**ОТЧЕТ**

**по производственной практике: практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

**Содержание**

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc147690280)

[1. Общая характеристика МБДОУ - детский сад № 406 4](#_Toc147690281)

[3.1. Анализ должностной инструкции специалиста по управлению персонала в МБДОУ - детский сад № 406 12](#_Toc147690282)

[3.2. Количественный и качественный анализ персонала в МБДОУ - детский сад №406 14](#_Toc147690283)

[3.3. Анализ процедуры приема, увольнения и перевода персонала в МБДОУ - детский сад №406 20](#_Toc147690284)

[3.4. Технологии управления персоналом 26](#_Toc147690285)

[4. Недостатки действующей системы управления персоналом в МБДОУ - детский сад № 406 30](#_Toc147690286)

[5. Меры устранения недостатков действующей системы управления персоналом в МБДОУ - детский сад № 406 32](#_Toc147690287)

[Заключение 35](#_Toc147690288)

**ВВЕДЕНИЕ**

Практика пройдена мной в организации МБДОУ - Детский сад № 406 по адресу г. Екатеринбург, ул. Избирателей, д.11; ул. Стахановская, 53 а, помощником делопроизводителя.

Перед прохождением практики были поставлены цели и задачи.

Целью практики является получение профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

Задачи практики:

* Закрепление практических навыков решения организационно-экономических и управленческих задач по формированию, развитию и использованию персонала организации;
* Овладение конкретными методами управления персоналом, используемыми в организации.
* Изучение и непосредственное участие в подготовке и принятии управленческих решений руководителем и специалистами службы управления персоналом организации по формированию целей и задач, функций и организационной структуры кадровой службы;
* Освоение на практике основных технологий, применяемых при выполнении отдельных функций управления персоналом: поиска, отбора персонала, адаптации и обучения, оценки персонала, служебного продвижения и др.
* Закрепление на практике теоретических знаний основ мотивации и стимулирования труда работников, разработки форм и систем оплаты труда и др.;
* Сбор необходимых материалов и документов для выполнения курсовых работ и (или) ВКР.

**1. Общая характеристика МБДОУ - детский сад № 406**

Юридический адрес МБДОУ - Детский сад № 406: г. Екатеринбург, ул. Избирателей, д.11; ул. Стахановская, 53 а.

МБДОУ - Детский сад № 406 ориентирован на развитие системы дошкольного образования в РФ.

Здание детского сада построено по [типовому проекту](https://pandia.ru/text/category/tipovie_dogovora_i_proekti/), двухэтажное, светлое, имеет центральное отопление, вода, [канализация](https://pandia.ru/text/category/vodosnabzhenie_i_kanalizatciya/), [сантехническое оборудование](https://pandia.ru/text/category/santehnicheskie_sistemi/) в хорошем состоянии. Групповые комнаты и спальные комнаты отделены друг от друга. Каждая группа имеет свой вход. Имеется совмещённый спортивный и музыкальный зал, методический кабинет.

Пищеблок расположен на первом этаже (заготовочный цех и горячий цех). Кухня обеспечена необходимыми наборами оборудования. Прачечная оборудована стиральной машиной с автоматическим управлением. Медицинский кабинет оборудован, имеет изолятор, процедурную.

Для организации питания обучающихся (воспитанников) в МБДОУ - детский сад № 406 сторонние юридические лица и индивидуальные предприниматели, оказывающие услуги питания в образовательных организациях не привлекаются.[Хочу такой сайт](https://сайтобразования.рф/)

В детском саду работают 49 человек и принимают до 250 детей.

В коллективе МБДОУ - детский сад № 406 царит дружественная атмосфера. Все работники детского сада являются приветливыми, творческими специалистами, которые заинтересованы в поддержании лучший условий для детей в их развитии за счет развития непосредственно детского сада, повышения квалификации педагогического состава и улучшении технического состояния здания детского сада.

Органы управления МБДОУ - Детский сад № 406 следующие [3]:

1. Общее собрание работников МБДОУ принимает решения по вопросам, отнесенным действующим законодательством к компетенции Общего собрания работников МБДОУ. Трудовой коллектив составляют все работники МБДОУ.
2. Педагогический совет МБДОУ работа. которого направлена на развитие и совершенствование образовательной деятельности, повышения профессионального мастерства педагогических работников.
3. Совет родителей, который создан в целях учета мнения воспитанников, родителей (законных представителей) и педагогических работников по вопросам управления МБДОУ и при принятии МБДОУ локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы.

Организационная структура системы управления состоит из двух структур:

1 структура - коллегиальные органы управления МБДОУ, согласно Устава МБДОУ

2 структура - административное управление, которое имеет линейную структуру.

1 уровень управления - заведующий ДОУ. Объект управления - весь коллектив.

* 2 уровень управления - заместитель заведующего и заместитель заведующего по АХЧ и делопроизводитель. Объект их управления - часть коллектива согласно функциональным обязанностям (педагогический персонал, обслуживающий персонал).
* 3 уровень управления - осуществляется воспитателями, специалистами (музыкальный руководитель, инструктор по физической культуре, педагог психолог) и обслуживающим младшим персоналом. Объект управления - воспитанники и родители (законные представители).

Организационная структура представлена на рисунке 1.

Организационная структура МБДОУ - детский сад № 406

Административное управление

Заведующий ДОУ

Коллегиальное управление

Педагогический Совет ДОУ

Заместители заведующего и по АХЧ

Общее собрание работников МБДОУ

Педагоги, учебно – вспомогательный персонал младший персонал

Совет родителей

Обслуживающий персонал

Рисунок 1. МБДОУ - Детский сад №406

Заведующая занимает главенствующее положение в детском саду, решает все организационные вопросы и ведет управленческую деятельность.

Заместитель заведующего координирует работу воспитателей, других педагогических работников, а также разработку учебно-методической и иной документации, необходимой для деятельности образовательного учреждения, организует просветительскую работу для родителей.

Заместитель заведующего по АХЧ осуществляет руководство работой по хозяйственному обслуживанию МБДОУ, обеспечивает сохранность здания, хозяйственного инвентаря, имущества и своевременный ремонт. Следит за состоянием помещений, занимается закупками мебели, посуды, оборудования. Руководит работами по благоустройству и озеленению территории, следит за выполнением противопожарных мероприятий и других условий безопасности детей и взрослых.

Музыкальный руководитель отвечает за музыкальное воспитание. Организует и проводит музыкальные занятия, литературно-музыкальные утренники, вечера. Выявляет музыкально одаренных детей и занимается с ними индивидуально и в группе. Участвует в проведении утренней гимнастики, физкультурных занятий и развлечений, обеспечивает музыкальное сопровождение организованных игр детей во 2-й половине дня, проводит музыкально-дидактические, театрализованные и ритмические игры.

Инструктор по физической культуре проводит физкультурные занятия и во время их проведения полностью отвечает за безопасность воспитанников. Контролирует двигательную активность детей в течение дня. Вместе с медсестрой контролирует гигиенические условия для проведения занятий. Организует разъяснительную работу с родителями по вопросам физического воспитания

Воспитатель - педагог, непосредственно отвечающий за жизнь и здоровье вверенных ему детей. Планирует и проводит занятия, игры, прогулки и развлечения в соответствии с возрастом детей. Создает условия в группе для успешной реализации воспитательно-образовательной программы и, собственно говоря, сама же ее реализует. Совместно с музыкальным руководителем и воспитателем по физической культуре готовит праздники, развлекательные и спортивные занятия. Руководит работой младшего воспитателя.

К учебно – вспомогательному персоналу (младший обслуживающий персонал) относятся младший воспитатель. Административно – хозяйственные персонал: повар, машинист по стирке белья и др. Все эти сотрудники обеспечивают бесперебойную работу дошкольного учреждения, но только младший воспитатель работает непосредственно с детьми.

Созданная структура управления не является чем-то неподвижным, она меняется в связи с развитием дошкольного образовательного учреждения и может предопределять изменения в этом развитии. Таким образом, в МБДОУ реализуется возможность участия в управлении детским садом всех участников образовательных отношений. Заведующий детским садом занимает место координатора стратегических направлений.

2**. Анализ производственно-хозяйственной коммерческой и финансовой деятельности МБДОУ - детский сад № 406**

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение – детский сад № 406 расположен в г. Екатеринбург.

Деятельность и руководство МБДОУ - детский сад № 406 осуществляется в соответствии с Уставом и законодательством РФ, лицензией. В МБДОУ - детский сад № 406 имеются Устав ДОУ, договор об образовании между родителями и ДОУ. Всеми работниками соблюдаются правила по [охране труда](https://pandia.ru/text/category/ohrana_truda/), создаются и обеспечиваются безопасные условия для жизни воспитанников и сотрудников.

Организация деятельности ведется по годовому плану работы, где предусмотрена работа с персоналом, детьми и родителями, работа по преемственности со школой. Образовательный процесс ведется в форме интегрированных занятий, учитывающих интерес и любопытство детей, группами, подгруппами детей и индивидуально. Непосредственно [образовательная деятельность](https://pandia.ru/text/category/obrazovatelmznaya_deyatelmznostmz/) строится в соответствии с утверждённой сеткой.

Созданы условия для взаимодействия разного возраста: проводятся совместные игры, прогулки, занятия, праздники. Обеспечивается баланс между занимательным делом и регламентированной деятельностью и свободным временем детей между разными видами активности детей (умственной и физической). Также для предупреждения утомляемости детей используются на занятиях физкультминутки.

Для конструктивной деятельности в МБДОУ - детский сад №406 имеются наборы мелкого настольного строителя, наборы крупного напольного строителя, различные конструкторы (деревянные, металлические, пластмассовые с разными способами соединения деталей). Собран бросовый (бумага, картон, открытки, катушки, проволочка) и природный (шишки, сухая трава, сухоцвет, пух, ракушки, зерно, косточки от фруктов) материал для художественного конструирования. Имеются сделанные своими руками разрезные картинки, мозаики. Также созданы условия для коллективной, самостоятельной и индивидуальной деятельности.

Для физической активности детей в группах оборудованы физкультурные уголки, в которых имеется оборудование для проведения подвижных игр, упражнений в разных видах движений, используемые в самостоятельной деятельности.

Также в МБДОУ - детский сад № 406 созданы условия для формирования у детей познавательных способностей. В достаточном количестве демонстрационный и раздаточный материал по всем разделам математики: счет, количество, величина, форма и других представлений. Оборудование сосредоточено как методическом кабинете, так и в группах.

Для развития у детей элементарных естественнонаучных представлений имеются глобус, карты, магниты, луна, сосуды для воды, песок для простейшего экспериментирования.

МБДОУ - детский сад № 406 предоставляет развивающиеся занятия на платной основе. Занятия заключаются в организации детских дней рождений и иных праздников пожеланию родителей. Праздники организовываются с применением праздничных костюмов, специально разработанных для праздника танцев и разнообразных игр для детей. В конечном счете дети получают незабываемые эмоции и впечатления от праздника, а родители при этом ограничиваются лишь незначительной оплатой за организацию и при этом не затрачивают дополнительное время на оформление необходимых справок о здоровье аниматоров и получения специального разрешения на проведение подобных праздников.

Также в МБДОУ выявлено, что все дети посещают платные образовательные занятия на общих основах, но дети сотрудников посещают эти занятия без оплаты. Это приводит к заинтересованности морального или материального поощрения сотрудников.

Далее рассмотрим финансовую деятельность МБДОУ - детский сад № 406. Отразим финансовые показатели в таблице 1.

Таблица 1 – Финансовые показатели МБДОУ - детский сад № 406 за 2021 - 2022 годы, тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2021 год | 2022 год | Абсолютное отклонение |
| Доходы: | 34 744,65 | 36 070,68 | 1 326,03 |
| Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания за счет средств бюджета публично-правового образования, создавшего учреждение | 25 379,00 | 26 428,00 | 1 049,00 |
| Доходы от оказания платных услуг | 1 379,65 | 1 495,68 | 116,03 |
| Родительская плата за присмотр и уход в ДОУ | 7 986,00 | 8 147,00 | 161,00 |
| Расходы: | 34 662,37 | 36 614,53 | 1 952,16 |
| Оплата труда | 15 986,35 | 16 987,65 | 1 001,30 |
| Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений | 4 827,08 | 5 129,42 | 302,34 |
| Уплату налогов, сборов и иных платежей | 1 159,44 | 1 232,06 | 72,62 |
| Расходы на закупку товаров, работ, услуг | 12 689,50 | 13 265,40 | 575,90 |
| Чистая прибыль (+)/убыток (-): | 82,28 | -543,85 | -626,13 |

По итогам таблицы 1 можно сделать следующий вывод. МБДОУ - детский сад в 2022 году получил чистый убыток в размере 543,85 тыс. руб. Учреждение ухудшило свои показатели в 2022 году в сравнении с 2021 году, когда получала еще незначительную чистую прибыль. Сравнение данных за 2022 и 2021 годы свидетельствуют, что убыток в наибольшей степени произошло за счет более высоких темпов роста расходов, нежели темпы роста доходов учреждения. Это говорит о необходимости пересмотра расходов и возможности организаций услуг на платные услуги в большем объеме.

Таким образом, в МБДОУ - детский сад № 406 функционирует на сегодняшний день убыточно.

**3. Анализ действующей системы управления персоналом МБДОУ- детский сад №406**

**3.1. Анализ должностной инструкции специалиста по управлению персонала в МБДОУ - детский сад № 406**

В МБДОУ - детский сад № 406 ведение делопроизводства ДОУ осуществляется делопроизводителем.

В его должностные обязанности входит:

* организация внедрения, ведения и развития системы документации, в том числе электронные документы;
* подготовка отчетных документов совместно с администрацией МБДОУ - детский сад №406;
* обработка, поступающий на имя юридического лица писем, в том числе электронных, а также осуществляет отправку корреспонденции адресатам;
* ведение учета картотеки прохождения документов, осуществление контроля исполнения, выдача требуемых справок по зарегистрированным документам;
* оформление трудовых договоров и личных дел воспитанников/детей, сотрудников, которые устраиваются на работу, а также формирование личных дел по запросу;
* заполнение табеля учета рабочего времени сотрудников детского сада
* осуществляет подготовку приказов разного характера, ведет книгу приказов;
* ведет книгу движения воспитанников, осуществляет учет воспитанников льготных категорий и другие обязанности, предусмотренные должностной инструкцией;

Далее проведем анализ должностной инструкции делопроизводителя в МБДОУ - детский сад № 406 на соответствие Профстандарту специалиста по управлению персоналом от 01.09.2022 года, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «9» марта 2022 г. № 109н (далее Профстандарт)

В положениях о должностной инструкции делопроизводителя в п.1.3 прописано, что на должность делопроизводителя может назначаться на лицо с начальным профессиональным образованием без предъявления требований к опыту работы или средним общим образованием и специальной подготовкой по определенной программе. Данный пункт противоречит требованиям Профстандарта, согласно которому требования к компетенции специалиста по управлению персоналом следующие:

* среднее профессиональное образование (СПО) + профпереподготовка по профилю плюс стаж работы не менее трех лет;
* или высшее профильное образование (бакалавриат) или высшее непрофильное плюс переподготовка.

Наименование должности не соответствует Профстандарту, согласно которому возможными наименованиями могут быть:

* Специалист по оформлению трудовых отношений;
* Специалист по документационному обеспечению персонала;
* Специалист по персоналу;
* Специалист по кадрам.

Должностные функции делопроизводителя МБДОУ - детский сад № 406 не в полной мере отвечают требования Профстандарта. В Должностных инструкция четко не прописано, что делопроизводитель занимается:

* поиском, привлечение, подбор и отбор персонала;
* осуществляет представление документов по персоналу в государственные органы;
* аттестацией персонала;
* реализацией системы стратегического управления персоналом.

Таким образом, анализ должностной инструкции делопроизводителя МБДОУ - детский сад №406 показал, что не соответствует в полной мере Профстандарту.

**3.2. Количественный и качественный анализ персонала в МБДОУ - детский сад №406**

Исследование, проведенное в МБДОУ - детский сад № 406, направлено на выявление проблемы текучести кадров и введения эффективных решений по ее устранению, при наличии таковой.

Далее рассмотрим в таблице 2 количественный состав персонала.

Численность персонала за последние 3 года 2020, 2021 и 2022 год, меняется не значительно. В штате МБДОУ № 406 фиксируется на конец 2022 года 49 человек, это смешанный коллектив по гендерной структуре, в которой преимущественно трудятся женщины.

Таблица 2 – Численность персонал

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 |
| Административный персонал (заведующая, заместитель заведующей, делопроизводитель, заместитель заведующей по хозяйственной части) | 4 | 4 | 4 |
| Педагоги (воспитатели) | 10 | 10 | 10 |
| Младшие воспитатели | 7 | 6 | 10 |
| Обслуживающий персонал (повара, машинисты по стирке белья, рабочий по комплексному обслуживанию здания, дворник, охранники) | 25 | 28 | 25 |
| Итого: | 46 | 48 | 49 |

Из таблицы видно, что административный персонал и педагоги не имеют изменений в течение последних трех лет, а категория младшего персонала и обслуживающего не имеет стабильного показателя, т.к. их численность варьируется от 6 до 10 человек и от 25 до 28.

В общеобразовательных учреждениях преподавательские составы, в основном, женские. Многое упирается в специфику самой работы воспитателя.

Воспитатель – это человек со специальным образованием, и основная его работа – дошкольное образование и воспитание детей. Но воспитатели также следят за детской гигиеной, детским питанием, укладывают детей спать, помогают одеваться, т.е. делают работу, которую в семьях обычно выполняют мамы.

Рассмотрим данные в таблице 3.

Таблица 3 – Гендерная структура

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| год | 2020 | | 2021 | | 2022 | |
|  | Человек | Уд. вес % | Человек | Уд. вес % | Человек | Уд. вес % |
| мужчины | 4 | 8,7 | 4 | 8,3 | 4 | 8,2 |
| женщины | 42 | 91,3 | 44 | 91,7 | 45 | 91,8 |
| Итого: | 46 | 100 % | 48 | 100 % | 49 | 100 % |

Из таблицы 3 мы видим, что коллектив данном детском саду преимущественно женский. Женщины эффективнее выстраивают про активную и отзывчивую культуру в организации благодаря тому, что у них лучше развиты навыки невербального общения. За счет этого им легче общаться. В МБДОУ –детский сад №406 сложился коллектив, участницы которого любят и умеют общаться друг с другом, что положительно влияет на общий результат.

Наибольший удельный вес среди персонала занимают специалисты с средним профессиональным образованием. Это ещё и связанно с тем, что школьники последних лет все чаще выбирают средне-профессиональное образование, из-за страха не сдать ЕГЭ после 11 класса и потерять год. Сейчас же средне-профессиональное образование позволяет сразу получить рабочую специальность и гарантированно устроится на работу.

Рассмотрим данные таблицы 4.

Таблица 4 – Структура работников организации по уровню образования.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Образование | Численность | | | | | |
| 2020 | | 2021 | | 2022 | |
| Чел. | Уд. вес % | Чел. | Уд. вес % | Чел. | Уд. вес % |
| Высшее | 13 | 28,3 | 13 | 27,1 | 13 | 26,5 |
| Средне  профессиональное | 33 | 71,7 | 35 | 72,9 | 36 | 73,5 |
| Итого: | 46 | 100 % | 48 | 100 % | 49 | 100 % |

Из приведенной выше таблице мы видим, что количество сотрудников со средне специальным образованием увеличилось на 1,8 % в период с 2020 г по 2022 год.

Выбор профессии педагогом обуславливается не сколькими причинами — это гарантии предоставления места в д/с своему ребенку, часто рядом с домом, положительный пример педагогического состава в процессе обучения и взросления, лояльное отношение руководства к больничным.

Рассмотрим таблицу 5.

Таблица 5 – Возрастная структура персонала.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | | 2021 | | 2022 | |
|  | Чел. | Уд. вес % | Чел. | Уд. вес % | Чел | Уд. вес % |
| От 20 до 30 лет | 8 | 17,4 | 8 | 16,7 | 6 | 12,2 |
| От 30 до 40 лет | 23 | 50 | 25 | 52 | 22 | 44,9 |
| От 40 до 50 лет | 11 | 23,9 | 13 | 27,1 | 16 | 32,7 |
| От 50 до 60 лет. | 4 | 8,7 | 2 | 4,2 | 5 | 10,2 |
| Итого: | 46 | 100 % | 48 | 100 % | 49 | 100 % |

Наибольшее количество работников – 52 % - приходится на категории «от 30 до 40» и «от 40 до 50 лет». Это работники, находящиеся в самом трудоспособном возрасте, а также более чутко реагирующие на изменения внешней среды. Категория сотрудников от «от 40 до 50» лет, уже могут отдать основные силы работе. Самая малочисленная категория «от 50 до 60» 10,2 %.

Таблица 6 – Анализ трудовых ресурсов МБДОУ - детский сад №406 по стажу работы, чел за 2020-2022 год.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Стаж | 2020  год,  чел | Уд. вес,  % | 2021  год,  чел | Уд. вес,  % | 2022  год,  чел | Уд. вес,  % | Отклонение  % |
| До 1 года | 13 | 28,26 | 7 | 14,58 | 11 | 22,45 | -46/57 |
| 1-3 года | 9 | 19, 57 | 15 | 31,25 | 8 | 16,33 | 67/-47 |
| 3-5 лет | 16 | 34,78 | 14 | 29,17 | 13 | 26,53 | -12/-7 |
| 5 и более лет | 8 | 17,39 | 12 | 25,00 | 17 | 34,69 | 50/42 |
| Итого: | 46 | 100 % | 48 | 100 % | 49 | 100 % | 4/2 |

Анализ изменений трудовых ресурсов в МБДОУ - детский сад №406 показал, что категория сотрудников со стажем работы до 1 года за последние 3 года не стабильна по показателям, далее категория от 3-5 лет показатель уменьшается с каждым годом, но вместе тем увеличивается показатель сотрудников со стажем более 5 лет. Поэтому можно сказать, что-либо сотрудники в первый год работы уходят, либо уже остаются на долгие года именно в этой организации.

Для эффективного и рационального руководства современным дошкольным образовательным учреждением заведующий должен овладеть основами управления, разобраться в современных эффективных стратегиях и методах управления ДОУ, технологиях работы с коллективом, основанных на позитивном конструктивном подходе и лидерских функциях руководителя.

Чтобы рассчитать текучесть кадров нужно произвести анализ движения сотрудников в организации за последние 3 года.

Показатели численности персонала, МБДОУ – детский сад № 406 за 2020- 2022 года приведены в таблицы 7.

Рассмотрим таблицу 7.

Таблица 7 – Движение персонала МБДОУ – детский сад № 406

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2020 | 2021 | 2022 |
| Численность персонала на начало года, чел. | 46 | 48 | 49 |
| Среднесписочная численность персонала, чел. | 47 | 48 | 47 |
| Принято работников, чел | 11 | 8 | 6 |
| Уволено работников, чел | 9 | 7 | 6 |
| в том числе | | | |
| По собственному желанию | 9 | 7 | 6 |
| За нарушение трудовой дисциплины | 0 | 0 | 0 |

По данным таблицы 2 видно, что движение персонала – это изменение списочной численности работников организации в связи с увольнением и приемом на работу. Численность рабочего персонала за 2 года выросла на 3 человека. В 2020 году наибольшее количество уволенных сотрудников составило 9 человек.

Полностью закрыть все вакансии в МБДОУ – детский сад 406 удалось в 2022 году. Руководящие должности без изменений.

Коэффициент текучести кадров рассчитывается по следующей формуле:

Ктекуч. = (Чув.по соб.+ Чув.по дисц.) / Чср.спис\*100%,

Ктекуч - коэффициент текучести кадров за период, чел.;

Чув. по соб. - число уволенных по собственному желанию за период, чел.;

Чув. по дисц. - число уволенных по собственному желанию за период, чел.;

Чср.спис. - среднесписочная численность за период, чел.

Коэффициент текучести кадров в МБДО №406 за 2020 год: Ктек=

(9+0)/47\*100%= 19,1 %

Коэффициент текучести кадров в МБДО №406 за 2021 год: Ктек=

(7+0)/48\*100%=14,6 %

Коэффициент текучести кадров в МБДО №406 за 2022 год:

Ктек= (6+0)/47\*100%= 12,8 %

Коэффициент приема на работу рассчитывается по следующей формуле:

Коб.пр = Чприн. / Чср.спис.\*100%,

Коб.пр - коэффициент оборота по приему;

Чприн. - число принятых за период, чел.;

Чср.спис. - среднесписочная численность за период, чел.

Коэффициент оборота по прибыли в МБДО №406 за 2020 год:

Коб.по приему=(11/47)\*100%= 23,4 %

Коэффициент оборота по прибыли в МБДО №406 за 2021 год:

Коб.по приему=(8/48)\*100%= 16,7%

Коэффициент оборота по прибыли в МБДО №406 за 2022 год:

Коб.по приему=(6/47)\*100%= 12,8 %

Коэффициент оборота по выбытию рассчитывается по следующей

формуле:

Коб.выб = Чувол. / Чср.спис. \* 100%

Коб.выб. – коэффициент оборота по увольнению;

Чувол. - число всех уволенных за период, чел.;

Чср.спис. - среднесписочная численность за период, чел.

Коэффициент оборота по выбытию в МБДО №406 за 2020 год:

Коб.по выбытию=(9/47)\*100%= 19,1 %

Коэффициент оборота по выбытию в МБДО №406 за 2021 год:

Коб.по выбытию=(7/48)\*100%= 14,6 %

Коэффициент оборота по выбытию в МБДО №406 за 2022 год:

Коб.по выбытию=(6/47)\*100%= 12,8 %

Коэффициент замещения кадров рассчитывается по следующей формуле:

К.замещ.=(Чприн.- Чувол.)/ Чср.спис. \*100%

К.замещ.- замещения кадров за период чел,

Ч.прин. - число принятых за период, чел.;

Ч.увол. - число всех уволенных за период, чел.;

Ч.сред.спис. - среднесписочная численность за период, чел.

Коэффициент замещения кадров в МБДО №406 за 2020 год:

К.замещ.= (11-9)/47\*100%= 4,3 %

Коэффициент замещения кадров в МБДО №406 за 2021 год:

К.замещ.= (8-7)/48\*100%= 2,1 %

Коэффициент замещения кадров в МБДО №406 за 2022 год:

К.замещ.= (6-6)/47\*100%= 0 %

Таблица 8 – Соотношение коэффициентов (в %) за 2020-2022 год

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коэффициенты (%) | 2020 | 2021 | 2022 |
| Коэффициент текучести кадров | 19,1 | 14,6 | 12,8 |
| Коэффициент оборот по приёму | 23,4 | 16,7 | 12,8 |
| Коэффициент оборот по выбытию | 19,1 | 14,6 | 12,8 |
| Коэффициент замещения кадров | 4,3 | 2,1 | 0 |

В данной таблице приведены итоговые коэффициенты по таблицам текучести кадров, обороту по приему и увольнению сотрудников МБДОУ – детский сад 406 за 2020-2022 год. В которой отражается изменение кадрового состава организации.

Таким образом, можно сделать вывод, что в дошкольных образовательных учреждениях целесообразно проводить целенаправленную кадровую политику по такому направлению работы с педагогическими кадрами как повышение профессиональной компетентности.

**3.3. Анализ процедуры приема, увольнения и перевода персонала в МБДОУ - детский сад №406**

Процедура приема сотрудников в организацию.

После того, как вы проанализировали всю информацию, обсудили с руководителями и приняли окончательное решение о приеме на работу кандидата, следует его оформление на работу. Этот процесс состоит из нескольких этапов:

* составляется трудовой договор в письменной форме в 2-х экземплярах. Каждый из них подписывается работодателем и работником и передается обеим сторонам. Договор регистрируется в книге регистрации трудовых договоров;
* работник знакомится под расписку с локальными нормативными документами (должностными инструкциями, правилами внутреннего трудового распорядка, правилами техники безопасности и т.п.);
* оформляется приказ (распоряжение) о приеме на работу (унифицированная формы Т-1 или Т-1а, утвержденные постановлением Госкомстата РФ от 05.01.2004 №1);
* вносится соответствующая запись в книгу регистрации приказов по личному составу;
* объявляется работнику приказ о приеме на работу под расписку в трехдневный срок со дня подписания трудового договора;
* оформляется карточка Т-2 (на государственных служащих Т-2, личная карточка Т-2 ГС, на научных и научно-педагогических работников наряду с карточкой Т-2 заполняется учетная карточка Т-4);
* вносится соответствующая запись в книгу регистрации личных карточек;
* заводится личное дело;
* заключаются сведения о работнике в табель учета использования рабочего времени (карточка Т-12 и Т-13);
* вносится запись в трудовую книжку. При внесении записей надо руководствоваться постановлением Правительства РФ от 16.04.2003 №223. Инструкцией по заполнению трудовых книжек, утвержденной постановлением Правительства РФ от 10.10.2003 «69 (оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу впервые, осуществляется работодателем в присутствии работника, не позднее недели со дня приема на работу);
* вносится запись в книгу учета движения трудовых книжек и вкладышей в них.

Процедура увольнения сотрудников.

«Увольнение – это прекращение трудового договора (контракта) между администрацией (работодателем) и работником». Высвобождение же является более широким понятием, содержащим, как уже упоминалось выше – совокупность комплексных мероприятий по бесконфликтному кардинальному изменению условий жизнедеятельности индивидов.

В статье 77 Трудового кодекса Российской Федерации выделяют следующие основания прекращения трудового договора:

* соглашение сторон;
* истечение срока трудового договора;
* расторжение трудового договора по инициативе работника;
* расторжение трудового договора по инициативе администрации;
* перевод работника по его просьбе или с его согласия на работу к другому работодателю или переход на выборную работу;
* отказ работника от продолжения работы в связи со сменой собственника, изменением подведомственности организации или ее реорганизации;
* отказ работника от продолжения работы в связи с изменением существенных условий трудового договора;
* отказ работника от перевода на другую работу, вследствие состояния здоровья в соответствии с медицинским заключением;
* отказ работника от перевода в связи с перемещением работодателя в другую местность;
* обстоятельства, не зависящие от воли сторон;
* нарушение правил заключения трудового договора, если это нарушение исключает возможность продолжения работы».

Причины высвобождения персонала из организации:

1. По инициативе работника:
   1. по причинам, связанным с личной жизнью: смена работы, переезд, декретный отпуск, поступление на учебу и пр.
   2. по причинам, связанным с организационными обстоятельствами: ухудшение социально-психологического климата, конфликт, изменение условий труда и пр.
2. По инициативе администрации:
   1. позитивные причины для администрации: применение новых технологий, диверсификация.
   2. негативные причины для администрации: кризис, банкротство, уход с рынка.
   3. Нарушение трудовой дисциплины работника.
3. Выход на пенсию. Достижение пенсионного возраста.
   1. По обстоятельствам, не зависящим от воли работника или работодателя.
   2. Арест, смерть работника, уход в армию и пр.

На основании статьи 80 части 1 ТК РФ увольнение может быть произведено по инициативе работника.

Наиболее непредсказуемым для организации является уход по инициативе работника, т.е. тот вид высвобождения, который практически не прогнозируется организацией и, как следствие, происходит для нее неожиданно. Однако, если рассмотреть этот вариант с точки зрения работника, это наиболее «мягкий» вид высвобождения так как, работник самостоятельно принял решение и готов покинуть организацию, такой вид высвобождения проходит для него психологически легче.

Согласно части 1 статьи 81 ТК РФ расторжение трудового договора может производиться по инициативе работодателя.

Увольнение по данной статье ТК РФ может прогнозироваться руководством организации. С точки зрения работников, это наиболее болезненный вид высвобождения, который им трудно прогнозировать и иногда принять психологически.

Иногда в сложившихся условиях деятельности организации сталкиваются с необходимостью массового, крупносерийного и мелкосерийного высвобождения работников, это в некоторых случаях является объективной необходимостью. Причины, повлекшие данный вид высвобождения, бывают, рассматривая с точки зрения организации, как позитивными, так и негативными. Однако, если взглянуть на это с точки зрения работников, этот вид высвобождения носит стрессовый характер.

Система мероприятий по работе с увольняющимися сотрудниками может строиться как на индивидуальной, так и на групповой основе. Главный упор в этой работе делается на передаче сотруднику сообщения об увольнении. Проведение консультативной работы по новой профессиональной ориентации и дальнейшему развитию персонала.

Реализация этой системы мероприятий позволяет решить несколько целевых задач:

Рассматривая с точки зрения организации:

* оптимизация затрат, возникающих при увольнении;
* анализ и выявление узких мест в подготовке сотрудников и профессиональном поведении;
* наглядность процесса увольнения для остающегося персонала организации.

Рассматривая с точки зрения сотрудника:

* задачи можно разделить на монетарные, социально-психологические, карьерные.

В соответствии со статьей 81 Трудового Кодекса РФ увольнение по инициативе администрации может быть определено такими причинами, как:

п.1. «ликвидации организации либо прекращения деятельности индивидуальным предпринимателем»;

п.2. сокращения численности или штата работников организации, индивидуального предпринимателя;

п.3. несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работы вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации;

п.4. смены собственника имущества организации (в отношении руководителя организации, его заместителей и главного бухгалтера);

п.5. неоднократного неисполнения работником без уважительных причин трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание;

п.6. однократного грубого нарушения работником трудовых обязанностей:

а) прогула, то есть отсутствия на рабочем месте без уважительных причин в течение всего рабочего дня (смены), независимо от его (ее) продолжительности, а также в случае отсутствия на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня (смены);

б) появления работника на работе (на своем рабочем месте либо на территории организации – работодателя или объекта, где по поручению работодателя работник должен выполнять трудовую функцию) в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

в) разглашения охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого работника;

г) совершения по месту работы хищения (в том числе мелкого) чужого имущества, растраты, умышленного его уничтожения или повреждения, установленных вступившим в законную силу приговором суда или постановлением судьи, органа, должностного лица, уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях;

д) установленного комиссией по охране труда или уполномоченным по охране труда нарушения работником требований охраны труда, если это нарушение повлекло за собой тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, авария, катастрофа) либо заведомо создавало реальную угрозу наступления таких последствий;

п.7. свершения виновных действий работником, непосредственно обслуживающим денежные или товарные ценности, если эти действия дают основание для утраты доверия к нему со стороны работодателя. Неприятия работником мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов, стороной которого он является, непредставления или представления неполных или недостоверных сведений о своих доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного фонда.

Выход на пенсию – третий вид увольнения характеризуется рядом особенностей таких как:

- он может быть заранее предусмотрен и спланирован;

- связан со специфическими изменениями в личной сфере;

- перемены в образе жизни человека наглядны для его окружения;

- человеку свойственна некоторая раздвоенность, разлад с самим собой.

* 1. **Технологии управления персоналом**

В МБДОУ - детском саду № 406 вопросам обеспечения высокого уровня профессиональной компетентности работников образования в последние годы придается первостепенное значение. Профессиональная ориентация представляет собой систему мер по обеспечению профессиональной информации, профессиональной консультации, профессиональному отбору и профессиональной адаптации, которая помогает человеку выбирать профессию

Подбор персонала представляет собой комплексный многоступенчатый процесс, который подразумевает тщательное планирование, организацию поиска, отбора и оценки наиболее подходящих кандидатов.

Технологии подбора персонала в организации представляют собой четкий алгоритм, позволяющий не только отобрать сотрудников, но и выявить отрасли и специальности, нуждающиеся в новых специалистах.

При подборе персонала в теории и на практике выделяют 4 основные технологии:

1. Массовый рекрутинг - применяется для подбора большого количества сотрудников. В основном это специалисты линейного уровня, с достаточно четко очерченными профессиональными навыками и опытом;

2. Рекрутинг - поиск и отбор квалифицированных специалистов. Как правило, проводится среди кандидатов, уже находящихся в поиске места работы;

3. Прямой поиск - поиск редких специалистов и/или управленцев среднего звена. Ведется как среди свободных специалистов, так и еще работающих;

4. Хедхантинг - переманивание конкретного работающего специалиста [2].

Принято считать, что наиболее распространенными технологиями подбора персонала в детских садах считались следующие:

- анализ резюме;

- телефонное интервьюирование;

- анализ анкет;

- проведение тестов;

- собеседование и другие.

В детских садах редко появляются возможности для внутриштатной перестановки кадров. В основном такая ротация может быть реализована путем назначения младшего воспитателя, получившего профессиональное педагогическое образование, на должность воспитателя, или путем перевода рядового педагога на администрирующую должность или должность заведующего детским садом. Поэтому детские сады в поисках новых сотрудников в основном ориентируются на внешние источники набора, основное значение среди которых занимает Интернет.

На сегодняшний день с помощью глобальной сети можно ознакомиться с резюме педагогических работников на таких сайтах как ekaterinburg.hh.ru, job.ru, а также самостоятельно подать имеющуюся вакансию в образовательном учреждении на указанных источниках.

Самыми доступными технологиями подбора специалистов в ДОУ, которые должен применять сотрудник учреждения, отвечающий за набор кадров, являются:

1) Предоставление преимуществ собственным сотрудникам, преданным интересам образовательного учреждения, при решении вопросов должностного роста. При этом расширение штата достигается путем привлечения в детские сады выпускников вузов и колледжей, заинтересованных в педагогической работе. Такая технология пополнения персонала, именуемый «принципом пирамиды», направлен на обеспечение стабильности в кадровой политике организации, предотвращение текучести персонала, удовлетворенности работников занимаемой должностью и повышению чувства своей ценности в качестве работника в учреждении.

2) Заключение договоров на прохождение практики с местными колледжами и ВУЗами осуществляющие подготовку специальностей дошкольного образования, а затем создание базы кадрового резерва из выпускников, которые хорошо себя проявили на педагогической практике.

3) Поиск персонала исключительно во внешних источниках. Применение указанного метода позволяет подобрать в штат квалифицированных специалистов, которые будут преданы педагогической работе, но не самому образовательному учреждению.

4) В поисках кадров приоритет отдается молодым специалистам. Такая технология подбора обеспечивает обновление коллектива, но связана с определенными временными затратами на адаптацию «вчерашних студентов» к коллективу и к профессии, так же повышается риск несоответствия ожиданий и реальности у молодежи не имеющей трудовой опыт, а в последствии – быстрый рост неудовлетворенности профессией. В таких условиях важную роль играет грамотное руководство администрации дошкольного учреждения, необходимо создать программу адаптации и поощрения профессиональных достижений для молодых специалистов.

С учетом вышеназванных технологий подбора персонала, можно обозначить источники привлечения потенциальных сотрудников: внешние и внутренние. Преимущества внешних источников состоят во внедрении в деятельность ДОУ новых методов и практик, уменьшении «кадрового голода», применении широкого спектра процедур отбора кандидатов и т.д. В случае, если детский сад планирует привлекать внутренние источники в деле, подбора персонала, его руководство сможет контролировать данный процесс, т. к. уже ознакомлены достоинствами и недостатками, с возможностями и потенциалом каждого сотрудника, в отличие от тех, кто приходит «со стороны».

Подведя итог сказанному, что внешние источники привлечения новых работников являются наиболее предпочтительными для МБДОУ, т. к. обладают возможностями более широкого спектра возможностей для привлечения кандидатов.

Организация труда работников МБДОУ детский сад 406 представляет собой мероприятия по обеспечению надлежащих условий труда. Данные мероприятии заключаются в обеспечении сотрудников организации необходимыми средствами, приспособлениями и техникой для того, чтобы их работа осуществлялось максимально эффективно.

При приеме на работу персонал МБДОУ - детский сад № 406 проходит адаптационный период. За каждым новым сотрудников прикрепляется наставник, к которому он может обратиться с возникающими вопросами. Наставник вводит в курс дела нового сотрудника и помогает адаптироваться в ходе выполнения его деятельности.

Каждый персонал МБДОУ - детский сад проходит аттестацию на ежеквартальной основе.

Говоря о мотивации, следует отметить о ее слабой развитости, тем не менее в МБДОУ - детский сад №406 имеет место как материальная, так и нематериальная сторона мотивации. Учреждение обеспечивает сотрудникам конкурентный уровень заработной платы. Заработная плата состоит из оклада и премиальной части. Моральное стимулирование также проявляется в том, что особо отличившиеся работники отмечаются на совещаниях. МБДОУ - детский сад №406 через свою политику вовлечения создает побудительные стимулы, ставя людей в такие ситуации, когда их взгляды могут быть выражены, выслушаны и послужить руководством к действию.

В МБДОУ - детский сад № 406 планирование работы с увольняющимися сотрудниками базируется на несложной классификации видов увольнений. Критерием классификации выступает степень добровольности ухода работника с учреждения. В МБДОУ - детский сад № 406 увольнение сотрудников происходит по двум причинам:

- увольнение по инициативе работника (т.е. по собственному желанию)

- увольнение по инициативе работодателя.

При увольнении сотрудников по собственному желанию, учреждение выявляет истинные причины, проводя с ним «заключительное интервью». Поскольку знание причин увольнения одних сотрудников поможет избежать этого в случае с другими работниками и исправить недостатки в условиях труда сотрудников учреждения.

Для увеличения возможности повышения заработной платы, руководство всячески поощряет своих работников к тому, чтобы они совершенствовали свои умения на курсах и тренингах, пополняя свое образование.

В учреждении каждый сотрудник имеет возможность продвигаться по деловой карьерной лестнице как по горизонтальной, так и по вертикальной. В МБДОУ - детский сад созданы вес условия для продвижения карьеры каждого сотрудника.

В МБДОУ - детский сад особое внимание уделяется управлению кадровым резервом. Особо подчеркнем, что поиск кандидатов на занятие вакантной должности в МБДОУ - детский сад № 406 начинается с внутреннего резерва. Принимается во внимание также возраст соискателей и его соответствие возрасту остальных членов коллектива. То есть в компании образуется кадровый резерв и при поиске и подбора персонала на вакантные должности рассматривают изначально внутренний персонал, что является очень важным элементом системы мотивации сотрудников. Изначально кандидаты рассматриваются заведующим учреждения на персональные достижения и трудовые успехи работника. Если он действительно соответствует требованиям, предъявляемым к конкретной должности, оформляется его перевод.

В работе рассмотрены все технологии управления персоналом, которые применялись и применяются в настоящее время в МБДОУ детский сад №406. В МБДОУ - детский сад № 406 соблюдаются все 9 технологий управления персоналом.

**4. Недостатки действующей системы управления персоналом в МБДОУ - детский сад № 406**

Отметим, что поиски работы для большинства педагогических работников основаны на территориальном принципе. Это не только для МБДОУ - детский сад № 406, но для всех остальных детский садиков характерна. Данный факт можно рассматривать как определенный недостаток, затрудняющий своевременный поиск и подбор персонала. По статистике, педагоги занимают первое место среди представителей всех профессий, которые стараются найти работу недалеко от дома. Нередко желающие трудоустроиться воспитатели детских садов начинают поиски работы с телефонных звонков или визитов в ДОУ своего района, рассылку резюме на электронные адреса.

Также недостатком или проблемным моментом является отсутствие финансирования МБДОУ понесенных расходов на поиск и подбор персонала.

Эти трудности в свою очередь приводят к весьма важному для МБДОУ - детский сад № 406 проблеме — это текучесть кадров, в наибольшей степени младшего персонала.

Количественный и качественный анализ показал о высоком уровне текучести кадров в детском садике. Отметим, небольшой коэффициент текучести кадров даже полезен для детского сада, так как несет в себе обновление коллектива свежими мыслями и силами. Однако, в МБДОУ - детский сад № 406 текучесть кадров высокая. Причины текучести кадров, в особенности младшего персонала разного характера, однако, основная причина — это весьма низкий уровень заработной платы.

Статистика показывает, что причинами служат и не прохождение испытательного срока, сотрудники понимают, что ошиблись с выбором места работы или же, это происходит за счет неверного подбора кандидатов на позиции.

Младший персонал может уволится, при этом найти нового сотрудника, может быть, за короткий срок невозможным и это приводит к высокой нагрузке на остальной персонал, что в последующем может вызвать быстрое утомление, усталость, недовольство объемом работ и в конечном счете также привести возникновению мыслей о смене работы.

Новый сотрудник в детском саду — это новая адаптация и вложение сил на обучение. Успешная адаптация — это залог успеха в борьбе с текучестью кадров.

Проблемным аспектом в МБДОУ - детский сад № 406 является несоответствие должностной инструкции делопроизводителя требованиям Профстандарта.

Несоответствие выявилось в части требований к компетенции специалиста по управлению персоналом, в функциональных обязанностях делопроизводителя, которые отражены в действующем положении о должностном инструкции, а также в наименовании должности.

Учитывая выявленные проблемы для их разрешения следует предпринимать ряд мер, направленных на их решение.

**5. Меры устранения недостатков действующей системы управления персоналом в МБДОУ - детский сад № 406**

Как мы выяснили основной проблемой в МБДОУ - детский сад № 406 является высокий уровень текучести, в особенности младшего персонала.

Проблемой в МБДОУ - детский сад №406 является отсутствие финансирования понесенных расходов на поиск и подбор персонала.

По статистике, педагоги занимают первое место среди представителей всех профессий, которые стараются найти работу недалеко от дома. Нередко желающие трудоустроиться воспитатели детских садов начинают поиски работы с телефонных звонков или визитов в ДОУ своего района, рассылку резюме на электронные адреса. Важную роль здесь играет размещение сведений о вакансиях в местных средствах массовой информации, а также расклейка объявлений на информационной доске детского сада и специальных табло для объявлений в близлежащих микрорайонах.

МБДОУ- детский сад №406 не рекомендуется пользоваться услугами специализированных агентств по подбору персонала, так как в статье расходов ДОУ финансирование на подобные услуги не предусматриваются, поэтому целесообразнее будет, чтобы поиском персонала занимался руководитель учреждения/заведующая детским садом, он же в дальнейшем и осуществляет отбор кадров.

Также предлагаю повысить роль государственных бирж труда. При этом специфическим источником подбора персонала для ДОУ является база вакансий в местных Центрах занятости населения, имеющаяся во всех районных управлениях образования, куда могут обращаться педагоги, желающие трудоустроиться.

Часто причина увольнения закладывается уже на первом этапе, во время некачественного подбора. У такого непрофессионального подбора множество причин: банальная спешка закрыть свободное вакантное место со стороны нанимателя, найти уже, наконец-то, хоть какую-то работу претендентом или же просто недостаточное информирование сторон. В 99% случаев такой подход рано или поздно приведет к увольнению. Поэтому предлагаю МБДОУ - детский сад № 406 избегать подобных ошибок.

Также предлагаю проводить адаптацию новых сотрудников, в особенности младшего персонала. Плохая адаптация или, вообще, её отсутствие вызывает преждевременное увольнение на испытательном сроке. Даже когда новые сотрудники остаются и работают в детском саду достаточно долго, их решение об увольнении может быть принято уже в первые недели трудовой деятельности в этой организации.

Для устранения текучести кадров также рекомендую в МБДОУ - детский сад № 406 проводить договорные соглашения с педагогическими учебными заведениями с целью привлечения студентов близлежащих территорий на должность младшего персонала. Это в свою очередь позволит студентам приобретать опыт работы во время учебы с перспективой продолжения работы после окончания процесса получения образования и получать доход во время учебы.

Детскому саду данное соглашение позволит избежать текучести кадров, а также адаптировать и обучать студентов под непосредственные требования и необходимым навыкам к должности младшего персонала в детском саду.

Для устранения проблемы, связанного с несоответствием должностной инструкции делопроизводителя Профстандарту, предлагаем при необходимости внести изменения в должностную инструкцию или трудовой договор следующие условия:

* переименовать наименование "делопроизводитель" на "специалист по кадрам".
* внести условия по образованию – не ниже, чем в профстандарте, а также стаж ≧ 3 года при СПО, при высшем образовании – по желанию работодателя.

Таким образом, предложенные меры позволят устранить существующие на данный момент совокупность недостатков и проблемные моменты, что в последующем положительно и эффективно отразится на деятельности МБДОУ - детский сад № 406.

**Заключение**

Практика была пройдена на базе МБДОУ Детский сад №406, находящийся в г. Екатеринбург. В ходе прохождения практики, поставленные задачи мной, были решены и цель достигнута.

МБДОУ - детский сад №406 ориентирован на развитие системы дошкольного образования в РФ.

Деятельность и руководство МБДОУ - детский сад № 406 осуществляется в соответствии с Уставом и законодательством РФ, лицензией.

В ходе прохождения практики были изучены характерные технологи подбора персонала, осуществлен качественный и количественный анализ, а также проанализирована должностная инструкция делопроизводителя.

По итогам изучений и анализов были выявлены проблемные аспекты в МБДОУ - детский сад № 406, основная которой заключалось в высоком уровне текучести кадров, которые сложились по разным причинам.

Мною были предложены ряд мер с целью устранения и последующего избежание данных проблем в МБДОУ - детский сад № 406.

Также предлагаю проводить адаптацию новых сотрудников, в особенности младшего персонала. Плохая адаптация или, вообще, её отсутствие вызывает преждевременное увольнение на испытательном сроке.

Для устранения текучести кадров рекомендую также в МБДОУ - детский сад № 406 проводить договорные соглашения с педагогическими учебными заведениями с целью привлечения студентов близлежащих территорий на должность младшего персонала.

Таким образом, предложенные меры позволят устранить существующие на данный момент совокупность недостатков и проблемные моменты.