

## **КАЧЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: ТРАДИЦИИ, ИННОВАЦИИ**

Дополнительное образование детей в современных социально-экономических условиях является уникальным ресурсом развития образования, это требует нового качественного управления персоналом, быстрой реакции на происходящие изменения, умения правильно определять направления деятельности. С этой целью в МКУДО «ДДЮТ» разработана программа «Кадровые ресурсы», которая включает 5 разделов:

- 1 - анализ потребности в персонале и планирование кадровой работы;
- 2 - привлечение, отбор сотрудников;
- 3 - адаптация принятых работников;
- 4 - управление развитием и повышение квалификации персонала;
- 5 - оценка эффективности деятельности и выработка мер по совершенствованию работы.

**Первый раздел программы – «Анализ потребности в персонале и планирование кадровой работы»** включает прогностический анализ персонала учреждения, а также анализ потребности в персонале и планирование кадровой работы. В МКУДО «ДДЮТ» кадровый состав стабильный. Наше учреждение дважды претерпело реорганизацию в форме присоединения Станции юных техников им. В.М. Мясищева и психологического центра «Доверие». В состав штатных работников входят:

- административный персонал;
- педагогических работников;
- учебно-вспомогательный персонал;
- обслуживающий персонал.

Сотрудники со стажем работы до 5 лет - 5 %; от 5 до 10 лет - 19% , от 10 до 20 – 31,5%, сверх 20 – 44,5%. По квалификационным категориям педагогических работников высшая – 11 человек, первая 17 человек, т.е. 80% педагогических работников является категорийными.

**Второй раздел программы «Привлечение, отбор сотрудников»** предусматривает решение проблемы поиска новых кадров.

В связи с этим мы используем следующие формы привлечения персонала:

- взаимодействие с центром занятости населения;
- контакты с другими организациями;
- личные связи сотрудников.

В том числе, работаем с совместителями, среди них педагоги, которые являются фанатами своего дела, их учащиеся – неоднократные призеры многочисленных соревнований

Но, самое главное, мы растим своих выпускников. В нашем коллективе работают наши выпускники: 3 педагога дополнительного образования, звукооператор.

При отборе кандидатов обращаем внимание на профессиональные качества будущего сотрудника, а также на его ценностные ориентации, желание работать в коллективе.

**Третий раздел программы – «Адаптация принятых работников».**

Он предполагает следующие виды адаптации:

- организационную адаптацию (знакомство с нормативной базой учреждения, традициями и укладом Дворца),
- профессиональную адаптацию (наставничество, школа молодого педагога, взаимопосещение),
- социально-психологическую и психофизическую адаптацию (привлечение педагогов-психологов к работе с молодыми специалистами, включение в деятельность коллектива).

Одним из главных аспектов на этом этапе является создание условий, обеспечивающих внутреннюю готовность к адекватному восприятию целей организации, ликвидация у сотрудника боязни неудач.

**Четвертый раздел «Управление развитием и повышение квалификации персонала»** предусматривает тесное сотрудничество с Центром обеспечения образовательной деятельности муниципального образования город Ефремов.

В МКУДО «ДДЮТ» сформирована система повышения квалификации, которая направлена на опережающее развитие педагога, непрерывный профессиональный и личностный рост.

Ориентируясь на различный уровень педагогического мастерства, используется дифференцированный подход. Для более эффективной организации методической работы с педагогическими кадрами предполагается постановка целей и задач для каждой группы педагогов.

#### ***Начинающие педагоги.***

**Цель:** включение педагога в деятельность по освоению содержания дополнительного образования.

**Задачи:** создание комфортных условий, методическая поддержка на основе диагностики и самоанализа.

**Формы методической работы:** знакомство с концепцией развития, воспитательной системой, школа начинающего педагога, наставничество, лекции, практикумы, стажировки у опытного коллеги.

#### ***Творчески работающие педагоги.***

**Цель:** создание пространства для творчества, постоянное продвижение и развитие педагога как специалиста, формирование исследовательских компетенций.

**Задачи:** организация работы по самообразованию, практическое освоение принципов обучения, расширение диапазона педагогических действий, внедрение новых технологий.

**Формы методической работы:** участие в мероприятиях различного уровня, проблемные группы, семинары, практикумы.

#### ***Педагоги, ведущие научно-исследовательскую работу.***

**Цель:** устойчивая исследовательская позиция для улучшения качества образования и формирования авторского инновационного стиля.

**Задачи:** включенность в инновационную исследовательскую деятельность.

**Формы методической работы:** участие в проектах, издательская продукция, творческая лаборатория, мастер-классы, научно-исследовательская деятельность.

В соответствии с ними определяются формы и методы методического обеспечения.

Для высокого качества образовательного процесса мы используем активную форму организации методического обеспечения – модерацию (создание творческих (проблемных) групп педагогов, которые работают по определённой проблеме). Учитывая потребности педагогического коллектива, используем эффективные формы. Одной из основных структур методической работы являются методические объединения. Под руководством педагогического совета работает методический совет, который координирует методические объединения.

Важное место в образовательном процессе МКУДО «ДДЮТ» занимает программно-методическое обеспечение. В нашем учреждении в 116 объединениях реализуется 44 программы 6 направленностей для 1259 учащихся.

Среди разнообразных направлений и форм управления персоналом особое место занимает развитие творческого потенциала педагога, его индивидуальности. Индивидуально-ориентированный подход предполагает использование индивидуальных форм повышения профессионализма педагогов: консультирование со специалистами центра «Доверие», опытными педагогами, подготовка, проведение и анализ открытых мероприятий, участие в аттестационных процедурах, подготовка портфолио педагога, самообразование. Важным стимулирующим средством педагогических работников являются ежегодные творческие отчеты, тематические недели. Опытные педагоги руководят районными методическими

объединениями, организуют научно-практические семинары для педагогов дополнительного образования, педагогов-психологов, социальных педагогов, старших вожатых.

Для нашего учреждения характерна инновационная форма работы: связь с ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО ТО» (кафедра образования, воспитания и дополнительного образования) позволила создать с 2006 года на базе Дворца творчества базовую площадку по теме: «Дворец детского (юношеского) творчества как школа развития социально-активной и деятельной личности». Включение в эксперимент стало для нашего педагогического коллектива показателем зрелости, эффективности его деятельности. В условиях работы в режиме базовой площадки одной из ведущих задач, стоящих перед руководителем, становится управление процессами мотивации педагогического коллектива: поиск возможностей поддержать заинтересованных, заинтересовать равнодушных, создать условия, при которых перестанут сопротивляться противники нововведений.

**Пятый раздел «Оценка эффективности деятельности и выработка мер по совершенствованию работы»** предполагает разработку локального акта «Показатели эффективности деятельности сотрудников», который позволяет ежегодно стимулировать работников за высокое качество оказанных услуг и достигнутые результаты и предусматривает безотлагательное поощрение больших и малых заслуг. Важное место занимают и неэкономические способы стимулирования работников, к которым относятся организационные и морально-психологические. Организационные формы включают:

- привлечение работников к участию в делах Дворца, городских конкурсах, соревнованиях, спортивных праздниках, где коллектив занимает призовые места, экскурсии по памятным местам, походы, встречи, «круглые столы», консультации, мастер – классы, совместная подготовка к профессиональным конкурсам;

- перспективу приобретения новых знаний, навыков, представление своего педагогического опыта (самостоятельное повышение квалификации, использование ИКТ, участие в проектах, создание собственных сайтов);

Морально-психологические методы стимулирования включают следующие основные элементы:

- создание условий, при которых педагоги испытывали бы профессиональную гордость, что лучше других могут справиться с порученной работой (участие в конкурсах профессионального мастерства: «Сердце отдаю детям», «За нравственный подвиг учителя», «Воспитать человека», «Педагог-психолог», конкурсах авторских программ, где наши педагогические работники занимают призовые места);

- признание, которое может быть личным и публичным, например, персональное поздравление работников по случаю праздников, побед в конкурсах, вручение грамот и Благодарственных писем на собраниях трудового коллектива, августовских педагогических конференциях;

Атмосфера взаимного уважения, доверия, внимательное отношение со стороны руководства и коллег, продвижение в должности. Во Дворце организуется психолого-педагогическое сопровождение, в рамках которого оказывается поддержка работников и учащихся. Психологическое сопровождение играет важную роль для повышения профессионального мастерства персонала. Проводятся тренинги, анкетирования, социологические исследования и др.

Так, среди педагогов было проведено анкетирование, с целью изучения инновационного потенциала педагогического коллектива, степени удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью во Дворце, своим положением в нем, морально-психологическим климатом. В первом анкетировании мы пришли к заключению, что у большинства педагогов присутствует чувство перспективы и стремление к внедрению новшеств, многие педагоги обладают необходимыми теоретическими знаниями и исследовательскими умениями для инновационной деятельности. Проведенное исследование показало, что при оценке собственных мотивов трудового поведения педагоги на первое место выдвигают стремление к самореализации и профессиональному росту, желание

достичь цели и положительных результатов. Оценивая условия для развития инновационной деятельности, педагоги на первое место выдвинули благоприятный психологический климат в коллективе, организационные условия, систему стимулирования и подготовки кадров. При обработке данных анкетирования по удовлетворенности жизнедеятельностью во Дворце педагогических работников, были получены следующие результаты: 79% – высокая степень удовлетворенности, 21% – средняя степень удовлетворенности.

Подводя итоги, хотелось бы отметить, что программа «Кадровые ресурсы» позволяет системно выстроить работу с персоналом, создать наиболее благоприятные условия для развития каждого сотрудника, команду единомышленников.