по ключевым годовым показателям эффективности, полностью отслежена динамика движения персонала за 2021 – 2023 годы. Сравнивая проанализированные показатели организации, можно сделать вывод, что коллектив школы в целом стабилен и постоянен. МОУ «Дербишевская СОШ» активно развивает свой кадровый состав, обновляет его, увеличивает количество сотрудников, снижает показатель среднего возраста, тем самым «омолаживает» коллектив. Но проблема старения кадров ещё существует. Кадровый состав значительно обновился, что потребовало повышенного внимания со стороны руководства.

По результатам анализа во второй главе данной исследовательской работы можно сделать вывод об основной проблеме организации – отсутствии программы развития кадровой политики в условиях сельского поселения.

Результаты проведенного анализа стали базой для разработки определенных методических рекомендаций для руководства учреждения для совершенствования системы управления организацией.

На третьем этапе исследования был разработан план мероприятий по развитию кадровой политики учреждения.

В данной исследовательской работе предложена «Программа развития кадровой политики в сельской школе». Таким образом, используя данную программу развития, можно решить следующие задачи: снижение текучести, удовлетворение потребности в профессиональных кадрах, повышению социального уровня работников образования, стимулирование труда педагога от качества предоставляемых услуг.

В заключение, хотелось бы отметить то, что в нашей стране, как и во многих других странах, которые переживают переходный период, идут глобальные социальные и экономические реформы. Важной составляющей

указанных реформ являются реформы в образовательной системе.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

### Нормативные документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (25.05.2023г)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197- (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023)// КонсультантПлюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) (дата обращения: 20.03.2023)
3. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 «273-ФЗ ред. от 02.03.2016 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798) (дата обращения: 23.04.2023)
4. Федеральный закон «О государственном языке Российской Федерации» от 01.06.2005 № 53- ФЗ (последняя редакция)// [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_53749/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53749/) (дата обращения: 23.01.2023)
5. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 №149-ФЗ последняя ред.// КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/) (дата обращения: 10.03.2023)
6. Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 №273-ФЗ последняя ред.// КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959) (дата обращения: 23.01.2023)

7. Федеральный закон «О противодействии экстремистской деятельности» от 25.07.2002 №114-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37867/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37867/) (дата обращения: 23.02.2023)
8. Указ Президента РФ от 7 мая 2012г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». [Электронный ресурс]: URL <https://base.garant.ru/70170950/> (дата обращения: 23.02.2023)
9. Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]: URL <https://base.garant.ru/74404210/> (дата обращения: 23.02.2023).
10. Постановление Минтруда РФ «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры» от 30.06.2003 №41 // Официальный интернет портал правовой информации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 23.03.2023)
11. Постановление Правительства РФ от 21.02.2022 N 225 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций» // Официальный интернет портал правовой информации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/73588.html> (дата обращения: 23.02.2023)
12. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 N 1642 (ред. от 25.01.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования». [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_286474](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474) (дата обращения: 23.02.2023)
13. Постановление Правительства РФ от 03.06.2013 N 467 (ред. от

26.06.2015) «О мерах по осуществлению перехода к нормативно-подушевому финансированию имеющих государственную аккредитацию образовательных программ высшего профессионального образования» [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_286474](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474) (дата обращения: 23.02.2023)

14. Постановление Правительства РФ от 14.05.2015 N 466 (ред. от 07.04.2017) «О ежегодных основных удлиненных оплачиваемых отпусках». [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_179568/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_179568/) (дата обращения: 25.03.2023)

15. Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 N 583 (ред. от 19.01.2019) «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений» (вместе с «Положением об установлении систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений»). [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_79087/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79087/) (дата обращения: 25.03.2023)

16. Постановлению правительства РФ от 26.10.2013 № 963 «О предоставлении компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения педагогическим работникам, руководителям, заместителям руководителей, руководителям структурных подразделений и их заместителям, состоящим в штате по основному месту работы в федеральных государственных образовательных организациях,

проживающим и работающим по трудовому договору в сельских населенных пунктах, рабочих поселках (поселках городского типа)». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_153730/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_153730/) (ред. от 10.07.2020) (дата обращения: 25.02.2023).»

17. Постановлением Правительства Российской Федерации № 1681 от 13 октября 2020 г. «О целевом обучении по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования» (ред. от 28.09.2023) – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365367/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365367/) (дата обращения: 30.11.2023).

18. Приказ Минобрнауки России от 11.05.2016 №536 «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность». [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_198999///](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_198999///) (дата обращения: 25.02.2023).

19. Приказ Минобрнауки России от 30.03.2015 N 293 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности педагогических работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу» (Зарегистрировано в Минюсте...) [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_178712](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178712) (дата обращения: 23.03.2023)

20. Приказ Минтруда от 18 октября 2013 г. N 544н, которым утверждается профессиональный стандарт «Педагог» («педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования (воспитатель, учитель)») [Электронный ресурс]: URL: <https://docs.cntd.ru/document/499053710> (дата обращения: 23.02.2023)

21. Приказ Министерства образования и науки РФ от 12 сентября



2013 г. № 1059 «Об утверждении Порядка формирования перечней профессий, специальностей и направлений подготовки» (с изменениями и дополнениями)» [Электронный ресурс]: URL: <https://base.garant.ru/70469758/> (дата обращения: 23.02.2023)

22. Приказ Министерства образования и науки РФ от 12 сентября 2013 г. № 1059 «Об утверждении Порядка формирования перечней профессий, специальностей и направлений подготовки» (с изменениями и дополнениями)» [Электронный ресурс]: URL: <https://base.garant.ru/70469758/> (дата обращения: 23.03.2023)

23. Приказ Минтруда России №167н от 26 апреля 2013 г. «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта»;

24. Письмом Минобрнауки России от 12 сентября 2013 года № НТ- 883/17 «О реализации части 11 статьи 108 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации». (дата обращения: 23.02.2023)

25. Распоряжений правительства РФ от 2.02.2015 г. № 151-р «Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации» на период до 2030 года. [file:///C:/Users/Zver/Desktop/Университет/Магисторская%20работа/Fw1kbN XVJxQ.pdf](file:///C:/Users/Zver/Desktop/Университет/Магисторская%20работа/Fw1kbN%20XVJxQ.pdf) (дата обращения: 23.02.2023)

26. Методические рекомендации по реализации в субъектах Российской Федерации целевого обучения педагогических кадров [https://ca35.ru/wp-content/uploads/2023/08/Приложение-к-вх. Письмо – № ВХ.20-3909\\_23-от-22.05.2023-№ТВ-923\\_08-от-22.05.2023-из-Минист-1-1.pdf?v=1693463186](https://ca35.ru/wp-content/uploads/2023/08/Приложение-к-вх.Письмо-№ВХ.20-3909_23-от-22.05.2023-№ТВ-923_08-от-22.05.2023-из-Минист-1-1.pdf?v=1693463186) (дата обращения: 23.03.2023)

27. Закон Челябинской области от 29 августа 2013 г. № 515-ЗО "Об образовании в Челябинской области; (дата обращения: 23.03.2023)

28. Постановление Правительства Челябинской области № 732-П

от 28 декабря 2017 года «О государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018 - 2025 годы» (дата обращения: 23.03.2023)

29. Постановление Правительства Челябинской области «Об единовременных компенсационных выплатах» от 20.02.2020 года № 64-П (дата обращения: 23.03.2023)

30. Приказ Управления образования № 195 от 21.10.2022 г. «Об утверждении Дорожной карты реализации модели методической работы в системе образования Аргаяшского муниципального района» (дата обращения: 23.03.2023)

31. Приказ Управления образования №75 от 04.05.2017 Об утверждении положения о районном методическом объединении педагогических работников ОО (дата обращения: 02.04.2023)

32. Приказ Управления образования № 283/1 от 05.12.2023 г. «Об итогах проведения заключительного мероприятия в Год педагога и наставника - чествования педагогических работников совместно с районным советом ветеранов Аргаяшского муниципального района в 2023 году» (дата обращения: 02.04.2023)

33. Приказ Управления образования № 265/1 от 15.11.2023 г «О проведении заключительного мероприятия в Год педагога и наставника – чествования педагогических работников совместно с районным Советом ветеранов Аргаяшского муниципального района в 2023 году» (дата обращения: 02.04.2023)

34. Постановление Администрации Аргаяшского муниципального района от 05 апреля 2023 г. № 303 "Об утверждении Положения «О предоставлении единовременной материальной помощи молодым специалистам муниципальных общеобразовательных организаций, подведомственных Управлению образования Аргаяшского муниципального района Челябинской области» (дата обращения: 02.04.2023)

35. Программа по осуществлению поддержки молодых педагогов и реализации системы наставничества на 2022 – 2024 годы в Аргаяшском муниципальном районе (дата обращения: 20.04.2023)
36. Уставом МОУ «Дербишевская СОШ» – URL: <https://сошдербишева.рф/> (дата обращения: 20.04.2023)
37. Лицензия на осуществление образовательной деятельности от 2 марта 2020 года – URL: [https://сошдербишева.рф/images/19-20/doc/licenziya\\_s\\_prilozheniem.pdf](https://сошдербишева.рф/images/19-20/doc/licenziya_s_prilozheniem.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)
38. Коллективный договор на 2023-2026 гг – URL: [https://сошдербишева.рф/images/22-23/doc/kollektivnyy\\_dogovor\\_na\\_2023-2026gg.pdf](https://сошдербишева.рф/images/22-23/doc/kollektivnyy_dogovor_na_2023-2026gg.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)
39. Единый график проведения оценочных процедур на 2023-2024 учебный год – 2023 г. – URL: [https://сошдербишева.рф/images/23-24/doc/ledinyy\\_grafik\\_provedeniya\\_ocenochnyh\\_procedur\\_na\\_2023-24\\_ug.pdf](https://сошдербишева.рф/images/23-24/doc/ledinyy_grafik_provedeniya_ocenochnyh_procedur_na_2023-24_ug.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)
40. Заключение эксперта по оценке специальной оценки условий труда – URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/zaklyuchenie\\_eksperta\\_po\\_ocenke\\_specialnoy\\_ocenki\\_usloviy\\_truda.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/zaklyuchenie_eksperta_po_ocenke_specialnoy_ocenki_usloviy_truda.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)
41. Свидетельство о государственной аккредитации от 7 мая 2020 года с приложением – URL: [https://сошдербишева.рф/images/19-20/doc/svidetelstvo\\_o\\_gos\\_akkreditacii\\_s\\_prilozheniem.pdf](https://сошдербишева.рф/images/19-20/doc/svidetelstvo_o_gos_akkreditacii_s_prilozheniem.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)
42. Правила внутреннего распорядка обучающихся школы– URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila\\_vnutrennego\\_rasporyadka\\_obuchayushchihsya.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila_vnutrennego_rasporyadka_obuchayushchihsya.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)
43. Правила внутреннего трудового распорядка работников школы – URL: [https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila\\_vnutrennego\\_trudovogo\\_rasporyadka\\_rabotnikov\\_shkoly.pdf](https://сошдербишева.рф/images/20-21/doc/pravila_vnutrennego_trudovogo_rasporyadka_rabotnikov_shkoly.pdf)(да

та обращения: 20.04.2023)

44. Режим занятий – URL: [https://сошдербишева.пф/images/20-21/doc/rezhim\\_zanyatyy.pdf](https://сошдербишева.пф/images/20-21/doc/rezhim_zanyatyy.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

45. Программа развития школы на 2018-2023 годы – URL: [https://сошдербишева.пф/images/21-22/doc/programma\\_razvitiya\\_na\\_2018-2023\\_gody\\_s\\_pechatyu.pdf](https://сошдербишева.пф/images/21-22/doc/programma_razvitiya_na_2018-2023_gody_s_pechatyu.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

46. Единый график проведения оценочных процедур на 2022-23 учебный год – URL: [https://сошдербишева.пф/images/22-23/doc/obr/edinyy\\_grafik\\_provedeniya\\_ocenochnyh\\_procedur\\_na\\_2022-23 Ug.pdf](https://сошдербишева.пф/images/22-23/doc/obr/edinyy_grafik_provedeniya_ocenochnyh_procedur_na_2022-23 Ug.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

47. Локальные нормативные акты – URL: <https://сошдербишева.пф/sveden/document#lokal-nye-akty> (дата обращения: 20.04.2023)

48. Правоустанавливающие документы МОУ «Дербишевская СОШ» размещены на официальном сайте: – URL: <https://сошдербишева.пф/sveden/document#otchet-o-rezul-tatakh-samoobsledovaniya> (дата обращения: 20.04.2023)

49. Министерство образования и науки Челябинской области. Проект «Педагог74.РФ» – URL: <https://minobr74.ru/activity/pedagog74> (дата обращения: 27.06.2023)

50. Отчет о результатах самообследования Муниципального общеобразовательного учреждения /«Дербишевская средняя общеобразовательная школа» за 2020 год. – 2021 г. – URL: [https://сошдербишева.пф/images/20-21/doc/otchet\\_o\\_rezultatah\\_samoobsledovaniya\\_2020.pdf](https://сошдербишева.пф/images/20-21/doc/otchet_o_rezultatah_samoobsledovaniya_2020.pdf) (дата обращения: 20.04.2023)

51. Программа «Земский учитель» – URL: <http://government.ru/docs/41751/> (дата обращения: 12.07.2023)

## Литература

52. Битюкова, С. С. Мотивация и стимулирование персонала образовательных учреждений / С. С. Битюкова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 32 (270). — С. 20-23. — URL: <https://moluch.ru/archive/270/61928/> (дата обращения: 27.07.2023)
53. Веснин В. Р. Стратегическое управление: учебное пособие / В.Р. Веснин. - Изд-во: Проспект, 2014. - 192 с.
54. Великий П. Российское село. Итоги постсоветской трансформации. Саратов, 2012 – URL: <https://naukarus.com/velikiy-p-p-rossiyskoe-selo-protsessy-postsovetskoy-transformatsii-saratov-nauchnaya-kniga-2012-s-340> (дата обращения: 02.08.2023)
55. Виноходова А.Ф. Кадровая политика и система управления предприятием в условиях кризиса. Актуальные проблемы развития экономических, финансовых, кредитных систем: сборник. / Под ред. М.В. Владыка, Т.Н. Флигинских, – 2015 – Конференция «Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем Белгород, – С. 76-81. – URL: <https://elibrary.ru/vncvgy> (дата обращения: 27.07.2023)
56. Воронина, Л. И. Методы исследования кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления: учебное пособие/ Л.И. Воронина, Т.М. Резер; под общ. ред. Т.М. Резер; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет.– Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021.– 88 с. : ил.– Библиогр.: с. 87.– 30 экз.– ISBN 978-5-7996-3216-8.
57. Дефицит школьных учителей в регионах России составил в среднем менее 4% ТАСС , 18.10.2023 г. – URL: <https://tass.ru/obshchestvo/19056015> (дата обращения: 27.07.2023)
58. Гари Десслер Управление персоналом. Перевод с английского под общей редакцией д.э.н., проф. Ю.В.Шленова. Десслер Г. Управление персоналом / Пер. с англ. – М.: Бином, 2011, 421 с.
59. Денисов, А.Ф. Отбор и оценка персонала / А. Ф. Денисов. – М.:

Аспект Пресс, 2016. – 304 с.

60. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова. – М.: Издательство Юрайт - 2014. – 121 с.

61. Заир-Бек С.И. , Т.А. Мерцалова, К.М. Анчиков «Кадры школьного образования: возможности и дефициты». НИУ ВШЭ – 2020 г. – URL: [https://www.hse.ru/data/2020/09/28/1368655563/Выпуск%2018-2020%20Кадры%20школьного%20образования\\_возможности%20и%20дефициты.pdf](https://www.hse.ru/data/2020/09/28/1368655563/Выпуск%2018-2020%20Кадры%20школьного%20образования_возможности%20и%20дефициты.pdf) (дата обращения: 27.07.2023)

62. Какую поддержку получают российские учителя в 2023 году Banki.ru – URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10993154> (дата обращения: 27.07.2023)

63. Кибанов А. Я. Кадровая стратегия. Каковы ее концепция и принципы? / Кибанов А. Я. // Служба кадров. – 2001 – № 12. – 228 с.

64. Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика/ А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, –2015 – 283 с.

65. Кирякова О.А Организация процесса подбора и расстановки персонала в образовательном учреждении / О.А Кирякова.// – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-protsessa-podbora-i-rasstanovki-personala-v-obrazovatelnom-uchrezhdenii> (дата обращения: 02.08.2023)

66. Лагутина Е.Е К вопросу формирования кадровой политики образовательной организации / Лагутина Е.Е. к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО УрГЭУ г. Екатеринбург, Россия, Капустина С.А. учитель математики МАОУ Лицей № 100 г. Екатеринбург, Россия.// Экономика и предпринимательство – 2016 – № 11-4 (76) – С. 612-617 – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27637934> (дата обращения: 02.07.2023)

67. Лагутина Е. Е. К вопросу формирования кадровой политики образовательной организации / Е. Е. Лагутина, С. А. Капустина. — Текст : электронный // Материалы XXII Международной конференции памяти

профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования». — Екатеринбург: УрФУ, 2019. — С. 927-938. — URL: <https://elar.urfu.ru/handle/10995/80529?mode=full> (дата обращения: 27.06.2023)

68. Москвитина Н. В. Кадровая политика и кадровый аудит [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н. В. Москвитина. – Иркутск : Изд-во ИГУ, 2018 – URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01009959857>

69. Назина И.П. Проблемы развития кадрового потенциала ДОО // Педагогика и современное образование: традиции, опыт и инновации: сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф. Пенза. 2019. С. 66-69. URL : <https://elibrary.ru/item.asp?edn=wiehjs> (дата обращения: 28.06.2023)

70. Народонаселение современной России: воспроизводство и развитие [Текст] = Population in modern Russia: reproduction and development / [Локосов В. В. и др.] ; под ред. В. В. Локосова ; Федеральное агентство научных орг., Ин-т социально-экономических проблем народонаселения Российской акад. наук. - Москва : Экон- Информ, 2015. - 411 с. 89 URL : <https://search.rsl.ru/ru/record/01007982247> (дата обращения: 02.08.2023)

71. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 444 с.

72. Пархимчик, Е.П. Кадровая политика организации: учебное пособие / Е.П. Пархимчик. – М.: ГИУСТ БГУ, 2011. – 128 с.

73. Савицкая Н.М. Пенсионный учительский корпус. В России школьнику важно родиться в нужном регионе / Н.М. Савицкая // Независимая газета. – 2011.10.25 – URL: [https://www.ng.ru/columnist/2011-10-25/10\\_teachers.html](https://www.ng.ru/columnist/2011-10-25/10_teachers.html) (дата обращения: 02.08.2023)

74. Сельская школа и сельский учитель: продуктивные Российские и зарубежные практики /Вестник Томского государственного

университета.// 2021 № 466 С. 190–201. DOI: 10.17223/15617793/466/23  
(дата обращения: 02.08.2023)

75. Сельские учителя узнали о программах непрерывного профессионального развития – URL: <https://edu.gov.ru/press/5958/selskie-uchitelya-uznali-o-programmah-nepreryvnogo-professionalnogo-razvitiya/> (дата обращения: 02.08.2023)

76. Слепцова Е. В., Туманова М. Ю. Формирование стратегии развития персонала в системе государственной службы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №. 3.С.111-116. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-strategii-razvitiya-personala-v-sisteme-gosudarstvennoy-sluzhby/viewer> (дата обращения: 12.07.2023)

77. Словарь основных терминов и понятий. – URL: <https://moodle.kstu.ru/mod/glossary/view.php?id=23242> (дата обращения 27.01.2023)

78. Структура и органы управления образовательной организацией. – URL: <https://сопдербишева.рф/sveden/struct> (дата обращения: 28.07.2023)

79. Съезд. VII Всероссийского съезда учителей сельских школ в целях выявления запросов на профессиональное развитие сельских учителей (на сайте ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» . – URL: <https://villageschool.apkpro.ru/> (дата обращения: 27.07.2023)

80. Тимошкина Е.В. Современные информационные технологии в управлении персоналом и их место в кадровой политике организации/ Тимошкина Е.В. // Экономика и предпринимательство – 2015 – № 4–1 (57–1). – 754 с.

81. Фролов В.П. Кадровая политика – основа стабильной работы предприятия/ Фролов В.П.// Промышленная политика в РФ – 2012. – №.4. – С. 54– 56

82. Шацкая И.В Государственная кадровая политика России и направления ее совершенствования./ Шацкая И.В// Российское



предпринимательство – 2017 –Том 18 № 17 – URL:  
<https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennaya-kadrovaya-politika-rossii-i-napravleniya-ee-sovershenstvovaniya/viewer> (дата обращения: 02.07.2023)

83. Шилкин Я.И. Место кадровой политики в системе управления персоналом социальной организации/ Шилкин Я.И.// Профессионализм и творчество в социальной работе сборник научных статей – Москва, 2016. – 255 с.

84. Энциклопедический словарь по психологии и педагогике. Психологический климат. – URL:  
[https://psychology\\_pedagogy.academic.ru/14070/](https://psychology_pedagogy.academic.ru/14070/) (дата обращения: 20.10.2023)

#### Официальные сайты государственных учреждений

85. Официальный сайт: Министерство просвещения Российской Федерации. Национальный проект «Образование». – URL:  
<https://edu.gov.ru/national-project/projects/school> (дата обращения: 28.07.2023)

86. Официальный сайт: Министерство образования и науки Челябинской области. Проект «Педагог74.РФ URL:  
<https://minobr74.ru/activity/pedagog74>» (дата обращения: 28.07.2023)

87. Официальный сайт: Управление образования Аргаяшского муниципального района Челябинской области– URL:  
<https://argayash.ru/argayashskiy-rayon/upravlenie-obrazovaniya> (дата обращения: 28.07.2023)

88. Официальный сайт: МОУ «Дербишевская СОШ. – URL:  
<https://сошдербишева.рф/> (дата обращения: 28.07.2023)

89. Почти каждый шестой родитель указывает на некомпетентность педагогов Образование – URL:  
<https://skillbox.ru/media/education/pochti-kazhdyy-shestoy-roditel-ukazyvaet-na-nekompetentnost-pedagogov> (дата обращения: 02.08.2023)

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

Муниципальное общеобразовательное учреждение  
«Дербишевская средняя общеобразовательная школа»

Программа развития кадровой политики в сельской школе  
На 2023 – 2027гг.

2023г

## СОДЕРЖАНИЕ

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ .....	107
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА .....	113
РАЗДЕЛ I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ В МОУ «ДЕРБИШЕВСКАЯ СОШ» .....	116
РАЗДЕЛ II. МЕРОПРИЯТИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ «РАЗВИТИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СЕЛЬСКОЙ ШКОЛЕ» НА 2023-2027 ГГ.....	119
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	125

## ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Наименование Программы	Программа развития кадровой политики в сельской школе на 2023-2027 годы (далее Программа)
Заказчик Программы	Администрация школы
Основание для разработки	Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Устав школы
Нормативное основание для разработки Программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Национальная доктрина образования Российской Федерации до 2025 года;</li> <li>– Программа социально-экономического развития РФ до 2025 года;</li> <li>– Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования" до 2030 года;</li> <li>– Национальный проект «Образование» до 2024 года;</li> <li>– Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования;</li> <li>– Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования;</li> <li>– Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования.</li> </ul>
Разработчик Программы	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Дербишевская средняя общеобразовательная школа»

Исполнители Программы	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Дербишевская средняя общеобразовательная школа»
Цель Программы	<p>Обеспечение профессиональными педагогическими кадрами коллектива МОУ «Дербишевская СОШ» д. Дербишева, предоставление качественных образовательных услуг, обеспечение доступности образования.</p> <p>Устранение к 2027 году кадровый дефицит в МОУ «Дербишевская СОШ» д. Дербишева за счет проведения профориентаций со старшеклассниками, привлечение молодых специалистов и профессиональной переподготовки педагогов образовательного учреждения</p>
Задачи Программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение эффективных механизмов организации непрерывного образования (дополнительное образование педагогических работников и специалистов, обеспечивающее оперативное обновление востребованных компетентностей), подготовки и переподготовки профессиональных кадров.</li> <li>2. Повышение уровня профессионального мастерства работающих педагогов. Создание условий для результативной работы.</li> <li>3. Создать систему стимулирования деятельности результативно работающих педагогов школы через систему управления педагогическим персоналом как ресурсом развития образовательного учреждения.</li> <li>4. Проведение профессиональных проб</li> </ol>

	<p>педагогической направленности в детском сообществе школы;</p> <p>5. Усилить профориентационную работу с выпускниками школы по педагогической направленности.</p> <p>6. Привлечение молодых специалистов в образовательное учреждение.</p> <p>7. Создание правовых и организационных условий для закрепления педагогических кадров в образовательном учреждении.</p>
<p>Сроки реализации Программы</p>	<p>2023-2027 годы</p>
<p>Ожидаемые результаты реализации Программы</p>	<p>Программа способствует развитию кадровых условий: снижению текучести, удовлетворение потребности в профессиональных кадрах, повышению социального уровня работников образования, стимулирования труда педагога от качества предоставляемых услуг.</p> <p>Реализация программы позволит:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– повысить уровень профессиональной компетентности педагогических работников школы;</li> <li>– создать условия для повышения профессионального мастерства и переподготовки работников образования;</li> <li>– усилить мотивацию работников к участию в конкурсах, семинарах, конференциях;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– повысить динамику аттестации на высшую и первую категории.</li> <li>– создать условия для притока молодых специалистов в школу;</li> <li>– создать условия для закрепления молодых специалистов в образовательном учреждении;</li> <li>– оптимизировать возрастной состав педагогических кадров;</li> <li>– развивать систему социальной поддержки педагогических работников;</li> <li>– сохранить высокий уровень обеспечения педагогическими кадрами, содействовать закреплению педагогических кадров в образовательном учреждении;</li> <li>– изменить качество предоставляемых образовательных услуг.</li> </ul>
<p>Механизм реализации Программы</p>	<p>С целью подготовки квалифицированных педагогических кадров и обеспечения развития осуществляется сотрудничество с образовательными учреждениями г. Челябинска и Челябинской области.</p> <p>Взаимодействие с Южно-Уральским государственным гуманитарно-педагогическим университетом, Государственным бюджетным профессиональным образовательным учреждением «ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОЛЛЕДЖ», с МУ «ЦКС Держбишева»</p> <p>Привлекаются работники с высшим непедагогическим образованием с последующей</p>

	переподготовкой.
Основные принципы реализации Программы	<p>Программа – это нормативно-управленческий документ, включающий качественно - количественный анализ состояния и прогноз развития кадровой политики образовательной организации.</p> <p>Основными принципами Программы являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– целенаправленность деятельности в соответствии с образовательным запросом и заказом педагогических кадров школы;</li> <li>– системность и последовательность осуществления преемственности и непрерывности образования педагогических кадров школы;</li> <li>– интеграция педагогической науки и практики;</li> <li>– дифференцированный и индивидуальный подход к образованию педагогических кадров школы.</li> <li>– всеобщность</li> <li>– непрерывность</li> <li>– единство общей и профессиональной культуры</li> <li>– индивидуализированность</li> <li>– взаимосвязь и преемственность</li> <li>– доступность</li> <li>– опережающий характер</li> <li>– вариативность</li> </ul>
Показатели оценки	– Процент укомплектованности школы



<p>эффективности Программы</p>	<p>педагогическими кадрами;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Процент текучести кадров;</li> <li>– Количество трудоустроившихся молодых специалистов и продолжающих работу в школе в течение 5 лет;</li> <li>– Образовательный уровень педагогических и руководящих работников;</li> <li>– Возрастной уровень педагогических и руководящих кадров;</li> <li>– Квалификационный уровень педагогических и руководящих кадров;</li> </ul> <p>-Повышение численности педагогических кадров, обучающихся в дистанционных формах;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Процент участия учителей школы в профессиональных конкурсах.</li> </ul>
<p>Управление</p>	<p>Организация выполнения Программы и контроль хода её реализации осуществляется Педагогическим советом школы и администрацией МОУ «Дербишевская СОШ»</p>
<p>Контроль реализации Программы</p>	<p>Информация о ходе выполнения программы предоставляется исполнителями в установленном порядке. Текущее управление программой осуществляется администрацией школы</p>

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

За последние годы в федеральной и муниципальной системе образования произошли существенные изменения. Это и обновление содержания образования, информатизация образовательного процесса, осуществление компетентного подхода в обучении и воспитании, т.е. все то, что согласно Концепции модернизации образования РФ обеспечит достижение нового качества образования, обеспечение новых образовательных стандартов (ФГОС), закрепленные Законом «Об образовании».

В условиях модернизации образовательного процесса решающую роль в достижении главного результата - качественного образования школьников играет профессионализм педагогических и управленческих кадров.

По причине нестабильности демографической и социальной ситуации необходимо осуществление процесса оптимизации образовательного процесса в образовательном учреждении, а также разработка мер по стабилизации деятельности педагогических кадров.

В соответствии с этим важнейшими направлениями кадровой политики в области образования являются: совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения уровня квалификации и профессионализма педагогических и руководящих работников; работа по удовлетворению потребностей образовательного учреждения в высококвалифицированных и творческих кадрах; повышение престижа педагогической профессии.

Актуальность, важность, целесообразность разработки программы «Развития кадровой политики в сельской школе» в МОУ «Дербишевская СОШ» обусловлены тем, что в системе образования произошли существенные изменения, связанные с реализацией стратегии модернизации:

- осуществлён переход на ФГОС НОО, ООО, СОО;
- происходит модернизация в сфере образования новых технологий;
- формирование системы мониторинга качества образования и независимой оценки качества образования;
- обновление структуры и содержания образования;
- создание условий для внедрения к 2027 году современной и безопасной среды, обеспечивающей формирование стремления к саморазвитию и самообразованию у обучающихся образовательных организаций, путём обновления информационно – коммуникационной инфраструктуры подготовки кадров.

Актуальность создания программы «Развития кадровой политики в сельской школе» обусловлена переменами, происходящими во всех сферах нашего общества и прежде всего в сфере образования. Данные перемены предъявляют новые требования к системе повышения квалификации работников образования, к личности самого учителя. Современный учитель должен постоянно повышать свое педагогическое мастерство, активизировать свое научно – теоретическое самообразование, активно включаться в методическую работу в школе, на уровне района, области. Образование нуждается в учителе, способном модернизировать свою деятельность посредством критического, творческого ее преобразования, использования новейших достижений науки и передового педагогического опыта.

Главным результатом модернизации школы должно стать соответствие школьного образования целям опережающего развития. Поэтому кардинально меняются требования к учителю. В первую очередь, требуется смена типа педагогического мышления: от репродуктивного – к продуктивному, от исполнительского – к творческому, от установки на трансляцию знаний – к самостоятельному, осмысленному конструированию образовательного диалога.

Закладывается модель нового учителя: учитель–исследователь, воспитатель, консультант, наставник, руководитель проектов.

Позиция учителя–профессионала: демонстрирует культурные образцы действий; инициирует пробные действия детей; консультирует, корректирует действия.

Позиция воспитателя: создает условия для приобретения детьми жизненного опыта (общения, выбора, ответственного поведения), самостоятельной выработки ценностей; «соучастник».

Позиция наставник: оказывает адресную помощь ребенку, не избавляя от проблемной ситуации, а помогая ее преодолеть.

Данные перемены предъявляют новые требования к системе повышения квалификации работников образования, к личности самого учителя. Воспитать человека с современным мышлением, способного успешно реализоваться в жизни, могут только педагоги, обладающие высоким профессионализмом. При этом в понятие «профессионализм» включаются не только предметные, дидактические, методические, психолого-педагогические знания и умения, но и личностный потенциал педагога.

Современный учитель должен постоянно повышать свое педагогическое мастерство, активизировать свое научно-теоретическое самообразование, активно включаться в методическую работу. Образование нуждается в учителе, способном модернизировать свою деятельность посредством критического, творческого ее преобразования, использования новейших достижений науки и передового педагогического опыта.

## РАЗДЕЛ I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ В МОУ «ДЕРБИШЕВСКАЯ СОШ»

Для определения проблем, подлежащих программной разработке, проведен анализ кадровых условий МОУ «Дербишевская СОШ» по состоянию на 1 сентября 2023 г.

Учреждение укомплектовано педагогическими кадрами согласно штатному расписанию. В школе работает 31 педагога. Имеется потребность в учителях математики, английского языка, биологии, химии, информатики. Почасовая нагрузка в среднем составляет 28 часов на одного учителя. За последние три года обновление коллектива произошло за счет учителей ОБЖ, физической культуры, учителя-дефектолога.

Сохранность контингента педагогического коллектива

Показатель	2021	2022	2023
Количество педагогических и руководящих работников	31	28	31

Школа организует повышение квалификации педагогов: проводит обучение на районных и областных обучающих семинарах, семинарах-практикумах и в специализированных образовательных учреждениях Челябинской области.

Курсовую подготовку с получением удостоверения за 2021 – 2023 годы всего прошли 24 человека (75% от 31 чел.), из них: долгосрочные КПК прошли 11 человек (45,8 % от 24 чел.), дистанционные краткосрочные КПК прошли 13 человек (54,1% от 24 чел.), образовательных программ – 22.

По стажу педагогической работы преобладают опытные педагоги:

Стаж	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
До 5 лет	2		5	1	50%	2	66,6%

До 10 лет	7		4	-1	-14,2%	-2	-33,3%
Более 10 лет	22	19	22	-3	-13,6%	3	15,7%

По уровню образования в школе нет педагогов без специального образования:

Уровень	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
Высшее образование	29	25	29	-4	-13,7%	4	16%
Средне-специальное образование	2	3	2	1	50%	-1	-33,3%

По уровню квалификации на основе аттестации:

Категория	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
Высшая	1	1	3	0	0	2	18,1%
Первая	7	4	4	-3	-17,6%	0	0
Соответствие	3	3	4	0	0	1	33,3%

По возрасту следующий состав:

Возраст	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение 2021–2022	Темп прироста 2021–2022	Абсолютное отклонение 2022–2023	Темп прироста 2022–2023
До 25	0	0	1	0	0 %	1	100%
От 25 до 29	3	1	2	-2	-66,6%	1	100%
От 30 до 39	4	6	8	2	50%	2	33,3%
От 40 до 49	9	6	7	-3	-33,3%	1	16,6%

От 50 до 59	12	12	8	0	0	-3	-33,3%
От 60 и старше	3	3	5	0	0	2	66,6%

Выше приведённая таблица показывает, что основной возрастной состав от 30 до 59 лет. Неизменным остается состав кадров старшего возраста.

Ведущим органом коллегиального управления образовательным учреждением является педагогический совет. Ежегодно проводится тематические заседания, где рассматриваются вопросы формирования образовательной программы, апробации новых технологий и УМК.

Таким образом, вся организационно-управленческая работа с педагогическим кадрами строится на основе комплексно-целевого планирования деятельности образовательного учреждения.

Состав коллектива позволяет формировать и передавать педагогический опыт, организовать инновационную и экспериментальную деятельность, но в перспективе наблюдается «старение кадров» и требуются условия для обновления кадров.

Проблемы, требующие решения:

- старение педагогических и управленческих кадров, невысокий приток молодых специалистов в сферу образования;
- низкий социальный статус педагога в обществе;
- недостаточная обеспеченность потребностей учителей математики, английского языка, биологии, химии и информатики.

**РАЗДЕЛ II. МЕРОПРИЯТИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ  
ПРОГРАММЫ «РАЗВИТИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В  
СЕЛЬСКОЙ ШКОЛЕ» НА 2023-2027 ГГ.**

№ п/п	Наименование	Сроки
1	2	3
1. Оптимизация структуры и совершенствование организации профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации педагогических кадров.		
1.1.	Мониторинг и прогнозирование потребностей в педагогических кадрах	Май (ежегодно)
1.2.	Проведение анализа уровня профессиональной компетентности педагогов в условиях повышения квалификации. Создание базы данных о потребностях педагогов в расширении образовательного пространства. Создание условий для поддержки сотрудников, получающих высшее или второе высшее образование.	Сентябрь (ежегодно)
1.3.	Мониторинг и прогнозирование численности обучающихся.	Май (ежегодно)
1.4.	Мониторинг и прогнозирование численности кадров	Май (ежегодно)
1.5.	Отработка различных моделей организации повышения квалификации работников школы.	В течение действия Программы
1.6.	Организация работы открытых педагогических мастерских силами лучших учителей школы по передачи педагогического опыта (подготовка к ГИА, ВПР, работа с одарёнными детьми, детьми с ОВЗ и другими особыми образовательными особенностями и пр.)	В течение действия Программы
1.7.	Участие в августовской конференции педагогических работников школы	Август (ежегодно)
2. Работа с резервом		
2.1.	Мероприятия по подготовке резерва на руководящую должность: – анализ потребностей в руководящих кадрах; – анализ и формирование списка потенциальных кандидатов для руководящих должностей; – подготовка и обучение в соответствии с требованиями должности: стажировка на предполагаемой будущей должности, получение дополнительного образования на курсах переподготовки или в учебном заведении;	По мере возникновения вакансий



3. Профилизация образования		
3.1.	<p>Организация работы по профориентации обучающихся на педагогические профессии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– беседы о профессии учителя (тематика бесед должна отвечать возрастным особенностям школьников и охватывать круг вопросов, интересующих самих учащихся);</li> <li>– презентации педагогических специальностей (презентации могут проводиться как преподавателями Вузов, так и студентами-выпускниками);</li> <li>– экскурсии в университет, на факультет педагогики и психологии, «дни открытых дверей», встречи с представителями педагогических специальностей;</li> <li>– приглашение учащихся на ответственные мероприятия, проводимые в стенах вуза, а также проведение школьных мероприятий совместно со студентами и т.д.;</li> <li>– игры по профориентации – это новое направление в профориентации молодежи когда создаются ситуации, которые развивают такие качества как умение творчески мыслить, находить решения, действовать, аргументировать свою позицию – те качества, которые сложно развивать в повседневной жизни, но они необходимы для педагогических специальностей;</li> <li>– составление профессиограмм, включающих описание данной профессии, специальности;</li> <li>– проведение родительских собраний (общешкольных, классных);</li> <li>– индивидуальные консультации с родителями по вопросу выбора профессий учащимися;</li> <li>– проведение недель по профориентации, конкурсов профессии, конференций.</li> </ul>	В течение учебного года
3.2.	<p>Выполнение стимулирующих мер по привлечению молодых специалистов.</p> <p>Предоставление мест для прохождения практики, для студентов колледжей и ВУЗов, с возможностью дальнейшего трудоустройства</p> <p>Дать возможность строения карьеры активных и талантливых молодых специалистов.</p> <p>Предоставление наставника к молодому специалисту, для его адаптации и получения навыков работы.</p>	В течение действия Программы

4. Развитие и совершенствование системы непрерывного педагогического образования		
4.1.	Экспертиза кадрового состава. Составление подробной аналитической справки кадрового состава.	Май, сентябрь (ежегодно)
4.2.	Создание Положения о кадровой политике МОУ «Дербишевская СОШ»	
4.3.	Коррекция данных педагогических и руководящих работников школы с учетом квалифицированного роста в системе ГИС «Образование в Челябинской области».	Сентябрь (ежегодно)
4.4.	Диагностика профессиональных затруднений педагогических и руководящих работников школы.	Сентябрь, декабрь (ежегодно)
4.5.	Организация и проведение проблемных семинаров по направлениям модернизации образования: внедрение технологий компетентностного подхода.	В течение действия Программы
4.6.	Участие в проблемных семинаров по подготовке к ОГЭ, ЕГЭ, ВПР и др.	ежегодно
4.7.	Участие в районных, школьных методических объединениях.	В течение действия Программы
4.8.	Функционирование творческих групп по изучению и внедрению технологий системно - деятельностного подхода.	В течение действия Программы
4.9.	Расширение фонда методической и справочной литературы.	В течение действия Программы
4.10.	Обеспечение школы электронными образовательными ресурсами.	В течение действия Программы
4.11.	Организация дистанционного обучения педагогических работников на проблемных курсах и базовых курсах ПК.	В течение действия Программы
5. Стимулирование инновационных процессов и информационное обеспечение Программы		
5.1.	Формирование банка данных педагогических инноваций работников школы МОУ «Дербишевская СОШ» и анализ их результативности.	В течение действия Программы
5.2.	Создание и функционирование персональных сайтов учителей-предметников МОУ «Дербишевская СОШ»	В течение действия Программы
5.3.	Создание и пополнение страницы «Методическая копилка» на официальном сайте МОУ «Дербишевская СОШ», обновление имеющихся материалов	В течение действия Программы
6. Конкурсы как форма профессионального развития		
6.1.	Организационная и методическая поддержка педагогов, участвующих в профессиональных конкурсах	Постоянно
7. Создание эффективных моделей аттестации		
7.1.	Формирование заказа на курсовую подготовку педагогов	Ноябрь (ежегодно)
7.2.	Проведение индивидуальной работы, связанной с	Ежегодно

	организацией аттестационных процедур.	
8. Увеличение объемов финансовой поддержки педагогов		
8.1.	Разработка системы дифференцированной оплаты труда педагогических работников.	В период действия Программы
8.2.	Стимулирующие выплаты педагогам за исследовательскую и экспериментальную деятельность.	Ежегодно
9. Улучшение психологического климата в педагогическом коллективе. Создание здоровьесберегающих условий		
9.1.	Проведение исследований психологического климата (характер конфликтов, степень готовности к общению, уровень развития критики и самокритики). Проведение тренингов, направленных на улучшение микроклимата в организации и создание комнаты психологической разгрузки. Обеспечение сотрудникам комфортных условий труда.	В период действия Программы
9.2.	Способствовать оздоровлению педагогических работников в санаторно-курортных и оздоровительных учреждениях. Привлечение в участие педагогов в комплексе ГТО. Организация спортивно-оздоровительных, досуговых мероприятий опираясь на предпочтения и интересы сотрудников.	В период действия Программы
10. Создание системы общественно-государственной поддержки педагогических работников		
10.1.	Взаимодействие с вышестоящими организациями по вопросам социальной поддержки педагогов: – информационная кампания для выпускников педагогических колледжей и ВУЗов региона, с описанием преимуществ Аргаяшского района и условий работы в сельской местности, в которую войдет вся информация о социальных гарантиях, предоставляемых государством; – предоставление мер по обеспечению земельными участками сельских учителей (администрация Аргаяшского района); – предоставление служебного жилья с последующим его приобретением на льготных условиях; – субсидирование в области улучшения жилищных условий	В период действия Программы
11. Моральное стимулирование педагогических работников		
11.1.	Проведение организационных процедур по представлению к наградам муниципального, регионального и федерального уровня педагогических и руководящих работников.	Январь, март (ежегодно)
11.2.	Корректировка банка награжденных педагогических и руководящих работников.	Сентябрь (ежегодно)
11.3.	Сохранение гарантий по оплате труда для работников	Ежегодно

	школы.	
11.4	Использование различных форм морального стимулирования педагогических кадров.	Ежегодно

Оценка эффективности программы:

В результате реализации программы ожидается создание кадровых условий, обеспечивающих развитие школьной системы образования, наличие механизмов, обеспечивающих:

- совместную деятельность всех субъектов образовательного сообщества района по воспроизводству педагогических кадров;
- объективную оценку труда педагогических и руководящих кадров;
- систему стимулирования труда работников;

Эффективность Программы оценивается по следующим показателям:

- процент укомплектованности образовательного учреждения педагогическими кадрами;
- процент текучести кадров;
- количеством трудоустроившихся молодых специалистов и продолжающих работу в школе;
- процент выпускников поступающих в педагогические учреждения;
- качество предоставляемых услуг.

Реализация программы позволит:

- повысить профессионализм педагогических кадров;
- обеспечить систему образования в потребности педагогических кадров;
- повысить достаточный образовательный уровень педагогических и руководящих работников школы;
- совершенствовать механизм аттестации руководящих работников;

– повысить социальную защищенность и обеспечить стимулирование труда работников муниципальной системы образования.

Целевые показатели (индикаторы):

1. Удельный вес численности педагогических работников в возрасте до 35 лет в общей численности педагогических работников школы. Данный показатель характеризует приток в систему молодых педагогов, создание условий для закрепления молодых специалистов в системе образования.

2. Оценка соотношения уровня заработной платы конкретного работника школы с результатами деятельности, исполнения показателей эффективного контракта, муниципального задания.

3. Доля аттестованных педагогических работников к общему числу педагогических работников школы. Показатель характеризует уровень профессиональной компетенции педагогических работников учреждений образования.

Прогноз конечных результатов реализации:

1. Стопроцентная укомплектованность организации педагогическими и руководящими кадрами.

2. Привлечение молодых специалистов в возрасте до 35 лет в образовательной организации – 30%.

3. Доля аттестованных педагогических работников на первую и высшую категорию к общему числу педагогических работников школы сохранится на уровне 80%.

4. Результаты участия педагогов в инновационной деятельности – до 50% от общей численности педагогического коллектива.

5. Педагогический коллектив школы продолжит ежегодно участвовать в проектах и профессиональных конкурсах системы образования Челябинской области.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197- (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023)// КонсультантПлюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) (дата обращения: 20.03.2023)
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 «273-ФЗ ред. от 02.03.2016 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798) (дата обращения: 23.04.2023)
3. О мерах комплексной поддержки молодых педагогов Общероссийский профсоюз образования от 11 июля 2016 года № НТ-944/08 Министерство образования и науки РФ от 11 июля 2016 года № 326 Письмо. – URL: <https://base.garant.ru/71449864/>
4. Кадровый резерв - что это такое, порядок формирования кадрового резерва организации. – URL: <https://sc-msk.ru/media/kadrovyy-rezerv-etapy-i-printsipy-formirovaniya/> (дата обращения: 10.10.202)
5. Митина, Н. А. Система профессиональной ориентации молодежи на педагогические специальности / Н. А. Митина, Т. Т. Нуржанова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2014. — № 4 (63). — С. 1037-1040. — URL: <https://moluch.ru/archive/63/9951/> (дата обращения: 10.10.202)

