

**Анализ работы  
отдела по работе с педагогическими кадрами  
за 2021-2022 учебный год.**

Кадровый потенциал является наиболее важным ресурсом, позволяющим осуществлять качественный образовательный процесс. Учитывая значимость кадрового вопроса, управлением образования определена **цель деятельности** отдела по работе с педагогическими кадрами - это совершенствование системы управления педагогическими кадрами в образовательных организациях на территории ЛГО.

В 2021-2022 учебном году деятельность отдела осуществлялась в соответствии с годовым планом работы управления образования.

**Приоритетными направлениями в работе** отдела являлись:

1 Организация мероприятий, направленных на повышение престижа профессии педагога;

2. Содействие профессиональному росту педагогов и привлечение новых кадров для работы в системе образования округа;

3. Сохранение уровня средней заработной платы работников отрасли в соответствии с целевыми показателями;

4. Обеспечение социальной поддержки педагогических кадров.

**Основные задачи работы отдела:**

1. Организация работы по реализации кадровой политики в сфере образования ЛГО;

2. Повышение профессиональных компетентностей педагогических работников через организацию курсов повышения квалификации, переподготовки специалистов, участие в конференциях, форумах, конкурсах профессионального мастерства;

3. Реализация механизма эффективного контракта с педагогическими работниками и руководителями образовательных организаций;

4. Выполнение плановых показателей «дорожной карты» по оптимизации сети образовательных организаций;

5. Содействие образовательным организациям в вопросах лицензирования и аккредитации образовательной деятельности;

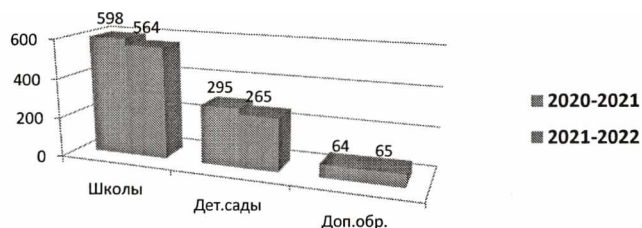
6. Формирование системы подготовки и продвижения резерва управленческих кадров.

Одним из основных направлений модернизации образовательной системы Лысьвенского городского округа является постоянное совершенствование и обновление педагогического корпуса образовательных учреждений.

В течение учебного года проводится сбор, обработка и систематизация сведений по педагогам для создания банка данных, статистики и последующего анализа количественного и качественного состава педагогических работников. На конец 2021-2022 учебного года в образовательных организациях работает 894 педагога, что ниже показателя прошлого учебного года - 957 чел. (уменьшение количества педагогов на 63 чел.). На дату формирования данных 60 педагогов находились в отпуске по беременности и родам или по уходу за ребенком.

В настоящее время кадровый состав муниципальной системы образования характеризуют следующие показатели:

### КАДРОВЫЙ СОСТАВ Лысьвенского городского округа



Из диаграммы видно, что наибольшее число работников насчитывается в общеобразовательных учреждениях. Наименьшее количество педагогических кадров в учреждениях дополнительного образования.

Рассматривая качественный состав педагогических работников образовательных учреждений в разрезе уровня образования, стоит отметить, что значительную долю – 59 % - занимают педагоги с высшим профессиональным образованием. Их число не увеличилось, при этом снижение на 1 % отмечается по категории работников, не имеющих педагогического образования, что свидетельствует о значительном числе квалифицированных педагогических кадров.

### Динамика образовательного ценза педагогических работников

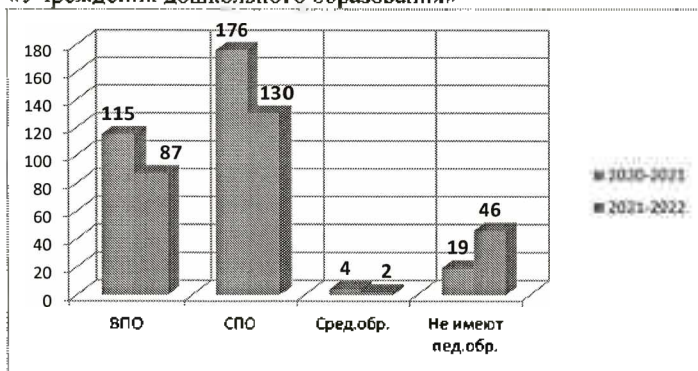
Таблица 1

|              | Высшее образование  |                     | Среднее профессиональное |                     | Среднее образование |                     | Не имеющие педагогического образования |                    |
|--------------|---------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--|--------------------|
|              | 2020-2021           | 2021-2022           | 2020-2021                | 2021-2022           | 2020-2021           | 2021-2022           | 2020-2021                              | 2021-2022          |
| Школы        | 414                 | 386                 | 173                      | 147                 | 11                  | 11                  | 19                                     | 20                 |
| Дет.сады     | 115                 | 87                  | 176                      | 130                 | 4                   | 2                   | 19                                     | 46                 |
| Доп.обр.     | 35                  | 21                  | 29                       | 18                  | 0                   | 0                   | 38                                     | 26                 |
| <b>ИТОГО</b> | <b>564</b><br>(59%) | <b>494</b><br>(55%) | <b>378</b><br>(40%)      | <b>295</b><br>(33%) | <b>15</b><br>(1,6%) | <b>13</b><br>(1,5%) | <b>76</b><br>(8%)                      | <b>92</b><br>(10%) |

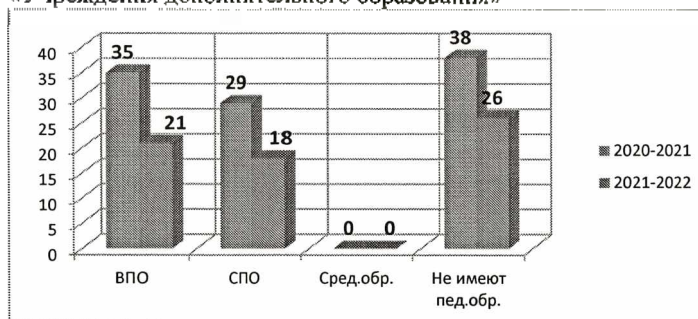
Данную ситуацию можно проиллюстрировать на диаграмме: «Общеобразовательные учреждения»



### «Учреждения дошкольного образования»



### «Учреждения дополнительного образования»



Перед руководителями образовательных организаций стоит задача по мотивации сотрудников на получение ими высшего и специального педагогического образования, а также прохождения обязательной курсовой подготовки (переподготовки).

Профессионализм педагогов города подтверждается уровнем их квалификационной категории. Большая часть педагогов аттестована на соответствие занимаемой должности - 340 чел. (38%), что свидетельствует о необходимости обучения и повышения квалификации данной категории педаработников.

148 (16,5 %) педагогов образовательных организаций не заявили на сегодняшний день на аттестацию по ряду причин (проработавшие в занимаемой должности менее двух лет; беременные женщины; женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам; лица, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до 3-х лет; отсутствовавшие на рабочем месте более 4-х месяцев подряд в связи с заболеванием, а также пенсионеры).

**Динамика по уровню квалификации педагогических работников:**

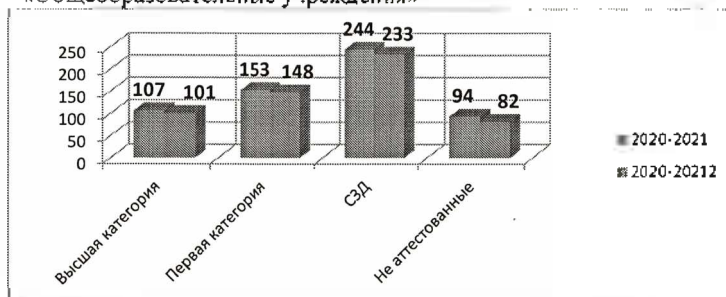
Таблица 2

| Кв<br>алифика<br>ция | Высшая категория      |                     | Первая категория      |                     | Аттестованы на СЗД  |                     | Не аттестованные      |                       |
|----------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
|                      | 2020-2021             | 2021-2022           | 2021-2022             | 2021-2022           | 2021-2022           | 2021-2022           | 2021-2022             | 2021-2022             |
| Школы                | 107                   | 101                 | 153                   | 148                 | 244                 | 233                 | 94                    | 82                    |
| Дет.сады             | 46                    | 48                  | 91                    | 75                  | 105                 | 83                  | 53                    | 59                    |
| Доп.обр.             | 15                    | 15                  | 20                    | 19                  | 24                  | 24                  | 5                     | 7                     |
| <b>ИТОГО</b>         | <b>168</b><br>(17,5%) | <b>164</b><br>(18%) | <b>264</b><br>(27,6%) | <b>242</b><br>(27%) | <b>373</b><br>(39%) | <b>340</b><br>(38%) | <b>152</b><br>(15,9%) | <b>148</b><br>(16,5%) |

Данную ситуацию можно проиллюстрировать на диаграмме:



«Общеобразовательные учреждения»



«Учреждения дошкольного образования»



«Учреждения дополнительного образования»



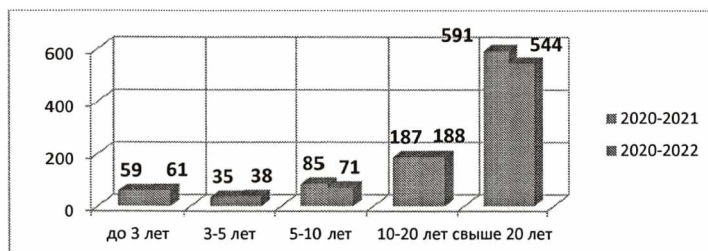
Анализ состава педагогических кадров по стажу работы показывает, что в ЛГО из общего количества педагогических работников 544 (61%) человек работают в течение 20 и более лет. Это на 475 педагогов меньше в сравнении с показателем прошлого учебного года. При этом на 5 человек увеличилось количество педагогов со стажем работы до пяти лет. Это свидетельствует об оттоке из ОО как молодых педагогов, так и педагогов пенсионного возраста и необходимости пополнения кадрового педагогического состава ОО.

Динамика по педагогическому стажу

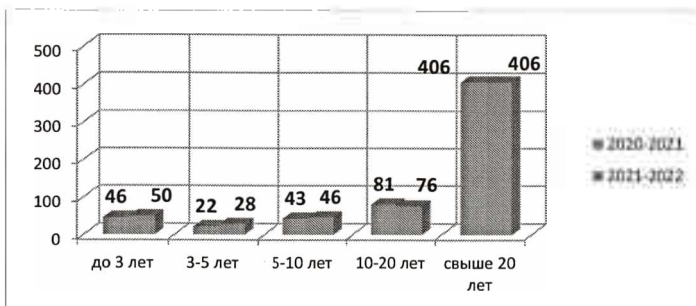
Таблица 3

| Педагогический стаж | 2020-2021           |                     |                     |                       |                       | 2021-2022           |                     |                   |                       |                      |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|
|                     | до 3 лет            | 3-5 лет             | 6-10 лет            | 11-20 лет             | свыше 21 лет          | до 3 лет            | 3-5 лет             | 6-10 лет          | 11-20 лет             | свыше 21 лет         |
| Школы               | 46                  | 22                  | 43                  | 81                    | 406                   | 50                  | 28                  | 46                | 76                    | 364                  |
| Дет.сады            | 11                  | 10                  | 33                  | 91                    | 150                   | 8                   | 8                   | 15                | 92                    | 142                  |
| Доп.обр.            | 2                   | 3                   | 9                   | 15                    | 35                    | 3                   | 2                   | 10                | 12                    | 38                   |
| <b>ИТОГО</b>        | <b>59</b><br>(6,1%) | <b>35</b><br>(3,7%) | <b>85</b><br>(8,9%) | <b>187</b><br>(19,5%) | <b>591</b><br>(61,8%) | <b>61</b><br>(6,8%) | <b>38</b><br>(4,2%) | <b>71</b><br>(8%) | <b>188</b><br>(20,1%) | <b>544</b><br>(60,8) |

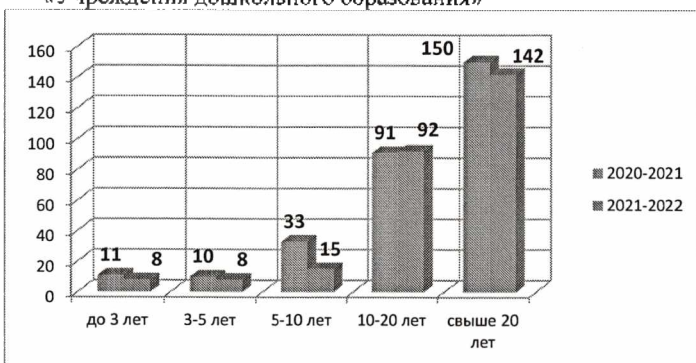
Данную ситуацию можно проиллюстрировать на диаграмме:



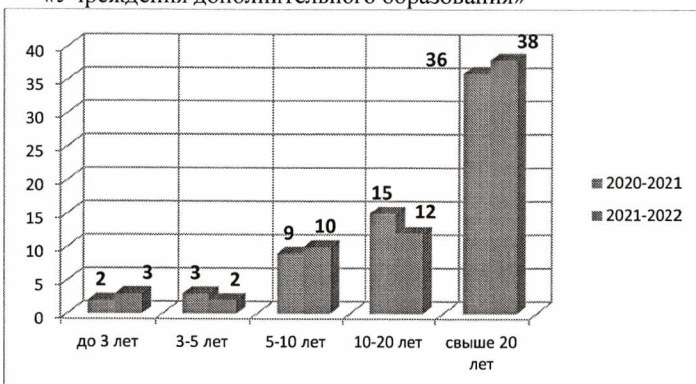
«Общеобразовательные учреждения»



#### «Учреждения дошкольного образования»



#### «Учреждения дополнительного образования»



Говоря о возрастном составе педагогических работников, следует отметить, что 370 чел. (41,3 %) – педагоги в возрасте от 35 до 50 лет. Число педагогов от 50 лет и старше уменьшилось на 2% и составляет 28%), при этом доля молодых педагогов (до 30 лет) составляет чуть более 10%, до 35 лет – 182 человек (20%).

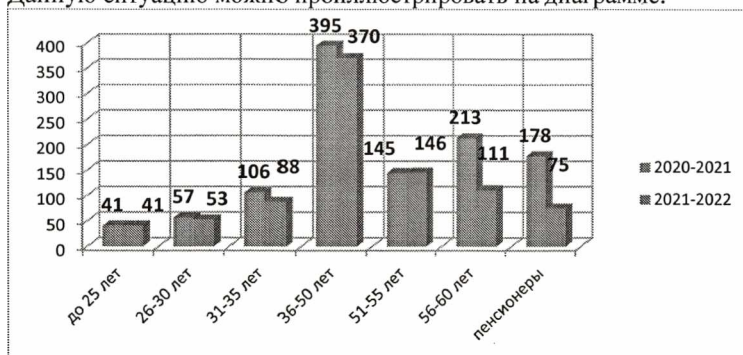
### Динамика возрастного ценза педагогических работников

Таблица 4

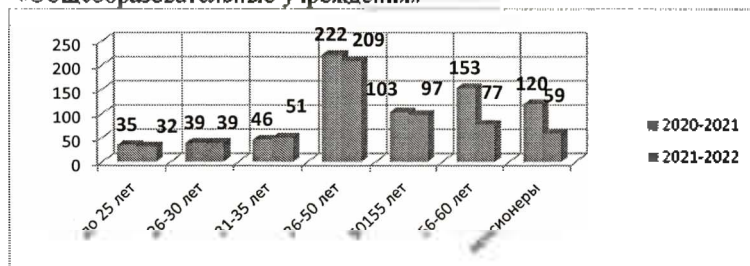
|              | 2020-2021           |                   |                       |                       |                       |                       |                       | 2021-2022           |                     |                     |                       |                       |                       |                     |
|--------------|---------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
|              | до 25 лет           | 26-30 лет         | 31-35 лет             | 36-50 лет             | 51-55 лет             | 56-60 лет             | пенсионеры            | до 25 лет           | 26-30 лет           | 31-35 лет           | 36-50 лет             | 51-55 лет             | 56-60 лет             | пенсионеры          |
| Школы        | 35                  | 39                | 46                    | 222                   | 103                   | 153                   | 120                   | 32                  | 39                  | 51                  | 209                   | 97                    | 77                    | 59                  |
| Дет.сады     | 5                   | 14                | 52                    | 150                   | 31                    | 43                    | 46                    | 8                   | 9                   | 28                  | 141                   | 35                    | 25                    | 9                   |
| Доп.обр      | 1                   | 4                 | 8                     | 23                    | 11                    | 17                    | 12                    | 1                   | 5                   | 9                   | 20                    | 14                    | 9                     | 7                   |
| <b>ИТОГО</b> | <b>41</b><br>(4,3%) | <b>57</b><br>(6%) | <b>106</b><br>(11,1%) | <b>395</b><br>(41,2%) | <b>145</b><br>(15,2%) | <b>213</b><br>(22,2%) | <b>178</b><br>(18,6%) | <b>41</b><br>(4,5%) | <b>53</b><br>(5,9%) | <b>88</b><br>(9,8%) | <b>370</b><br>(41,3%) | <b>146</b><br>(16,3%) | <b>111</b><br>(12,4%) | <b>75</b><br>(8,3%) |

В сравнении с аналогичным периодом прошлого года в отчетном периоде наблюдается уменьшение числа педагогических кадров по всем возрастным категориям. При этом снижение числа молодых педагогов в возрасте до 30 лет на 1% и педагогов старше 55 лет уменьшилось в два раза позволяют сделать вывод о возросшей педагогической нагрузке на 1 педагога и подтверждает необходимость привлечения в систему образования педагогических кадров, в том числе молодежи.

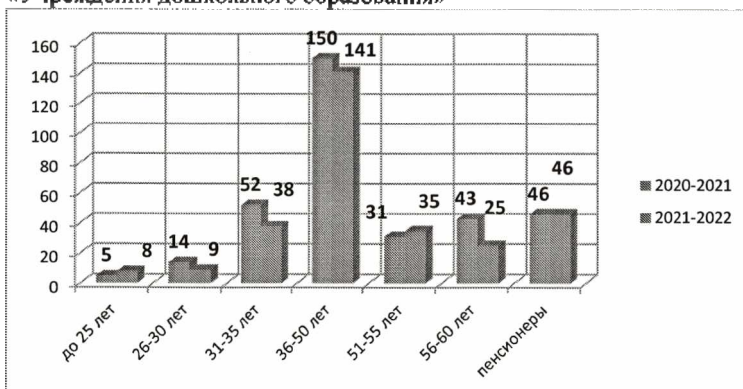
Данную ситуацию можно проиллюстрировать на диаграмме:



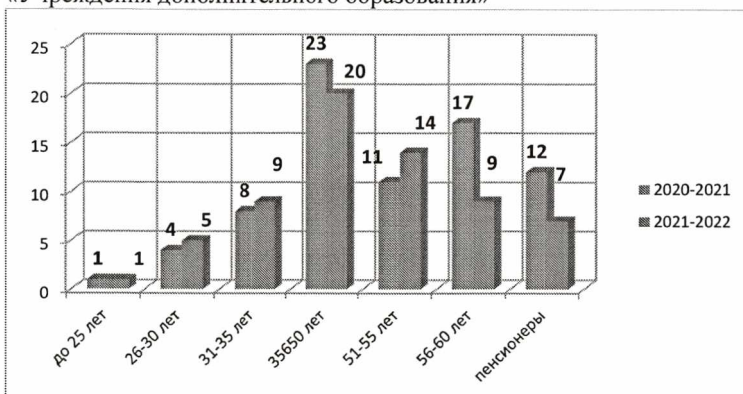
#### «Общеобразовательные учреждения»



### «Учреждения дошкольного образования»



### «Учреждения дополнительного образования»



Большинство выпускников педагогических учебных заведений после окончания обучения не приступают к работе по специальности или покидают школу в первые годы своей работы, руководители ОО стремятся сохранить работающих пенсионеров, за счет чего практически закрываются все вакансии в образовательных организациях.

В современных условиях школам нужны молодые учителя, которые хотят работать, внедряя новые методы работы с детьми, и применять свои силы на пользу образования подрастающего поколения. Однако из большого числа выпускников педагогических вузов всего лишь малая часть молодых специалистов отправляется работать в школы, ведь педагогическое образование не гарантирует успех начинающему учителю. Необходимо привлекать начинающих педагогов в школы, используя разнообразные льготы. Учителя-пенсионеры плохо приспосабливаются к стремительно развивающемуся обществу и новым технологиям. Но, к сожалению, решить эти проблемы на местном уровне довольно сложно.



Первые несколько лет после окончания вуза самые сложные: войти в коллектив, утвердиться в профессии, набраться опыта, решить самые насущные финансовые проблемы.

Выпускники образовательных организаций высшего образования педагогической направленности в своем большинстве не отвечают квалификационным требованиям, профессиональным стандартам, имеют мало опыта педагогической деятельности и опыта применения педагогических знаний.

В ЛГО наблюдается нестабильная динамика привлечения молодых специалистов в ОО:

Таблица 5

|                    | Школы | Детские сады | Учреждения ДОП образования |
|--------------------|-------|--------------|----------------------------|
| 2017 год (18 чел.) | 13    | 3            | 2                          |
| 2018 год (9 чел.)  | 8     | 1            | 0                          |
| 2019 год (9 чел.)  | 7     | 1            | 1                          |
| 2020 год (10 чел.) | 10    | 0            | 0                          |
| 2021 год (12 чел.) | 11    | 1            | 0                          |
| 2021 год (8 чел.)  | 7     | 1            | 0                          |

Проблема также заключается не только в привлечении молодых выпускников педвузов в школу, но и закреплении (удержании) молодых учителей в системе образования.

При опросе молодые учителя отмечают, что им необходима сокращенная нагрузка. Начинающим учителям требуется больше времени и усилий на подготовку к урокам. Кроме того, нехватка опыта могут вызвать ощущение некомпетентности.

В образовательных учреждениях Лысьвенского городского округа работают в основном педагоги с большим стажем педагогической деятельности, уровень их профессиональной подготовки позволяет качественно организовать учебно-воспитательный процесс, добиваться высоких результатов.

Между тем на первое июля 2022 года остро стоит вопрос по учителям иностранного языка -21 вакансия, по учителям русского языка и литературы – на вакансии 12 ставок, не хватает 7-ми учителей математики, 8-ми учителей начальных классов.

Таким образом, очевидна проблема скрытых вакансий, так как в образовательных учреждениях учителя работают с перегрузкой за счет внутреннего и внешнего совместительства.

В Лысьвенском городском округе реализуется комплекс мер по сохранению квалифицированного педагогического кадрового потенциала, повышению престижа педагогической профессии, усилению мер социальной защищенности педагогических работников.

Вопрос кадрового обеспечения образовательных организаций квалифицированными специалистами всегда был и остается одним из важных. С целью обеспечения образовательных организаций молодыми кадрами в Лысьвенском городском округе ведется системная, целенаправленная работа по привлечению молодых специалистов со средним и высшим педагогическим образованием: посещение ярмарок-вакансий, дней открытых дверей, работа с выпускниками по целевому набору. Обеспечивается тесное сотрудничество с Пермским государственным Педагогическим университетом (участие в «круглых столах» по вопросу трудоустройства выпускников, обучающихся по целевому набору, взаимобмен текущей информацией), Институтом развития образования Пермского края, ФГБОУ ВО «Глазовский государственный педагогический институт имени В.Г. Короленко». В апреле 2021 г. посетила институт группа руководителей ОО и специалистов управления образования (15 чел.)

Меры, принимаемые в крае и в округе, по улучшению положения педагогических кадров, в первую очередь для сельских районов, по повышению их статуса конкретны и существенны. Педагогическим работникам, работающим в сельской местности, выплачивается к окладу 25 % «сельских», осуществляется компенсация на оплату коммунальных услуг в соответствии с законодательством Пермского края.

Согласно статьи 23 Закона об образовании в Пермском крае осуществляются меры социальной поддержки педагогических работников среди них (с 01 января 2021 года проведена индексация на 4%):

- единовременное государственное пособие в размере 50 000руб. при условии, что трудоустройство в образовательной организации является первым после окончания обучения и молодой педагог должен отработать три года в данной образовательной организации;

- молодым специалистам, окончившим высшее или среднее профессиональное образование предусмотрена ежемесячная надбавка к заработной плате в течение 3-х лет в размере 2 600руб. (2 812,16 руб.);

- молодым специалистам, окончившим с отличием высшее или среднее профессиональное образование устанавливается ежемесячная надбавка к заработной плате в размере 1 300 руб. (1 406,08 руб.);

- за высшую квалификационную категорию педагогам выплачивается ежемесячная надбавка в размере 2 600 руб. (2 812,16 руб.);

- педагогам, удостоенным государственными наградами за работу в сфере образования, устанавливается ежемесячная надбавка в размере 2 600руб. (2 812,16 руб.);

- педагогам, имеющим отраслевые награды устанавливается ежемесячная надбавка в размере 1 560 руб. (1 687,3 руб.)

Важным условием повышения качества образования является стимулирование педагогического труда.

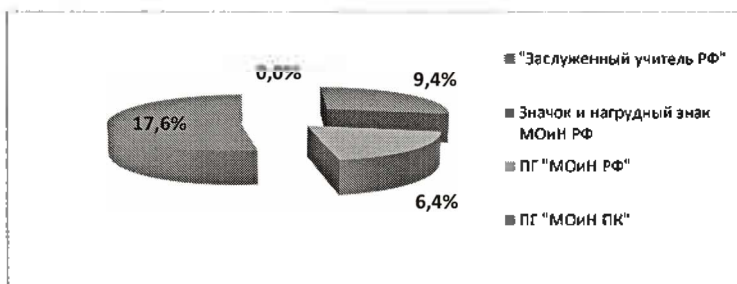
Правительственные и отраслевые награды имеют 350 человек (39%)  
(аппг-320 чел.- 33%).

Таблица 6

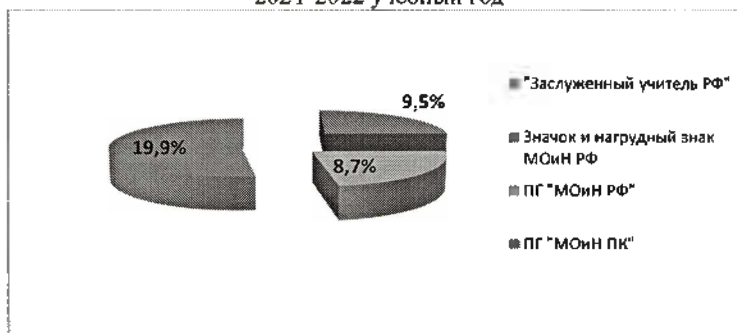
|              | «Заслуженный учитель РФ» |           | Значок и нагрудный знак Министерства образования и науки РФ |                    | Почетная грамота Министерства образования и науки РФ |                     | Почетная грамота Министерства образования и науки ПК |                      |
|--------------|--------------------------|-----------|---|--------------------|--|---------------------|--|----------------------|
|              | 2020-2021                | 2021-2022 | 2020-2021   | 2021-2022          | 2020-2021  | 2021-2022           | 2020-2021  | 2021-2022            |
| Школы        | 0                        | 0         | 79  | 83                 | 44   | 53                  | 102  | 110                  |
| Дет. сады    | 0                        | 0         | 3   | 3                  | 10   | 15                  | 45   | 46                   |
| Доп. обр.    | 0                        | 0         | 8   | 8                  | 8  | 10                  | 21   | 22                   |
| <b>ИТОГО</b> | <b>0</b>                 | <b>0</b>  | <b>90</b><br>(9,4%)   | <b>94</b><br>(9,5) | <b>62</b><br>(6,4%)                                  | <b>78</b><br>(8,7%) | <b>168</b><br>(17,6%)                                | <b>178</b><br>(19,9) |

Доля награжденных работников от общего числа работающих в отрасли проиллюстрирована на диаграмме, отмечается незначительное увеличение числа представленных к региональным и федеральным наградам.

2021-2022 учебный год



2021-2022 учебный год



В целях принятия мер по привлечению и закреплению педагогических кадров в образовательных организациях Лысьвенского городского округа разработана муниципальная программа «Развитие образования в Лысьвенском городском округе», решение проблем кадровой политики в системе образования нашло отражение в соответствующем разделе Программы под названием «Кадровая политика в сфере образования».

Финансирование расходов на реализацию Мероприятий осуществляется за счет средств муниципального бюджета, предусмотренных в сметах учреждений на указанные цели.

В 2022 г. по Мероприятиям предусмотрено освоить финансовых средств на уровне прошлого года – 1 307,2 тыс. руб.

В рамках Подпрограммы «Кадровая политика в сфере образования» предусмотрены следующие мероприятия:

*1. Целевая подготовка студентов по востребованным специальностям.* Она предусматривает заключение двухсторонних договора между Главой Лысьвенского городского округа и студентами, в рамках которого предусмотрено прохождение педагогической практики студентам - целевикам, за ними в обязательном порядке закрепляется учитель-наставник, предусмотрены гарантии их трудоустройства после завершения обучения в профессиональном образовательном учреждении.

В 2021/2022 учебном году по целевому набору обучались 8 студентов. В 2022 г. с Пермским Педагогическим университетом заключен 1 договор на целевое обучение по очной форме обучения (логопедия) и 3 договора по заочной форме обучения. Кроме этого 21 договор заключен по очному обучению в Глазовском педагогическом институте.

В 2019 г. вступили в действие изменения в действующее законодательство, регулирующие вопросы целевого обучения граждан. Законодательно предусмотрены штрафные санкции, если заказчик не выполнит обязательства по трудоустройству гражданина, а гражданин – обязательства по осуществлению трудоустройства и отработки в образовательной организации в течение 3-х лет. Заказчик или обучающийся гражданин выплачивают ВУЗу штраф в размере расходов бюджета на обучение гражданина.

*2. «Приобретение жилья для педагогических работников и предоставление его для проживания»:*

Предоставлены служебные жилые помещения (комната) по адресу г. Лысьва, ул. Гайдара, 21 «г» педагогам следующих общеобразовательных учреждений:

1. Дьякова О.Н. - МБОУ «СОШ № 6»
2. Сайдакова А.О. - МАОУ «Лицей «ВЕКТОРИЯ»

*3. «Частичная компенсация арендной платы по договору аренды (найма) жилья»* предоставляется на основании соглашения и предусматривает возмещение специалисту затрат на аренду жилья по договору аренды (найма) жилья в размере 5 000 руб. в месяц на 1 чел. По программе предусмотрена компенсация для 11 человек, в течение 2021-2022 учебного года компенсация арендной платы предоставлялась 11 педагогам:

- МБОУ «СОШ № 16 с УИОП» - 4 чел.
- МБОУ «СОШ № 7» - 2 чел.

- МБОУ «СОШ № 6» - 2 чел.
- МБОУ «Школа для детей с ОВЗ» - 1 чел.
- МАДОУ «Детский сад № 26» - 1 чел.
- МАОУ «Лицей «ВЕКТОРИЯ» - 1 чел.

5. *«Субсидии на оплату процентов по жилищным кредитам».* Выплаты осуществляются в размере 100% от суммы начисленной кредитной организацией процентов, рассчитанных по жилищному кредиту в пределах 1 млн. руб. в течение 10 лет. Льгота предоставлена педагогу структурного подразделения «Кыновская СОШ № 65».

Существенным условием Договора является условие непрерывной трудовой деятельности специалиста по трудовому договору в данном муниципальном учреждении в течение не менее 5 лет с момента погашения жилищного кредита.

6. *«Обеспечения мер социальной поддержки педагогических работников муниципальных учреждений дополнительного образования»:* единовременное пособие, ежемесячная надбавка при наличии у работника учреждения высшей квалификационной категории, удостоенным государственных наград за работу в сфере образования, имеющим отраслевые награды.

7. *«Оплата проезда к месту работы и обратно педагогам, работающим в сельской местности».* Льгота предоставлена 30 педагогам (аппг - 36 чел.).

Представленные выше мероприятия помогают привлечению в школы Лысьвенского городского округа молодых учителей, решению кадровых проблем, стоящих перед школами в настоящее время, а также способствуют повышению социального статуса учителей и омоложению кадров в школах.

Вышеназванные программные мероприятия направлены на защиту, укрепление и развитие кадрового потенциала образовательных организаций и позволяют скоординировать действия Управления образования для решения кадровых вопросов в системе образования.

Однако ограниченность материальных и социальных гарантий не позволяет охватить большее число педагогических кадров, нуждающихся в такой поддержке.

С 2020 г. в Пермском крае началась реализация краевого проекта «Земский учитель». Предусмотрена единовременная компенсационная выплата в размере 1 млн. рублей учителю, прибывшему (переехавшему) на работу в сельские населенные пункты. На основании заявленных вакансий Министерством образования и науки Пермского края сформирован список образовательных учреждений для участия в проекте. От Лысьвенского городского округа в проекте участвуют:

1. МБОУ «СОШ № 16 с УИОП»:

- структурное подразделение «Кыновская СОШ № 65», вакансии учителей английского языка – 18 час., русского языка и литературы – 24 час.;

- структурное подразделение «Рассоленковская СОШ», вакансия учителя физической культуры – 21 час.

2. МБОУ СОШ № 6»:

- структурное подразделение «Кормовищенская СОШ», вакансия учителя английского языка – 25 час.

Учителя, получившие единовременную компенсационную выплату в размере 1 млн. руб., должны будут отработать в соответствующей образовательной организации в течение 5 лет со дня заключения трудового договора. В случае досрочного расторжения трудового договора педагог будет обязан в полном объеме вернуть компенсационную выплату.

Завершен ввод в эксплуатацию нового здания школы в д. Малая Шадейка. (с/п Канабековская ООШ) МБОУ «СОШ №7»).

Исходя из проведённого анализа **главными проблемами** остаются:

1. незначительный приток молодых специалистов сферу образования;
2. существенная доля педагогов, не желающих проходить процедуру аттестации, что, прежде всего, относится к педагогам пенсионного возраста;
3. «Старение» кадров и отсутствие смены молодых педагогов.

Для решения данных проблем, необходимо решить следующие **задачи**:

1. Привлечение в Лысьвенский городской округ молодых специалистов;
2. Повышение профессиональных компетентностей педагогических работников через организацию курсов повышения квалификации, переподготовки специалистов, участие в конференциях, форумах, конкурсах профессионального мастерства;
3. Реализация механизма эффективного контракта с педагогическими работниками и руководителями образовательных организаций;
4. Достижение уровня средней заработной платы работников отрасли в соответствии с целевыми показателями;
5. Формирование системы подготовки и продвижения резерва управленческих кадров.

Начальник отдела по работе  
с педагогическими кадрами



Н.А. Новикова