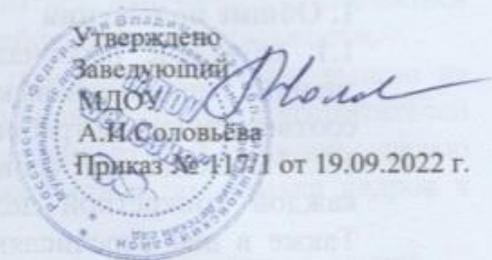


Принято на педагогическом совете
Протокол № 4 от 25.05.2023 г.



ПРОГРАММА

корпоративного обучения сотрудников

в МДОУ детский сад «Берёзка» пос.им.М.Горького

1. Общие положения

1.1. Обучение персонала — это процесс получения сотрудником новых знаний, умений и навыков по основным компетенциям, принятым в ДОУ и соответствующим требованиям к должности.

1.2. Необходимый уровень знаний, умений и навыков, как требование к каждой конкретной должности, определяется должностной инструкцией. Также в ней перечисляются направления обучения, прохождение которого желательно для данной должности или которое необходимо пройти сотруднику в случае несоответствия ряду требований.

1.3. Цель обучения персонала — формирование и поддержание необходимого уровня квалификации персонала с учетом требований ДОУ и перспектив развития.

Внутрикорпоративное обучение в ДОО организовано в соответствии с принципами обучения взрослых:

— обучение тому, что необходимо в практике;

— через деятельность;

— по следующей цепочке: теоретическая подготовка—практика—самообразование — профессиональное общение.

Методическая служба определила следующую траекторию работы по корпоративному обучению:

— разработка плана подготовки кадрового потенциала;

— индивидуализация форм и методов методической работы в зависимости от уровня профессионального мастерства педагогов;

— создание системы непрерывного образования и самообразования педагогов;

— использование активных методов обучения (мастер-классы, педагогические проекты, использование ИК-технологий и т.д.);

— самореализационные формы повышения профессиональной компетенции (творческие конкурсы, публикации опыта работы в СМИ, создание банка инновационных идей);

— обобщение и трансляция передового педагогического опыта;

— использование педагогами авторских технологий в вариативной части ОП ДО.

1.4. Политика ДОУ в области обучения:

разработка и внедрение системы обучения, включающей выявление потребности в обучении, планирование и бюджетирование, организация обучения и контроль его результативности;

построение обучения в соответствии со спецификой ДОУ;

построение обучения в соответствии со стратегическими целями ДОУ;

формирование стандартов обучения;

развитие персонала в процессе обучения;

мотивация сотрудников к повышению эффективности работы.

1.5. Настоящее положение вводится в действие и отменяется приказом заведующим МДОУ.

1.6. Настоящее положение может пересматриваться, изменяться, дополняться руководством, если это будет обусловлено требованиями деятельности.

1.7. С введением ФОП ДО корпоративное обучение педагогов вышло на новый уровень. Повышение профессиональной компетентности воспитателей — важнейшее требование реализации Стандарта. Основной целью внутрикорпоративного обучения в этот период стала подготовка кадров к работе по новой ФОП ДО.

Перед администрацией детского сада поставлена новая важная задача — настроить весь педагогический коллектив «следовать рядом», делая возможным, реально выполнимым запланированное. В связи с этим появилась необходимость обучения педагогического коллектива в контексте требований государственного стандарта и ФОП ДО.

Виды обучения

1.8. По формам планирования и организации обучение подразделяется на плановое и внеплановое.

Плановое обучение осуществляется по программам повышения квалификации (ППК):

Внеплановое обучение проводится по производственной необходимости, по заявкам руководителя ДОУ и согласно потребностям сотрудников (после утверждения с руководством) и может осуществляться по инициативе непосредственного руководителя и заявки самого сотрудника.

1.9. По формам проведения обучение подразделяется на индивидуальное и корпоративное (групповое), внешнее и внутреннее.

Индивидуальное обучение осуществляется на открытых тренингах, семинарах и вебинарах.

Корпоративное (групповое) обучение проводится на семинарах, организованных на базе ДОУ или посредством привлечения внутренних ресурсов учреждения.

Внешнее обучение проводится с привлечением преподавателей и тренеров внешних обучающих организаций.

Внутреннее обучение организовывается посредством привлечения внутренних ресурсов учреждения и включает:

корпоративное обучение — индивидуальное (коучинг с наставником), групповое (обучение с внутренними тренерами) и проведение мини-тренинга (развернутой презентации) сотрудником после прохождения внешнего обучения;

дистанционное обучение;

видеокурсы;

использование корпоративной библиотеки;

самообучение и саморазвитие.

2. Планирование и организация обучения

2.1. Заведующий отвечает за планирование, организацию и контроль процесса обучения.

2.2. Для организации **планового обучения** заведующий по итогам ежегодной оценки персонала и задач, стоящих перед учреждением на планируемый год, разрабатывает программы обучения и программы повышения квалификации в рамках плана обучения на отчетный период. Программа содержит информацию по:

составу обучающихся сотрудников;

содержанию обучения;

целям и задачам обучения;

периодичности и продолжительности обучения;

стоимости обучения (точной или приблизительной).

2.3. Организация **внепланового обучения** (по производственной необходимости) осуществляется следующим образом:

2.3.1. Определение потребности в обучении по производственной необходимости и направление на данное обучение сотрудника осуществляет руководитель учреждения.

2.3.2. При направлении сотрудника на обучение руководитель должен исходить из производственной необходимости обучения, включающей:

перевод на другую должность (ротация);

расширение функциональных обязанностей;

повышение квалификации в связи с недостаточными знаниями и навыками, необходимыми для выполнения должностных обязанностей.

2.3.3. Направление сотрудников ДООУ на внеплановое обучение (по производственной необходимости) организует заведующий на основании утвержденной заявки руководителя подразделения, подаваемой не позднее, чем за месяц до предполагаемого обучения.

2.3.4. Сотрудник может быть направлен на внешнее обучение по инициативе руководителя не ранее, чем по прошествии 6 месяцев работы в учреждении. В отдельных случаях (по решению руководителя) — после успешного прохождения испытательного срока.

3. Индивидуальное обучение

3.1. Каждый сотрудник имеет право и должен активно участвовать в процессе обучения, инициировать процесс повышения своих профессиональных знаний и навыков в соответствии с требованиями к должности.

3.2. Учреждение может принять на работу сотрудника, профессиональные компетенции которого не полностью соответствуют требованиям к должности. В этом случае сотруднику предоставляется возможность повысить уровень знаний и навыков до необходимого в должности посредством самообучения в течение заданного руководителем времени (испытательного срока, ведения конкретного проекта). Сотрудник может использовать свои ресурсы и внутренние ресурсы компании.

3.3. Сотрудник, прошедший испытательный срок и желающий повысить уровень своих профессиональных знаний и навыков, может обратиться к

руководителю с заявкой об индивидуальном обучении. Руководитель должен рассмотреть заявку и принять решение по данному вопросу в течение 1 месяца.

3.4. Сотрудник может быть направлен на индивидуальное обучение не ранее, чем после 1 года работы в ДОО. В отдельных случаях (по решению руководителя) — раньше указанного срока.

3.5. Перед обучением по направлению учреждения перед сотрудником ставятся задачи овладеть конкретными знаниями и навыками и определяются качественные и количественные показатели применения их в работе.

3.5.1. После прохождения внешнего обучения сотрудник предоставляет копию диплома, удостоверения или сертификата заведующему. Копии документов, удостоверяющих прохождение обучения, хранятся в личных делах сотрудников.

3.6. Возможность получения МВА, второго высшего образования, международных сертификатов профессиональной деятельности предоставляется только сотрудникам, занимающим ключевые должности в учреждении и должности управленческого резерва (потенциально способным занять управленческие должности).

4. Управленческий состав

4.1. Цели обучения руководителей учреждения:

обеспечение руководителей учреждения знаниями, необходимыми для успешного решения стоящих перед ДОО задач;

систематизация имеющихся знаний и повышение уровня квалификации руководителей;

подготовка руководителей к решению новых задач, которые необходимо будет выполнить в перспективе;

формирование у руководителей различного уровня согласованного и разделяемого видения актуальных проблем управления и возможностей по его развитию.

4.2. Принципы обучения руководителей учреждения:

содержание обучения управленческого состава должно отвечать целям учреждения;

развитие руководителя должно оказывать влияние на развитие ДОО, которым он управляет;

содержание обучения руководителей должно находиться в тесной взаимосвязи с содержанием, структурой и конечным результатом их деятельности;

обучение руководителей должно носить характер непрерывности и постоянно обновляться в соответствии с появлением новых тенденций на рынке;

методы обучения руководителей должны быть органически связаны с целями и содержанием обучения;

мотивация руководителя на достижение целей учреждения должна органично сочетаться с мотивацией на достижение личных успехов.

4.3. *Методы обучения руководителей* зависят от уровня профессиональных и личностных качеств, целей их деятельности, стратегических целей возглавляемого подразделения и занимаемой должности.

Обучение и развитие управленческого состава включает в себя следующие методы:

тренинг по необходимым направлениям обучения;

посещение профессиональных семинаров и конференций.

5. Кадровый резерв

5.1. Цели создания кадрового резерва в учреждении:

подготовка внутренних специалистов для замещения ключевых позиций;

создание прозрачной системы карьерного роста для сотрудников;

определение потенциала сотрудников для занятия ими в будущем руководящих должностей.

5.2. *Сроки подготовки кадрового резерва* зависят от стратегических целей учреждения, планируемых позиций и индивидуальных способностей сотрудника.

Подготовка сотрудника для включения его в кадровый резерв по длительности может занимать:

полгода (срочный уровень подготовки);

год (оперативный уровень подготовки);

2 года (среднесрочный уровень подготовки);

от 3 до 5 лет (стратегический уровень подготовки).

5.3. *Методы работы с кадровым резервом* включают в себя:

определение критериев отбора кандидатов в резерв (составление профиля компетенций);

проведение сбалансированной оценки кандидатов;

планирование будущих позиций с учетом профессиональных и личностных качеств каждого выдвигаемого в резерв кандидата;

составление индивидуального плана развития для каждого сотрудника, включенного в резерв;

назначение ответственных за контроль выполнения плана лиц;

соответствие разработанных программ подготовки бюджету учреждения.

6. Оценка эффективности обучения

6.1. С целью определения уровня усвоения сотрудником изученного материала, применения полученных навыков в профессиональной деятельности, а также рациональности расходования средств, вложенных в обучение, проводится оценка эффективности пройденного обучения.

6.2. Оценка эффективности обучения специалистов и руководителей проводится:

во время плановой (ежегодной) оценки сотрудников;

через 2 дня после окончания учебы — в целях оценки качества оказанных подрядчиками образовательных услуг (менеджер по персоналу проводит анкетирование сотрудников, проходивших внешнее обучение);

по запросу руководителя подразделения менеджер по персоналу проводит оценку полученных при обучении знаний с помощью методов, определенных совместно с руководителем подразделения;

спустя месяц после прохождения сотрудником обучения вышестоящий руководитель оценивает практическую эффективность применения полученных сотрудником знаний в работе.

6.3. На основании программы пройденного обучения может быть составлен план дальнейшего развития и закрепления полученных знаний и навыков.

7. Ответственность

7.1. Каждый руководитель структурного подразделения несет ответственность за:

определение потребности в обучении;

своевременную подачу заявки на обучение;

соблюдение дисциплины посещения обучающих мероприятий в соответствии с программами и графиком обучения;

контроль за применением сотрудником на практике полученных знаний и навыков.

подбор оптимальной формы и метода обучения;

организацию обучения, включая подбор обучающей организации;

согласование договора, своевременное информирование сотрудника о дате и месте обучения.

7.2. В случае невозможности сотрудника пройти запланированное обучение заведующий должен быть предупрежден не менее, чем за 1 неделю до планируемого обучения.