

муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение  
города Ростова-на-Дону «Детский сад № 235»

**Инновационный образовательный проект**

**Мониторинга качества кадрового ресурса  
дошкольной образовательной организации**

Авторы проекта:

Язвинская З.М.,

заведующий МБДОУ № 235

Чумичева Р. М.,

д.п.н., профессор АПП ЮФУ.

**2016 год.**

## Содержание проекта

1. Обоснование актуальности проекта
  - 1.1. Предпосылки выбора, актуальность и значимость проекта
  - 1.2. Педагогическая стратегия разрешения основных проблем и противоречий инновационного проекта
  - 1.3. Основные концептуальные идеи мониторинга оценки качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации (образовательная область «социально-коммуникативное развитие»)
2. Основные направления, содержание и этапы реализации инновационного проекта
  - 2.1. Направления инновационной деятельности
  - 2.2. Предполагаемые результаты реализации инновационного проекта
  - 2.3. Этапы реализации инновационного проекта

## **1. Обоснование актуальности проекта**

### ***1.1. Предпосылки выбора, актуальность и значимость проекта***

В современных условиях необходимыми и взаимообусловленными требованиями к системе дошкольного образования являются: вариативность – способность соответствовать различным образовательным потребностям родителей и детей; единство (системность) – способность обеспечить единый уровень качества образования для всех дошкольников. Все эти аспекты связаны с кадровым ресурсом ДОУ. Реализация принципа многообразия и ориентации на гражданский заказ в области дошкольного образования требует изменения управленческой деятельности в условиях ДОУ. Богуславская Т.Н. отмечает, что управление дошкольным образовательным учреждением должна быть направлена на: повышение профессионального уровня педагогических кадров ДОО; формирование нового типа руководителя ДОУ – менеджера образования; улучшение морально психологического климата в педагогических коллективах и др. Проведенный мониторинг кадрового ресурса, обеспечивающего качество дошкольного образования показал, что основная масса ДОУ соответствует оценке «удовлетворительно». Для снижения управленческих рисков и решения проблем обеспечения качества дошкольного образования необходимо: ежегодно проводить мониторинг потребности в услугах дошкольного образования; создавать новые организационные модели дошкольного образования; ликвидировать разрыв между требованиями населения на высокое качество дошкольного образования и низким уровнем рейтинга ДОУ, который обеспечивают педагогические кадры.

Данные позиции актуализируют проблему организационно-управленческой деятельности руководителей ДОУ, в части мониторинга кадрового ресурса, обеспечивающего качество дошкольного образования и способного отзываться на вызовы времени. Проблема развития кадрового потенциала всегда стояла остро в системе дошкольного образования (К.Ю.Белая. Т.Н. Богуславская, С.А.Езопова, Р.М.Чумичева и др.). Основные

управленческие действия направлены на подбор и отбор кадров, на мотивацию и стимулирование персонала на предоставление услуг высокого качества, на реализацию индивидуализированной план-программы курсовой подготовки педагогов, на выстраивание отношений на договорной основе с учреждениями, осуществляющими научное сопровождение инновационного опыта. Повышение кадрового ресурса ДООУ является одним из аспектов в системе управления качеством (содержание дошкольного образования, объемы услуг, порядок их оказания, требования к условиям предоставления и оснащенности образовательного процесса и др.). Благодаря кадровому ресурсу ДООУ становится конкурентоспособными, имеет свой имидж, добивается высокого рейтинга, создавая высокоэффективную образовательную систему, отвечающую интересам личности ребенка.

Стратегические направления развития дошкольного образования связаны с обеспечением его доступности и качества. Родители (законные представители) выступают заказчиками образовательных услуг, которые предъявляют отпрядённые требования к их качеству. Большинство родителей видят назначение дошкольного учреждения в подготовке детей к школе, где одним из показателей является социально-коммуникативная готовность ребенка, что позволяет им легко адаптироваться к новым школьным условиям жизни. Однако, как показывает практика, очень часто наблюдается межличностный конфликт между педагогом и родителем, между ребёнком и педагогом (родителем), что естественным образом сказывается на качестве образовательной услуги.

Качество реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» соответственно требованиям ФГОС ДО обеспечивают педагогические кадры. От коммуникативных способностей педагога зависит характер взаимодействия с детьми, с родителями, педагогами и благоприятный социально-психологический климат дошкольного образовательного учреждения. Социальные коммуникации педагогов снижают тревожность ребенка, позволяют ему чувствовать

комфортно в социальной среде детей и взрослых и открывает возможности для создания всем равных возможностей в получении качественного образования и социального опыта, который Т.Н.Доронова, С.А. Козлова, Л.В. Коломийченко, Т.В.Кудрявцев и др. называют основой подготовки ребенка к школе. А.Г. Гогоберидзе отмечает, что качество дошкольного образования зависит от интегральных качеств и компетенций руководителя и педагогов, организующих образовательный процесс. В связи с этим определяется актуальность мониторинга руководителем качества кадрового ресурса, педагогов, которые реализует основную образовательную область ФГОС ДО «социально-коммуникативное развитие». В поле организационно-управленческой деятельности руководителя ДООУ как менеджера образования должны войти понятия «качество», «кадровый ресурс», «мониторинг», выступающие научной основой управленческой деятельности.

#### **Научная новизна проекта:**

- обоснование и разработка модели организационно-управленческой деятельности руководителя ДООУ, направленной на качество реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие»;
- обоснование и разработка модели мониторинга оценки качества кадрового ресурса, обеспечивающего эффективность реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие»;
- расширение представлений о сущности, характеристиках мониторинга кадрового ресурса ДООУ (критерии, качество, процедура, фонды оценочных средств и др.);
- разработка матрицы профессиональных компетенций, необходимых для реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (компетенции, социальные умения, навыки, коммуникативные способности, социальный опыт);

#### **Практическая значимость проекта:**

- разработка критериев оценки качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации;

- разработка критериев оценки качества реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (соответствие, актуализация в деятельности, мобильность, вариативность, стабильность отношений и т.п.) и фондов оценочных средств.

- разработка фонда оценочных средств качества кадрового ресурса, обеспечивающего реализацию образовательной области «социально-коммуникативное развитие»;

2. - разработка методического пакета для руководителей ДООУ как управленческого инструментария, сопровождения и обеспечения качества кадрового ресурса;

- разработка средств трансфера модели организационно-управленческой деятельности заведующий, модели мониторинга оценки качества кадрового ресурса и результатов ее апробации в педагогическую практику (публикации, вебинары, управленческий форум и др.).

Предпосылка выбора темы проекта обоснована созданным в МБДОУ оптимальные средовые условия: в методическом кабинете систематизировано методическое обеспечение по образовательным областям ФГОС ДО; опыт методической работы педагогов систематически представлялся на районных методических объединениях; методическое обеспечение образовательного процесса в ДООУ включает в себя более трехсот пособий на электронных и бумажных носителях.

В МБДОУ имеется достаточный кадровый ресурс: 69 % педагогов имеет высшее образование ; 85% педагогов имеет высшую и первую квалификационную категорию; педагоги имеют награды: Почетная грамота Министерства общего и профессионального образования Ростовской области – 1 чел.; Почетная грамота Главы Администрации - 1 чел.; почетная грамота начальника Управления образования 2 чел. Все педагоги систематически повышают квалификацию. В 2014-2015 учебном году 100% педагогов прошли обучение на КПК по проблемам введения ФГОС ДО.

## ***1.2. Педагогическая стратегия разрешения основных проблем и противоречий инновационного проекта***

В современном обществе, в настоящих условиях проблема влияния профессиональных компетенций руководителя, социально-психологического климата коллектива на эффективность и качество деятельности дошкольного учреждения является одной из наиболее актуальных проблем педагогики и психологии (Э.А. Капитонов, А.И. Кравченко, Р. Нисбет, Л. Росс, Г.Г. Почепцов, Р.М. Чумичева и др.). Актуальность данной проблемы связана с новым этапом в развитии общества по демократическому пути, обусловленного изменениями в социально-экономических условиях жизни, появлением новых требований к профессиональным компетенциям руководителя, педагогов и к созданию инновационных путей обеспечения качества образования.

*Кадровый ресурс.* Кадровый мониторинг понимается как комплексная система динамического наблюдения, оценки, системного анализа и прогноза состояния кадровых ресурсов для информационного обеспечения стратегического и оперативного управления кадрами, повышения эффективности их использования. Управление кадровыми ресурсами всегда направлено на повышение эффективности их использования (В.М. Розин). Основными проблемами комплексной оценки кадрового ресурса, отмечают Т.В. Хлопова, М.П. Дьякович, является отсутствие четких формализованных оценок деятельности; наличие трудно поддающихся количественному выражению социально-психологических факторов; отсутствие отвечающих современным требованиям баз данных кадров для системного анализа, прогнозирования и моделирование развития кадрового ресурса. В перспективе актуальной становится задача управления кадровым ресурсом путем внедрения совершенных диагностических процедур оценки персонала и развития информационной базы для принятия обоснованных управленческих решений. В целях совершенствования технологий учета и оценки кадрового ресурса требуется разработка информационно-

диагностической системы для организации мониторинга и комплексной оценки на основе единых методологических подходов. И.Г. Дежина описывает предпосылки введения новой технологии учета и оценки кадрового ресурса: несовершенство действующей системы статистического учета, оценки и анализа кадрового потенциала; нерациональное использование кадров, недостаточный уровень их профессиональной подготовки и трудовой мотивации; имеющиеся недостатки профессионального обучения и переподготовки; необходимость обоснованного подхода к унификации документов, совершенствования системы документооборота, внедрения современных информационных технологий, отчетов и иных информационно-аналитических материалов.

В науке разработаны кадровая составляющая, кроме количественных характеристик, включает в себя и качественные характеристики: а) профессиональные знания, умения и навыки, обуславливающие профессиональную компетентность; б) познавательные способности; в) способность к сотрудничеству; г) отношение к труду. Определяющими факторами, влияющими на развитие кадрового ресурса являются: наличие перспектив профессионального и квалификационного роста, повышение престижности отдельных видов деятельности, удовлетворенность трудом, продуманная система материального и морального стимулирования. Определены требования на разработку информационно-диагностической системы кадрового ресурса, включающие в себя: концептуализацию и систематизацию диагностических процедур комплексной - оценки состояния и использования ресурса, характера процессов его развития; анализ структуры и численности кадрового состава; изучение удовлетворенности и потребностей персонала. Эти положения обосновывают актуальность заявленной темы проекта и позволяют изучить и разработать на основе сложившихся научно-теоретических основ авторскую модель мониторинга качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации как



путь обеспечения качества и эффективности реализации образовательной области «социокультурное развитие».

И.А. Айдарова, А.Э. Галина отмечают значимость формирования кадрового ресурса как залог эффективной деятельности учреждения и успешного решения социальных и профессиональных проблем общества. Вагина Е.В. предлагает созданию автоматизированной информационной системы управления кадровым резервом и созданию интегрированной базы о специалистах, что на наш взгляд, позволит руководителям отбирать лучших и быть конкурентным на рынке образовательных услуг..

Судариков Д.Е. раскрывает проблему изменения системы управления кадрами, формируя у педагогов профессионализм, мотивацию на работу в инновационном режиме, на личностный и профессиональный рост. Основаниями для мониторинга могут выступить кадровый состав, профессиональное движение, динамика аттестации, уровень профессиональных достижений, удовлетворенность карьерой. Автор утверждает необходимость системной работы по мотивации кадров, по организации мероприятий на достижении поставленных целей, на контроль и регулирование деятельности педагогических кадров, на самоанализ достижений. Диагностическую деятельность автор понимает как систему методов изучения уровня профессионализма и выявления затруднений в профессиональной деятельности, данные которой позволяют руководителю выстраивать систему управления качеством реализации ФГОС ДО.

*Социально-коммуникативное развитие* основано на идеи гуманистической модели образования и реализуется в условиях социальной ситуацией развития, в которой разворачивается межличностное общение (Л.С.Выготский, Л.И.Божович, В.И.Слободчиков и др.). Исследованиями по вопросам создания социально-психологического климата коллектива, определяющего качество и эффективность деятельности образовательного учреждения (А.Агеев, М.Вудкок, М.Грачев, Н.Н.Пусенкова, В.А.Спивак, Д. Френсис, А.Л.Черненко и др.); концепциями корпоративной культуры,

определяющей позиции и ценности личности в пространстве деятельности учреждения (Н.С. Куленко, А.Л. Черненко и др.) определили научную основу проекта.

Образовательные учреждения недостаточно создают возможностей для воспитания у детей прочного опыта социального поведения, который может складываться в ситуации свободного межличностного общения детей (Ш.А.Амонашвили, Б.З.Вульф, С.А.Козлова, В.И.Новикова, С.В.Петерина, М.И.Шилова, Н.Е.Щуркова и др.). Социальное поведение определяется как саморегулируемое поведение человека относительно норм и правил, установленных в обществе.

Воспитание социального поведения ребенка обусловлено средой межличностного общения, где осуществляется развитие личности (Л.И.Божович, А.Н.Леонтьев, М.И.Лисина и др.); складывается эмоциональное отношение людей друг к другу (В.Н.Мясищев, А.В.Петровский и др.); осваивается способ познания окружающего мира (Б.Г.Ананьев, В.В.Давыдов, Л.В.Занков и др.). Б.Г.Ананьев писал, что общение столь социальное, сколь и индивидуальное явление. Оно неразрывно связано с поведением и между ними существует взаимозависимость на основе информации о людях и межличностных отношениях, коммуникаций и саморегуляции поступков человека в процессе общения, преобразования внутреннего мира самой личности.

Воспитание социального поведения детей дошкольного возраста представляет собой процесс, в котором отражается совокупность повторяющихся, существенных качеств личности в межличностном общении, сложившихся под воздействием социальных норм, эталонов, ценностей, усвоенных средствами культуры. Основанием для воспитания социального поведения является система потребностей, социальных интересов, ценностных ориентаций, но важнейшим из них выступает система межличностных отношений. Воспитание побуждает ребенка к общению, взаимоотношениям со взрослыми и сверстниками. Согласно А.

Перре-Клермон, социальный конфликт может выступить побудителем проявления того или иного типа социального поведения, что требуется учитывать при проектировании процесса воспитания и социализации детей дошкольного возраста. Социализация - процесс противоречивый, так как, с одной стороны, человек должен отвечать требованиям общества, а с другой стороны, противостоять негативным влияниям общества, тормозящим его индивидуальное развитие. Воспитание же рассматривается как процесс целенаправленной и сознательно контролируемой социализации (семейное, религиозное, дошкольное и школьное воспитание).

Дошкольное образовательное учреждение как социальная среда, альтернативная семье (если она неблагополучная), выступает институтом социализации, поскольку в ней каждый из детей приучается строить гуманные отношения со сверстниками и взрослыми, где он может самостоятельно утверждаться, проявляя ту или иную линию социального поведения. Процесс социализации осуществляется посредством подражания способам поведения взрослого (родителя, педагога), идентификации культурного образца, моделирования собственного поведения, научения, наблюдения, позволяющие ребенку приобретать способы социального поведения принятого и одобренного в его социальном окружении.

Л.С.Выготский, А.В.Запорожец, Д.Б.Эльконин и др. показали непрерывную связь подражания ребенка со специфической социальной ситуацией его развития в деятельности. В теории и методике дошкольной педагогике осуществляется поиск оптимальных условий воспитания социального поведения ребенка в условиях дошкольного образовательного учреждения. Этому посвящены исследования С.А.Дудниковой, И.И.Иванец, Н.Е.Татаринцевой, Р.М.Чумичевой и др. Мониторинг кадрового ресурса позволит выявить эффективность реализации задач связанных с социализацией ребенка дошкольного возраста, что является ведущим требованием ФГОС ДО.

### ***1.3. Основные концептуальные идеи Разработка системы мониторинга оценки качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации (образовательная область «социально-коммуникативное развитие»)***

**Цель инновационного проекта:** создание системы мониторинга качества кадрового ресурса в реализации образовательной области ФГОС ДО «социально-коммуникативное развитие».

#### **Задачи проекта:**

1. Определить критериальные значения кадрового ресурса ДОУ и показатели его качества, обеспечивающие эффективность реализации образовательной области ФГОС ДО «социально-коммуникативное развитие».
2. Разработать организационно-управленческую модель мониторинга качества кадрового ресурса в ДОУ, обеспечивающего реализацию образовательной области «социально-коммуникативное развитие».
3. Осуществить организацию процесса мониторинга качества кадрового ресурса ДОУ по реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (первичного, промежуточного рефлексивного, итогового внешнего).
4. Обеспечить координацию и регулирование межличностных отношений субъектов образовательного процесса для эффективной реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие».
5. Осуществить тиражирование результатов реализации данного процесса.

## **2. Основные направления, содержание и этапы реализации инновационного проекта**

### ***2.1. Направления инновационной деятельности***

*Идея мониторинг кадрового ресурса как условие обеспечения качества реализации образовательной области ФГОС ДО «социально-коммуникативное развитие». Управление качеством образования требует ежегодного мониторинга кадровых ресурсов. Мониторинг рассматривается как постоянное наблюдение за каким-либо процессом с целью выявления его соответствия желаемому результату или исходному положению. Мониторинг представляет систему организации сбора, хранения, анализа и представления информации о состоянии кадровых ресурсов, что позволит прогнозировать его развитие и принимать оперативные управленческие решения.*

Инструментарий мониторинга включает: формы первичного сбора и обработки информации, инструкцию по заполнению форм мониторинга. Мониторинга позволит получить и оценивать информацию о кадровом ресурсе; уровень кадровой обеспеченности и потребность в персонале; потребности в обучении; стили управления процессом социализации детей; социально-психологический климат; инновационный потенциал педагога; основные источники сопротивления изменениям. Эти данные являются основание для разработки организационно-управленческой модели обучения педагогов и для обеспечения качества реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие».

*Идея оценки качества кадрового ресурса как механизм управления процессом обеспечения качества реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие». Оценка кадрового ресурса представляет собой единство качественных и количественных характеристик действительного – это становится важнейшим элементом управления персоналом, целью которой является развитие кадровых ресурсов организации в соответствии с потребностями модернизации государственного сектора науки (И.Е. Кудрявцев) Проблема оценки состояния кадрового ресурса значима в связи с решением практических задач кадрового планирования, кадрового мониторинга. Особое внимание уделено вопросам планирования численности и структуры кадров на основе прогноза*

кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации, движения кадров, характера процессов развития и задач реструктуризации организаций государственного сектора науки.

*Идея управления кадровым ресурсом – фактор качества реализации образовательной области ФГОС ДО «социально-коммуникативное развитие».* Система управления кадровыми ресурсами (УКР) осуществляется в контексте целей, задач и интересов организации, а не человека, который является носителем кадрового ресурса. Цели и задачи ДОУ известны и приняты педагогами, ДОУ заинтересовано в реализации целей и задач. Управление кадровыми ресурсами включает в себя решение вопросов, связанных с руководством педагогами, и решением вопросов использования одного из организационных ресурсов. УКР рассматривает вопросы, связанные с использованием ресурса, и создает возможность эффективно решать поставленные задачи. Термин «кадровый ресурс» подразумевает не людей, а их компетенции, знания, навыки, умения решать определенный круг задач, выполнять определенную деятельность. ДОУ, стремясь реализовать намеченные цели и задачи, заведующий должен эффективно использовать этот ресурс. В системе управления основные процедуры связаны с использованием кадрового ресурса:

- описание и анализ должностей, планирование кадровых ресурсов;
- подбор и отбор персонала;
- оценка и управление эффективностью деятельности персонала (контроль и мониторинг эффективности использования ресурса);
- обучение персонала (корректировка свойств ресурса и процесса его использования);
- система заработных плат и компенсаций (контроль и мониторинг стоимости ресурса);
- оценка потенциала (выявление скрытых свойств ресурса и возможностей его альтернативного использования);

- развитие потенциала сотрудников (модификация ресурса для альтернативного использования).

В проекте внимание уделено контролю, мониторингу, руководству кадровым ресурсом для обеспечения качества решения задач социально-коммуникативного развития. Основными характеристиками кадрового ресурса, необходимыми для эффективной реализации деятельности выступают: квалификационные характеристики, которыми должны обладать и демонстрировать педагог.

Руководитель осуществляет подбор педагогов с точки зрения ресурсного аспекта и экономической эффективности деятельности ДООУ, отвечая на вопросы:

- может ли определенная деятельность, образовательная область быть реализована в отсутствие необходимого ресурса и является ли это эффективным?
- является ли эффективным использование имеющегося ресурса?
- может ли ДООУ пренебречь дополнительной имеющейся возможностью приобрести ресурс?
- является ли эффективным приобретение «лучшего из имеющихся» вариантов?
- является ли эффективным увеличение срока ввода ресурса в реализацию целей и задач деятельности?

Параметрами реализации процедур подбора и отбора персонала являются:

- кратчайший возможный срок,
- «использование» всех имеющихся кандидатов;
- соответствие характеристик кандидата требованиям занимаемой должности;
- активная позиция ДООУ в течение адаптационного периода педагога.

Эти критерии определяют требования к тем или иным действиям ДООУ при выборе и подборе кадрового ресурса. Процедура оценки и управления

эффективностью деятельности является одной из самых проблемных. Основные задачи, стоящие перед данной процедурой, с точки зрения эффективности: исполняются ли принятые стратегии, цели и задачи, гарантирует ли каждый педагог на своем месте выполнение стоящих перед ним цели и задачи в полном объеме и в строгом соответствии с принятыми планами.

Процедура обучения персонала и процедура развития потенциала связаны с корректировкой свойств ресурса и процесса его использования и реализуются одними и теми же средствами. Процедуру обучения в контексте деятельности ДОО рассматривается как процедура ликвидации выявленного разрыва между тем, что педагог знает и умеет, показывая определенный результат в своей работе, и тем, что он на самом деле должен знать и уметь для того, чтобы выполнять свою деятельность в соответствии с заданными стандартами эффективности деятельности.

Набор критериев-ограничений, накладываемых на процедуру обучения:

- не может быть факультативной, зависеть от желания педагога;
- не может быть использована в качестве поощрения;
- не может быть безадресной, не связанной с конкретной потребностью, с текущей деятельностью педагога;
- не может быть спонтанной, без предварительной работы по определению потребности;
- не может быть без контроля результата пройденного обучения.

Контроль и мониторинг стоимости ресурса связан с системой заработных плат и компенсаций, которые отражают два критерия: быть внешне конкурентоспособной, чтобы дать возможность ДОО приобретать соответствующий ресурс по той цене, которую предлагает рынок; быть внутренне справедливой, чтобы дать возможность и основание понимать, что оказывающий большее влияние на результат деятельности стоит дороже по вполне объективным причинам.

Для поддержания системы в работоспособном состоянии требуется:



- регулярно производить оценку должностей;
- регулярно собирать информацию с рынка заработных плат о стоимости различных наборов навыков и знаний, должностей;

Оценка потенциала (выявление скрытых свойств ресурса и возможностей его альтернативного использования) и развитие потенциала педагога (модификация ресурса для альтернативного использования). Процедура развития кадрового ресурса выступает «подушкой безопасности» управленческих знаний и навыков на перспективу. Критериями процедуры развития кадрового ресурса:

- процедура развития реализуется в интересах ДОО, которое задумывается о своем будущем;
- возможность «опробоваться на потенциал» предоставляется всем сотрудникам, которые этого пожелают;
- развитие предоставляется только тем сотрудникам, которые обладают соответствующим потенциалом;
- развитие предоставляется только тем сотрудникам, которые, помимо потенциала, обладают еще и соответствующими амбициями;
- развитие сотрудников, у которых есть потенциал и соответствующие амбиции, осуществляется под непрерывным и неусыпным контролем со стороны руководителя.

*Идея социализации как основной вектор ФГОС ДО.* Современный ребенок стремится к самоутверждению и персонализации себя в обществе, но весьма важно воспитать в нем социально значимые качества и научить быстро и гибко адаптироваться в социуме, помочь через культуру и способы общения войти в социальную жизнь. Воспитание социального поведения детей дошкольного возраста представляет собой процесс, в котором отражается совокупность повторяющихся, существенных качеств личности в межличностном общении, сложившихся под воздействием социальных норм, эталонов, ценностей, усвоенных средствами культуры. Основанием для воспитания социального поведения является система потребностей,

социальных интересов, ценностных ориентаций, но важнейшим из них выступает система межличностных отношений. Воспитание побуждает ребенка к общению, взаимоотношениям со взрослыми и сверстниками. Согласно А. Перре-Клермон, социальный конфликт может выступить побудителем проявления того или иного типа социального поведения, что требуется учитывать при проектировании процесса воспитания и социализации детей дошкольного возраста. Социализация - процесс противоречивый, так как, с одной стороны, человек должен отвечать требованиям общества, а с другой стороны, противостоять негативным влияниям общества, тормозящим его индивидуальное развитие. Воспитание же рассматривается как процесс целенаправленной и сознательно контролируемой социализации (семейное, религиозное, дошкольное и школьное воспитание). Критерии оценки качества реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» определялись на основе базы данные, сложившихся в отечественной науке: общение и коммуникации как виды человеческой деятельности, ее сторона или специфическая форма (Б.Г.Ананьев, М.С.Каган, А.Н.Леонтьев и др.); - общение и деятельность как две самостоятельные формы социальной активности, главные стороны бытия человека (Л.П.Бурева, Б.Ф.Ломов и др.); социальная ситуация развития (Л.И.Божович, Л.П.Бурева, Л.С.Выготский, А.Н.Леонтьев, В.И.Слободчиков и др.).

## ***2.2. Направления инновационной деятельности ДОО.***

1. Проектирование и апробация организационно-управленческой модели мониторинга качества кадрового ресурса в ДОО, направленную на создание условий для обеспечения качества кадрового ресурса, определяющего эффективность реализации образовательной области «социокультурное развитие», содержащая компоненты:

- диагностически-целевой – постановка цели, связанные с изучением компетенций, знаний, навыков, социально-коммуникативного опыта

(матрица), изучение социального и межличностного потенциала кадрового ресурса, обеспечивающего реализацию образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (внутренний мониторинг);

- процессуальный – разработка и актуализация нормативно-правых основ о процедуре мониторинга, проблематизация объекта, этапов, средств мониторинга;

- регулирующий - методы, направленные на мотивацию и стимулирование персонала на предоставление услуг высокого качества, на реализацию индивидуализированной план-программы самообразования и подготовки педагогов, научно-методическое сопровождение кадрового ресурса;

- подготовка и методическое сопровождение педагогов к процедуре мониторинга, социально-коммуникативные консультации по корректировке системы межличностных отношений;

- рефлексивный – промежуточные внутренние оценки качества социальных коммуникаций в системе «педагог-дети», «педагог-родители», «педагог-педагог» (промежуточный, внутренний итоговый мониторинг);

- внешняя экспертиза – итоговая годовая оценка качества кадрового ресурса в реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» независимыми экспертами.

Каждый компонент имеет свои цели и задачи, все они направлены на предупреждение управленческих рисков, а управленческие решения направлены на обеспечения качества дошкольного образования (мониторинг потребности в услугах дошкольного образования, социокультурных коммуникаций), что позволит преодолеть разрыв между требованиями населения на высокое качество дошкольного образования и низким уровнем рейтинга ДОО, который обеспечивают педагогические кадры.

2. Разработка методического пакета для руководителей ДОО как управленческого инструментария, включающего компоненты:

-нормативный - образцы нормативно-правовых положений, актов по процедуре мониторинга;

-критериальный – показатели и критерии качества кадрового ресурса, критерии и показатели качества реализации образовательной области «социокультурное развитие», критерии реализации процедуры оценки качества кадрового ресурса (текущая деятельность, будущая, как результат, будущие результаты, текущие педагогические действия связанные с выполнением задач,

- концептуальный - принципы планирования мониторинга на его различных этапах (входной, текущий, промежуточный, итоговый);

- аналитический - алгоритм анализ, сравнения, систематизации, кластеризации базы данных мониторинга, классификация причин отклонения от заданных параметров, планов и обязательств, изучение возможных рисков;

- регулирующий - способы корректировки текущих результатов, способы и степени «вмешательства» в деятельность сотрудника для обеспечения достижения им поставленных целей и задач, методы мотивации и стимулирования персонала на предоставление услуг высокого качества, на реализацию индивидуализированной план-программы самообразования и обучения педагогов, научно-методическое сопровождение педагогов;

- оценочный – фонды оценочных средств для мониторинга качества кадрового ресурса и качества реализации образовательной области «социо-коммуникативное развитие»;

-организационный – формы работы с внешними экспертами – «открытый мониторинг», выстраивание отношений на договорной основе.

3.Создание профессиональной матрицы показателей и критериев качества кадрового ресурса ДООУ в соответствии с требованиями ФГОС ВО, ФГОС СПО, ФГОС ДО и Профессионального стандарта «Педагог» (педагогические компетенции, социально-коммуникативные компетенции, организационные компетенции и др.).

4. Формирование и апробация фондов оценочных средств (ФОС) оценки межличностных отношений педагогов соответственно профессиональной матрицы оценки качества кадрового ресурса, способного реализовывать образовательную область «социально-коммуникативное развитие» (рефлексия опыта реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» и написание педагогического эссе, Модульная методика диагностики межличностных конфликтов (Анцупов, Шипилов), методики тематической апперцепции: (взрослый тест ТАТ Г. Мюрррея, детский тест САТ С.Беллак, Л. Беллак), Проективные методики оценки межличностных отношений (методика К.Петерсон) и др.).

5. Разработка «дорожной карты продвижения результатов реализации проекта» в образовательное пространство: набор образовательного продукта (нормативно-правовые положения и локальные акты, управленческие комплекты, этапы, векторы и схемы продвижения «продукта», средства продвижения – тексты (публикации, издания), ИТ-технологии (вебинары-обучающие семинары - «Познай себя», «Домашние правила», «Взгляд на себя со стороны», «Идеальное решение», «Понимаем ли мы ребенка», и вебинары – проблемно-поисковые по методам управления процессом мониторинга), управленческий форум – обмен инновационным опытом, представление итогового отчета независимых внешних экспертов.

### ***2.3.Предполагаемые результаты реализации инновационного проекта***

1. Организационно-управленческая модель мониторинга оценки качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации, обуславливающего реализацию образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (входящий внутренний, промежуточный рефлексивный, итоговый внешний).

2. Матрица показателей качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации, содержащая соответствия требований к

педагогическим кадрам (компетенции, трудовые функции, трудовые действия) в ФГОС ВО, ФГОС СПО, Профессионального стандарта «Педагог», ФГОС ДО к реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (компетенции, социальные умения, навыки, коммуникативные способности, социальный опыт).

3. Матрица критериев оценки качества реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» (соответствие, актуализация в деятельности, мобильность, вариативность, стабильность отношений и т.п.) и фондов оценочных средств.
4. Фонды оценочных средств качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации, обеспечивающей реализацию образовательной области «социально-коммуникативное развитие».
5. Методический пакет для руководителей ДООУ как управленческого инструментария, сопровождения и обеспечения качества кадрового ресурса.
6. Средства трансфера модели мониторинга оценки качества кадрового ресурса дошкольной образовательной организации и результатов ее апробации в педагогическую практику: публикация о мониторинге качества кадрового ресурса, вебинары – проблемно-поисковые по методам управления процессом мониторинга, управленческий форум по результатам реализации проекта, рефлексия педагогами опыта реализации образовательной области «социально-коммуникативное развитие» и написание педагогического эссе, серия обучающих семинаров и тренингов для педагогов: «Познай себя», «Домашние правила», «Взгляд на себя со стороны», «Идеальное решение», «Понимаем ли мы ребенка», итоговый отчет независимых внешних экспертов на управленческом форуме.

#### ***2.4. Этапы реализации инновационного проекта***

##### **1. Аналитико-организационный - 2017 г.**

- сравнительный анализ ресурсов ДООУ (материальных и кадровых);
- обоснование актуальности темы проекта;
- обсуждение проекта и согласование процесса реализации проекта с участниками образовательного процесса;
- распределение функциональных обязанностей участников проекта;
- подготовка научно-методического и материально-технического обеспечения процесса реализации проекта;
- разработка программы деятельности участников проекта;
- изучение современной образовательной практики мониторинга кадрового ресурса.
- формирование группы педагогов, родителей, представителей ведомственных организаций по реализации модели мониторинга;
- реализация поставленных задач, проведение запланированных мероприятий, выполнение проекта;
- определение целей, задач проекта;
- определение принципов, направлений, научных и педагогических идей проекта;
- определение материально-технической базы, учебно-методического обеспечения реализации проекта;
- согласование проекта с научным руководителем (координатором) и Управлением образования;
- определение процедур мониторинга результатов реализации проекта, форм подведения итогов, трансляции результатов.

#### Практически-апробационный – 2018 г.

- мониторинг исходного состояния;
- моделирование процессов общения, социальных ситуаций реализации проекта, соотношение факторов, ресурсов и результатов;
- прогнозирование тенденций мониторинга оценки качества кадрового ресурса;
- определение методов принятия управленческих решений;

- обсуждение промежуточных результатов и корректировка действий.

Результативно-обобщающий – 2019 г.

- обработка и анализ промежуточных итогов реализации проекта;
- обобщение и распространение инновационного опыта педагогов;
- формирование банка данных по итогам реализации проекта;
- написание отчёта о реализации проекта;
- проведение управленческого форума с участием представителей учреждений образования и социума;
- информирование профессионального сообщества о результатах реализации проекта;
- определение перспективных направлений деятельности ДОО в рамках инновационного направления.