

УДК 331.108

Н. А. Лытнева

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС), ООО «Аудиторская фирма «УКАП», Орел, e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

Н. В. Парушина

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС), ООО «Аудиторская фирма «УКАП», Орел, e-mail: parushinan@mail.ru

О. А. Коргина

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС), ООО «Аудиторская фирма «УКАП», Орел, e-mail: korgina.o@mail.ru

Е. А. Кыштымова

ФГБОУ ВО Среднерусский институт управления – филиал «РАНХиГС»; ФГБОУ ВО Орловский государственный аграрный университет им. Н.В. Парахина, Орел, e-mail: rosa-13@yandex.ru

**СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНИЯ
КАДРОВОЙ ПОЛИТИКОЙ В ЗАРУБЕЖНОЙ И РОССИЙСКОЙ
СИСТЕМЕ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Ключевые слова: управление, персонал, дошкольные учреждения, стратегия, методы, реформы, образовательный процесс, программы, воспитание.

Современное реформирование сферы образования направлено на совершенствование образовательного процесса практически по всем направлениям подготовки и обучения детей школьного и дошкольного возраста. Стратегией дошкольного образования предусмотрен системный подход к образовательным программам с учетом интересов детей, родителей, дошкольных образовательных учреждений, а также персонала, занятого оказанием образовательных услуг. В статье рассмотрены направления совершенствования кадровой политики дошкольных учреждений на примере зарубежной практики, опыта российской дошкольной образовательной системы. Рассмотрены концептуальные подходы трансформации способов и приемов работы с группами детей различного возрастного состава. Выявлены проблемы дошкольных образовательных учреждений, которые оказывают влияние на подбор кадрового персонала, профессиональный уровень педагогов и воспитателей, качество дошкольных образовательных услуг. Определена стратегия формирования кадровой политики дошкольного учреждения, направленная на широкое использование новых способов и технологий управления человеческими ресурсами, применение эффективного планирования человеческих ресурсов, управление качеством и показателями труда, внедрение модели компетенций преподавательского и воспитательного персонала, что обусловлено требованиями общества в условиях информатизации процесса управления кадрами в сфере дошкольного образования.

N. A. Lytneva

Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Central Russian Institute of Management – branch of RANEP), LLC Auditing Firm UKAP, Orel, e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

N. V. Parushina

Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Central Russian Institute of Management – branch of RANEP), LLC Auditing Firm UKAP, Orel, e-mail: parushinan@mail.ru

O. A. Korgina

Candidate of Economics, Associate Professor, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Central Russian Institute of Management – branch of RANEPa), LLC Auditing Firm UKAP, Orel, e-mail: korgina.o@mail.ru

E. A. Kyshtymova

Central Russian Institute of Management – Branch of the RANEPa; Oryol State Agrarian University. N.V. Parakhina, Orel, e-mail: rosa-13@yandex.ru

COMPARATIVE CHARACTERISTICS OF PERSONNEL POLICY MANAGEMENT IN FOREIGN AND RUSSIAN PRESCHOOL EDUCATION SYSTEMS

Keywords: management, personnel, preschool institutions, strategy, methods, reforms, educational process, programs, education.

Modern reform of the education sector is aimed at improving the educational process in almost all areas of training and teaching children of school and preschool age. The preschool education strategy provides for a systematic approach to educational programs, taking into account the interests of children, parents, preschool educational institutions, as well as personnel involved in the provision of educational services. The article examines the directions for improving the personnel policy of preschool institutions using the example of foreign practice and the experience of the Russian preschool educational system. Conceptual approaches to transforming ways and techniques of working with groups of children of different age composition are considered. The problems of preschool educational institutions have been identified, which have an impact on the selection of personnel, the professional level of teachers and educators, and the quality of preschool educational services. A strategy has been defined for the formation of a personnel policy for a preschool institution, aimed at the widespread use of new methods and technologies of human resource management, the use of effective human resource planning, quality and labor performance management, the introduction of a competency model for teaching and educational personnel, which is determined by the requirements of society in the context of informatization of the personnel management process in the field of preschool education.

Введение

Исследование теоретико-методических основ управления персоналом дошкольных образовательных учреждений свидетельствует о том, что для успешного функционирования учреждений необходимо формировать кадровую политику, которая является одним из элементов системы управления. Особое значение это приобретает в условиях глобальных изменений системы образования, реализации Концепции развития дошкольного образования, принятой в период до 2030 года. Концепция направлена на создание нового уровня качественного дошкольного образования, современных дошкольных заведений, способствующих развитию индивидуальности детей, созданию положительной их социализации.

В настоящее время персонал организации является наиболее важным ресурсом [1]. В условиях конкуренции в образовательной сфере для большинства руководителей дошкольных учреждений встает проблема подбора персонала. Особенно остро эта проблема обозначилась в условиях реформи-

рования дошкольного образования, которое происходит в условиях неопределенности. «Стремительный темп жизни и работы, необходимость правильного выбора целей и задач, принятия важных управленческих решений, наличие кризисных ситуаций различной природы – эти и многие другие факторы предъявляют повышенные требования к личностным и профессиональным характеристикам руководителя» [9].

Учитывая потребности государственного и регионального уровня, перед современным дошкольным образованием поставлена задача обеспечения учреждений профессиональными кадрами, формирование интеллектуального человеческого капитала, способного внедрять инновационные технологии в различные сферы экономики и общественной жизни с учетом новых вызовов и национальных проектов. Профессиональные кадры должны правильно определять траекторию подготовки детей, обеспечивать единство образовательных, психологических и биологических принципов.

При этом развитие дошкольного образования должно быть связано, с последующими образовательными этапами. Преобразование образовательной деятельности в набор услуг, использование инструментов маркетинга, возможность самостоятельного управления бюджетом привели к изменению роли человека в образовании.

Целью исследования является проведение комплексного анализа стратегии кадровой политики в сфере дошкольного образования в зарубежной и российской практике, выявление факторов, влияющих на подбор персонала дошкольных учреждений из квалифицированных специалистов, способствующих формированию личности и развитию индивидуальных особенностей детей, а также выработка теоретических положений и практических рекомендаций, направленных на совершенствование кадровой политики в сфере дошкольного образования в условиях информатизации.

Материалы и методы исследования

Современное состояние развития образовательных организаций характеризуется нарастающими темпами необходимости найма или воспитания талантливых сотрудников, способных повысить эффективность деятельности организации. В нем появляется возможность организации конкурировать с другими образовательными организациями за будущих воспитанников, а также повысить имидж своей организации среди других в этой сфере.

Стратегия кадровой политики дошкольного образовательного учреждения должна формироваться таким образом, чтобы способствовать учреждениям вовремя реагировать на изменения образовательного рынка и инновации, уделять внимание работе с кадрами, его стимулированию, развитию и мотивации, формированию преподавательского и воспитательного потенциала. Кадровая политика выступает основным элементом всей управленческой деятельности и характеризуется большим количеством направлений [4], способствуя формированию отношений по внутреннему взаимодействию персонала, развитию преподавательского состава, формирует их социальную и экономическую защищенность.

Четкость формирования кадровой политики способствуют принятию рациональных решений по движению персонала, повышению их профессионального уровня, что

влияет на качество образовательных и воспитательных услуг. Вместе с тем, возникает множество вопросов и проблем, которые требуют тщательного анализа, необходимость совершенствования методов и приемов разработки эффективной кадровой политики.

Вопросы кадровой политики достаточно изучены и разобраны в зарубежной и отечественной литературе [6]. Качественному набору, отбору и найму кадров отводится множество концепций, точек зрения и школ управления. Наиболее известными соотечественниками, занимающимися научной деятельностью в данной области являются Егоршин А.П., Андреев И.В., Кошелев С.В., Спивак В.А., а наиболее известными зарубежными специалистами – Г. Эмерсон, А. Маслоу, Ф. Герцберг, У.Г. Оучи, М. Армстронг.

В дошкольной образовательной сфере известными учеными являются Н.А. Вершинина, О.И. Давыдова, В.Т. Кудрявцев, А.А. Майер, Е.В. Пискунова, Л.И. Шварко и др.

В качестве методов исследования для достижения поставленной цели использованы как научные, так и специальные: анализ, синтез, сравнительный метод, дедукция, индукция, наблюдение, графический и табличный методы и другие.

В частности, анализ содержания новой Концепции развития дошкольного образования на период до 2030 года, проект которой представлен для обсуждения и рассмотрения Государственной Думой РФ, позволил дать оценку недостатков и проблем в дошкольном образовании, основными из которых являются:

- недостаток педагогов соответствующей квалификации;
- низкий уровень участия в образовательном процессе родителей;
- недостаточный уровень методического обеспечения в части использования единых способов и подходов воспитания детей, присмотру и уходу за ними;
- отсутствие единого образовательного пространства;
- превращение образовательного процесса и воспитательной деятельности в оказание услуг по уходу за ребенком.
- низкий уровень методического инструментария по развитию у ребенка духовных, культурных, нравственных, гражданских ценностей.

Современное руководство дошкольного образовательного учреждения должно раз-

рабатывать направления кадровой политикой, которые отражают не только целевые установки стратегии дошкольного образования, но и стратегии воспитательной деятельности государства. Профессиональные кадры, цель которых заключается в систематическом повышении квалификации, являются мастерами новых технологий и методов их использования (работники нового типа) [7]. Вместе с тем, на сегодняшний день, возник недостаток в высококвалифицированных кадрах в сфере образования, что требует совершенствования подготовки кадров, применения новых способов и приемов управления кадрами, изучение передового опыта, в том числе зарубежного.

Результаты исследования и их обсуждение

Изучение зарубежного опыта работы с персоналом способствует распространению новаций в управлении кадрами, способствует гибкости образовательного процесса [2], развитию творческих личностей. К примеру, такие страны, как Соединенные штаты Америки, Великобритания, Франция и Япония, отличаются активным внедрением корпоративного обучения с ориентиром на всестороннее развитие персонала. Такое обучение популяризуется, количество обучающих программ ежегодно увеличивается, в особенности для лиц, имеющих высшее образование. По мнению американцев, повышение квалификации направлено на обеспечение эффективности работы учреждения.

Исследование управления персоналом сферы дошкольного образования в зарубежных странах свидетельствует о том, что во многих из них оно считается первоначальным этапом процесса обучения и воспитания, которому уделяется серьезное внимание со стороны местных властей, руководства предприятий различных отраслей, прежде всего промышленных и сельскохозяйственных, а также религиозными и общественными организациями.

Процессы обучения и воспитания организованы с использованием подготовленных программ с привлечением педагогов, воспитателей и иных специалистов в данной области. Для подготовки персонала используются разные образовательные формы: в виде специализированных курсов, средние специальные и высшие заведения с учетом национальных особенностей стран.

Дошкольное образование осуществляется в основном в стационарных и сезонных яслях, садиках с различной продолжительностью работы, структурных дошкольных подразделениях при начальных классах школ, материнских школах, площадках [5].

Широкий круг различных видов дошкольных учреждений и образовательных программ отражает не только специфику работы с детьми в разных странах, но и предъявляет требования к профессиональному уровню кадрового персонала. К примеру, к концептуальным особенностям дошкольного образования и воспитания Великобритании относятся следующий постулат: поскольку каждый ребенок является самостоятельным субъектом, активно познающим окружающую среду и окружающий мир, то образовательный и воспитательный процесс необходимо сконцентрировать на развитии индивидуальности ребенка. Программы нацелены на формирование личности, при этом дети распределяются по педагогическим и воспитательным кадрам, на одного взрослого работника предусматривается не более трех детей-малышей до 3х лет, и не более пяти детей в от 3-х до 5-ти лет. Адаптация малышей к дошкольному учреждению происходит вместе с мамой [5]. Состав видов дошкольных учреждений по зарубежным странам с учетом специфики кадров представлен в таблице 1.

Основные типы дошкольных учреждений Финляндии осуществляют свою работу в тесном взаимодействии с семьями детей, поскольку практически каждый третий малыш в возрасте до 3-х лет, а также дети дошкольного возраста воспитываются в дошкольных учреждениях. При этом в процесс работы учреждения, а именно в образовательный и воспитательный процессы широко привлекаются родители.

К особенностям таких учреждений относится формирование небольших по численности детских групп. К примеру:

- количество малышей возрастом до одного года должно быть не более шести человек,
- в возрасте от одного года до 2-х лет, не более 12 человек,
- в возрасте более 3х лет не более 20-ти детей.

Основным требованием к персоналу в таких детских садах является наличие специального высшего образования.

Таблица 1

Состав дошкольных учреждений и функции персонала в зарубежных странах

| Зарубежные страны | Типы дошкольных учреждений | Характеристика и назначение учреждений |
|-------------------|---|---|
| Финляндия | Учреждения в виде народных детских садов, в том числе передвижные и сезонные детские сады | Предназначены для воспитания детей с работающими родителями, уход за детьми в течение дня, в том числе за детьми с различными проблемами развития |
| | Учреждения типа семейных детских садов | Предназначены для семейного воспитания и ухода за детьми с привлечением персонала с наличием специальной подготовки |
| | Учреждения в виде открытых детских садов | Осуществляют работу по типу открытых игровых площадок, где персонал организует прогулки и игровые программы |
| | Учреждения в виде дошкольных детских домов | Функционируют по принципу «большой семьи» с привлечением персонала с круглосуточным контактом |
| Франция | Учреждения в виде материнских школ | Материнские школы работают по программам игрового характера. |
| | Дошкольные учреждения в виде классов для детей от 2х до 6ти лет при начальных школах | Обеспечивают преемственность между дошкольным воспитанием и школьным обучением. Работает один педагог, осуществляющий тесную связь между дошкольным и школьным обучением. |
| | Учреждения типа детских садов | Развитие физических, социальных, поведенческих и интеллектуальных навыков, необходимых для формирования умения жить в современном обществе. |
| Германия | Учреждение в виде детских садов | Предназначены для детей от 3-х до 6-ти лет с полным или неполным рабочим днем |
| | Учреждение, в котором функционирует одна группа | Осуществление подготовки детей для школьного образования |
| | Группы детей при школах | Создаются при школах для детей от 5 лет и выше с планированием поступления в школу |
| | Учреждения в виде круглосуточных интернатов здоровых детей с возрастом от 3-х до 6-ти лет | Круглосуточные интернаты для здоровых детей в возрасте от 3-х до 6-ти лет с проведением профилактических оздоровительных мероприятий, игровых программ |
| | Учреждения в виде интернатов для детей, имеющих проблемы со здоровьем и общего развития | Круглосуточные интернаты для детей с проблемами здоровья с проведением лечебных оздоровительных мероприятий |
| | Учреждения по типу материнских центров. | Ориентир на контакты с матерью, реализация программ по общим направлениям и играм, создание собственных программ |
| США | Группы по подготовке детей к школе в возрасте 4-5 лет (государственные детские сады) | Рабочий день по 2-3 час утром, персонал осуществляет заботу об индивидуальном интеллектуальном развитии детей; |
| | Учреждения в виде школ-яслей для подготовки и воспитания детей с трех лет | Ряд школ-яслей функционируют с использованием образовательных развивающих программ при педагогических колледжах или отдельных научных центрах |
| | Частные дошкольные центры | Продолжительность работы на протяжении дня предусматривает работу персонала с детьми рабочих и служащих |

Работа персонала регулируется графиком, согласно которому в течение дня задействован весь педагогический состав, в том числе воспитатели и няни.

К особенностям дошкольного образования в США на сегодняшний день является тот факт, что обучение и воспитание направлены на развитие индивидуальных способностей детей. Дошкольные образо-

вательные учреждения имеются на территории каждого штата. С каждым ребенком работает воспитатель и педагог, на которых рассчитана работа с 1-2 ребенком. Для этого разработаны педагогами образовательные программы для формирования и развития личности ребенка, а также получения навыков самостоятельности в жизненных ситуациях.

В американской системе управления персоналом дошкольных образовательных учреждений есть такие особенности, как:

- сотрудники компании должны повышать качество услуг;
- подбор кадров происходит на основании практического опыта, психологической совместимости с другими сотрудниками компании, учитывается умение работать совместно;
- наличие образования.

Дошкольное образование становится одним из важных уровней системы российского образования, нацеленного на соблюдение национальных традиций, формирование перспективных образовательных программ, воспитание патриотизма воспитанников. Направления развития определены разработанным Министерством просвещения проектом Концепции развития дошкольного образования до 2030 года. К ключевым целям разработанной Концеп-

ции относится доступное качественное дошкольное образование и воспитание, предусматривающее всестороннее развитие детей, благополучие каждого ребенка в условиях создания единого образовательного пространства России [3].

К ключевым проблемам дошкольного образования на государственном уровне является подготовка квалифицированных педагогов, управление персоналом для повышения качества работы с детьми.

По данным Минпросвещения РФ, общая численность персонала в дошкольных учреждениях по состоянию на конец 2022 года составила 1460855 чел., из них 1340154 работающих женщин. В структуре управления персоналом выделены следующие группы:

- работники руководящего состава,
- педагогический персонал,
- работники учебно-воспитательного состава,
- иные работники.

Таблица 2

Состав и структура персонала российских дошкольных учреждений в 2022 году, чел.[5]

| Персонал | По Российской Федерации | | По Центральному федеральному округу | |
|--|-------------------------|----------------|-------------------------------------|----------------|
| | количество | удельн. вес, % | количество | удельн. вес, % |
| Персонал – всего | 1460855 | 100,0 | 269518 | 100,0 |
| <i>Руководство</i> | <i>63149</i> | <i>4,32</i> | <i>11881</i> | <i>4,41</i> |
| Руководитель учреждения | 33116 | 2,27 | 5864 | 2,18 |
| Замруководителя | 26116 | 1,79 | 5523 | 2,05 |
| Руководители филиалов | 1419 | 0,26 | 271 | 0,10 |
| <i>Педагоги, в том числе</i> | <i>665905</i> | <i>45,58</i> | <i>129648</i> | <i>48,10</i> |
| Воспитатель | 501080 | 34,3 | 96229 | 35,70 |
| Старший воспитатель | 24355 | 1,67 | 4890 | 1,81 |
| Музыкальные педагоги | 41086 | 2,81 | 7911 | 2,94 |
| Учителя по спорту | 23372 | 1,60 | 4459 | 1,65 |
| Логопеды-педагоги | 37595 | 2,57 | 7932 | 2,94 |
| Дефектологи-педагоги | 7131 | 0,49 | 1263 | 0,47 |
| Психологи-педагоги | 19177 | 1,31 | 3767 | 1,50 |
| Соцпедагоги | 1336 | 0,09 | 267 | 0,01 |
| Учителя-организаторы | 376 | 0,03 | 65 | 0,02 |
| Преподаватели по иностранным языкам | 483 | 0,03 | 173 | 0,06 |
| Учителя дообразования | 575 | 0,04 | 1540 | 0,57 |
| Другие педагоги | 4739 | 0,32 | 1152 | 0,43 |
| <i>Работники учебно-вспомогательного состава</i> | <i>322487</i> | <i>22,08</i> | <i>58190</i> | <i>21,59</i> |
| Младший персонал воспитателей | 182241 | 12,48 | 37015 | 13,74 |
| Помощник воспитателя | 127012 | 8,69 | 19802 | 7,35 |
| <i>Иной персонал</i> | <i>409314</i> | <i>28,02</i> | <i>69 799</i> | <i>25,90</i> |

Основную долю составляют работники педагогического персонала, их удельный вес в целом по России составил в 2022 году 45,58%. В эту группу включены: воспитатели, старшие воспитатели, музыкальные руководители, педагоги в области физкультурного образования, преподаватели иностранных языков, преподаватели-организаторы, учителя дополнительного образования.

По Центральному федеральному округу доля педагогических работников немного больше 48,1% в общей численности персонала (таблица 2).

Второй группой персонала дошкольных учреждений по величине доли в общей численности является иной персонал, по России он составил 28,02%, включает в основном обслуживающий персонал учреждений.

Третью группу персонала дошкольных учреждений по величине доли в общей численности составляют работники учебно-вспомогательного персонала, их доля по РФ составила 22,08%. В их составе младшие воспитатели, помощники воспитателя. По Центральному федеральному округу доля таких работников немного больше, чем в целом по РФ – 21,59%, на таком же уровне находится эта группа в разрезе регионов.

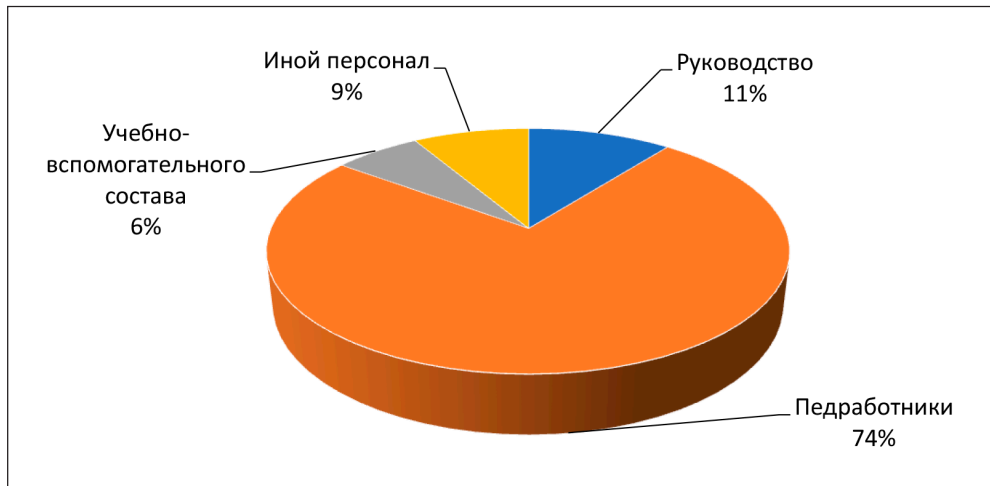
Анализ динамики наличия в регионах дошкольных учреждений свидетельствует о тенденции их снижении.

В системе управления персоналом дошкольных учреждений одним из условий повышения качества услуг является уровень образования по педагогическому и воспитательному направлениям.

Таблица 3

Структура персонала дошкольных учреждений в зависимости от уровня образования по РФ, чел [8]

| Специалисты | Всего | Уд. вес, % | Высшее образование | Высшее пед. образование | Среднее проф. образование | Среднее пед. образование |
|--|---------------|--------------|--------------------|-------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Персонал – всего | 1460855 | 100,0 | 520010 | 422042 | 753477 | 288729 |
| <i>Руководство</i> | <i>63149</i> | <i>4,32</i> | <i>55016</i> | <i>40757</i> | <i>7351</i> | <i>3201</i> |
| Руководитель учреждения | 33116 | 2,27 | 30531 | 27250 | 2097 | 1807 |
| Замруководителя | 26116 | 1,79 | 21298 | 11624 | 4181 | 949 |
| Руководители филиалов | 1419 | 0,26 | 1125 | 963 | 273 | 206 |
| <i>Педагоги, в том числе</i> | <i>665905</i> | <i>45,58</i> | <i>387503</i> | <i>367107</i> | <i>275086</i> | <i>260742</i> |
| Воспитатель | 501080 | 34,3 | 257335 | 241675 | 240927 | 228813 |
| Старший воспитатель | 24355 | 1,67 | 21808 | 21154 | 2567 | 2506 |
| Музыкальные педагоги | 41086 | 2,81 | 21869 | 20488 | 19001 | 17697 |
| Учителя по спорту | 23372 | 1,60 | 15011 | 14123 | 8237 | 7782 |
| Логопеды-педагоги | 37595 | 2,57 | 36795 | 36307 | 765 | 722 |
| Дефектологи-педагоги | 7131 | 0,49 | 6997 | 6 912 | 131 | 115 |
| Психологи-педагоги | 19177 | 1,31 | 18523 | 17997 | 628 | 587 |
| Соцпедагоги | 1336 | 0,09 | 1012 | 915 | 310 | 281 |
| Учителя-организаторы | 376 | 0,03 | 268 | 237 | 106 | 93 |
| Преподаватели по иностранным языкам | 483 | 0,03 | 448 | 419 | 25 | 24 |
| Учителя дообразования | 575 | 0,04 | 3735 | 3 394 | 1 400 | 1 245 |
| Другие педагоги | 4739 | 0,32 | 3702 | 3 486 | 989 | 877 |
| <i>Работники учебно-вспомогательного состава</i> | <i>322487</i> | <i>22,08</i> | <i>33125</i> | <i>8 821</i> | <i>217 597</i> | <i>19 624</i> |
| Младший персонал воспитателей | 182241 | 12,48 | 17740 | 5 202 | 126 610 | 12 038 |
| Помощник воспитателя | 127012 | 8,69 | 10413 | 2 860 | 81 794 | 6 658 |
| <i>Иной персонал</i> | <i>409314</i> | <i>28,02</i> | <i>44366</i> | <i>5 357</i> | <i>253 443</i> | <i>5 162</i> |



Структура специалистов с высшим образованием в дошкольных учреждениях РФ

Для оценки уровня образования в составе персонала выделены четыре группы:

- работники дошкольных учреждений с высшим образованием,
- работники дошкольных учреждений с высшим педагогическим образованием,
- персонал с средним профессиональным образованием по программам подготовки специалистов среднего образовательного звена,
- работники дошкольных учреждений с средним педагогическим образованием.

Как показал анализ, в дошкольной образовательной среде преобладают специалисты со средним профессиональным образованием по программам подготовки специалистов среднего образовательного звена. Их количество в целом по РФ составляет 753477 чел при общем количестве персонала 1460855 чел. Основная доля специалистов с уровнем образования среднего звена наблюдается по педагогическому составу (таблица 3).

Данные таблицы свидетельствуют о том, что в Российской Федерации с высшим образованием в дошкольных учреждениях работают 520010 чел., из них основная доля 74% принадлежит группе педагогических работников и прежде всего воспитателям. Другими словами от общей численности персонала дошкольных учреждений третья часть имеет высшее образование (рисунок).

Количество воспитателей с высшим образованием по стране составила 257335 чел, с высшим педагогическим образованием 241675 чел, со средним профессиональным образованием по программам подготовки специалистов среднего образовательного

звена 240927 чел, со средним педагогическим образованием 228813 чел. Младшие воспитатели и помощники воспитателей также в основном имеют среднее профессиональное образование по программам подготовки специалистов среднего образовательного звена и среднее педагогическое образование. Процент таких работников с высшим образованием незначителен.

Заключение

В современных условиях цифровой трансформации стратегического управления в образовательной среде необходимо развивать подходы к стратегическому планированию кадровой политики [10], которая должна способствовать достижению стратегических целей и задач образовательных учреждений разного уровня, путем осуществления глубоких и всесторонних изменений в планировании персонала, организационных и управленческих процессах, в системе оплаты труда и материального стимулирования.

Кадровая стратегия является частью общей стратегии организации. Она включает в себя такие пункты, как наличие необходимого персонала, его обучение, подготовка, переподготовка, мотивация, материальное и нематериальное вознаграждение, работа в команде и устойчивые трудовые отношения. Если учесть все эти факторы, то это способствует успеху стратегии организации.

Успешная кадровая стратегия способна:

- улучшить взаимоотношения между работниками и руководством;
- ускорить процесс реализации кадровой политики;

- создать среду, благоприятную для корпоративной культуры и способствующую соблюдению этических норм на рабочем месте;
- стимулировать сотрудничество между членами коллектива независимо от возраста, пола или происхождения;
- снизить высокую текучесть кадров за счет повышения уровня удержания сотрудников.

Отношение сотрудников к организации, уровень преданности ей и удовлетворенность трудом выражаются в таких показателях как эффективность хозяйственной деятельности и организационное поведение.

На наш взгляд, кадровая стратегия должна способствовать реализации общей стра-

тегии инновационной деятельности, которая заключается в своевременной формулировке целей в соответствии с намеченной программой развития организации.

В современной дошкольной образовательной системе актуализировано противоречие между потребностью в новой теории управления развитием персонала дошкольного образовательного учреждения и сохраняющейся практической установкой на управление кадрами. Поэтому необходимы квалифицированные, инициативные специалисты, решающие профессиональные задачи в условиях информатизации общества, изменяющей содержание трудовой деятельности современных работников.

Библиографический список

1. Авдеева И.Л., Коргина О.А., Овсянникова С.И. *Управленческие технологии планирования в принятии кадровых решений: учебное пособие.* Орел, 2021. С. 76.
2. Авдеева И.Л., Сусько Н.М., Соболев Г.В. Сравнительный анализ российского и зарубежного опыта управления персоналом в организациях // *Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: материалы всероссийской очной научно-практической конференции.* 2021. С. 14-21.
3. Астапенко Т. Минпросвещения разработало проект Концепции развития дошкольного образования. URL: <https://ug.ru/minprosveshheniya-razrabotalo-proekt-koncepczii-razvitiya-doshkolnogo-obrazovaniya/?yclid=lsqh7xdqce236494193> (дата обращения: 04.03.2024).
4. Белолипецкая А.Е., Головина Т.А. Современные технологии в управлении персоналом, как основной фактор развития национальной экономики в эпоху цифровизации // *Современная мировая экономика: проблемы и перспективы в эпоху развития цифровых технологий и биотехнологии: сборник научных статей по итогам работы девятого международного круглого стола.* 2019. С. 100-102.
5. Борисова С.П. Современное дошкольное образование за рубежом // *Теория и практика общественного развития.* 2010. № 3. С. 132-137.
6. Бочарова В. А., Головина Т. А. Анализ теоретического зарубежного опыта управления мотивацией персонала на предприятиях сферы услуг // *Управление человеческими ресурсами: теория, практика, перспективы: сборник научных трудов национальной научно-практической конференции.* Новосибирск, 2023. С. 166-172.
7. Воронкина В.В. Отечественный и мировой опыт управления персоналом образовательного учреждения // *Молодой ученый.* 2020. № 25 (315). С. 149-151. URL: <https://moluch.ru/archive/315/71868/> (дата обращения: 12.02.2024).
8. Дошкольное образование по Российской Федерации и субъектам Российской Федерации. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/dff37dab0b54ff95ebb3bbfad5cb4c86/> (дата обращения: 04.02.2024).
9. Кузнецова Н.И. Кадровая политика в дошкольной образовательной организации/ Н.И. Кузнецова. URL: <https://педакадемия.рф/%D0%BA%D1%83%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%86%D0%BE%D0%B2%D0%B0-%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0-%D0%B2-%D0%B4%D0%BE%D1%83/?ysclid=lsez5ta6jy427370766> (дата обращения: 05.03.2024).
10. Современные модели кадрового менеджмента в развитии стратегии процесса управления персоналом: монография / под общ. ред. проф. Н.А. Лытневой. Орел: Среднерусский ин-т управления – филиал РАНХиГС, 2022. 192 с.