



Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение  
лицей № 384 Кировского района Санкт-Петербурга  
(ГБОУ лицей № 384 Кировского района Санкт-Петербурга)

ОБСУЖДЕНО	УЧТЕНО	ПРИНЯТО	УТВЕРЖДЕНО
на заседании Общего собрания работников ГБОУ лицей № 384 Кировского района Санкт-Петербурга от 29.12.2016 № 3	мотивированное мнение профсоюзного комитета ГБОУ лицей № 384 (Протокол № 3 от 29.12.16)	решением Педагогического совета ГБОУ лицей № 384 от 29.12.2016 № 17	приказом директора ГБОУ лицей № 384 Кировского района Санкт-Петербурга от 29.12.2016 № 109



Председатель профсоюзного комитета  
Д.А. Крутикова



Директор  
С.С. Голод

## ПОЛОЖЕНИЕ

### о кадровой политике

Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения  
лицей № 384 Кировского района Санкт-Петербурга



Санкт-Петербург

2016

## 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о кадровой политике (далее – Положение) Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения лицея № 384 Кировского района Санкт-Петербурга (далее по тексту – лицей, образовательное учреждение) определяет принципы и основные направления кадровой политики лицея.

1.2. Для целей настоящего Положения используются следующие основные понятия:

**Кадровая политика** – целостная долгосрочная стратегия управления персоналом, основная цель которой заключается в развитии кадрового потенциала лицея для решения перспективной задачи обеспечения устойчиво высокого качества образования и его повышения.

Бесспорным условием качества образования, обеспечиваемого образовательным учреждением, является высокий уровень научно-педагогического, творческого потенциала и квалификационные характеристики преподавательского состава, которые способствуют раскрытию и развитию потенциала обучающихся, эффективному взаимодействию с родителями (законными представителями) обучающихся, технологически обеспеченной организации образовательного процесса, использованию возможностей городской среды, ее культурного и социального потенциала.

**Кадровый потенциал** – это совокупность трудовых и интеллектуальных ресурсов, способных эффективно участвовать в учебных и научно-инновационных процессах развития лицея, обеспечивать достижение стоящих перед ним образовательных целей.

**Кадровый резерв** – круг перспективных лиц из числа сотрудников лицея для дальнейшего кадрового развития и кадрового обеспечения образовательного учреждения.

**Кадровая работа** – деятельность администрации лицея, руководителей структурных подразделений по планированию, отбору и созданию кадрового обеспечения образовательного учреждения, формированию кадрового резерва, обучению, оценке работы кадров, обеспечению профессионального и должностного роста, ротации кадров и их социальной защите.

**Корпоративная культура** – это набор поддерживаемых организацией основополагающих ценностей и стандартов, убеждений, этических норм, верований и ожиданий, которые бездоказательно принимаются большинством сотрудников, задают людям ориентиры их деятельности и определяют способ объединения и согласованность действий управленческого звена, структурных единиц и отдельных сотрудников.

1.3. Кадровая политика строится в соответствии с Конституцией Российской Федерации; Трудовым Кодексом РФ, Федеральным Законом от 29.12.2012 № 273 «Об образовании в Российской Федерации», Указами Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 597 "О мероприятиях по реализации государственной социальной политики" и от 7 мая 2012 г. № 599 "О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки"; государственной программой РФ «Развитие образования» на 2013-2020 гг., утвержденной распоряжением Правительства РФ от 15 мая 2013 г. № 792-р и государственной программой Санкт-Петербурга "Развитие образования в Санкт-Петербурге" на 2015-2020 годы, утвержденной Постановлением Правительства СПб от 04.06.2014 № 453 (в редакции от 23.03.2016), Приказом Минобрнауки РФ от 24.03.2010 г. № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений»; Положением о процедуре аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений Санкт-Петербурга, утвержденным распоряжением Комитета по образованию от 18.03.2011 г. № 411-р «О процедуре аттестации педагогических работников государственных и муниципальных

образовательных учреждений Санкт-Петербурга» (с изменениями от 10.05.2011); распоряжениями Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 30.09.2013 № 2292-р «Об утверждении примерных показателей эффективности деятельности педагогических работников, реализующих дополнительные общеобразовательные программы для детей государственных образовательных организаций, находящихся в ведении Комитета по образованию, администраций районов Санкт-Петербурга» и от 09.09.2013 № 2071-р «Об утверждении примерных показателей и критериев эффективности деятельности педагогических работников образовательных организаций, реализующих программы начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования, находящихся в ведении Комитета по образованию и образовательных организаций, реализующих основные общеобразовательные программы дошкольного образования, программы начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования, находящихся в ведении администраций районов Санкт-Петербурга», и иными нормативными актами Правительства Санкт-Петербурга и органов управления образованием всех уровней, а также Уставом и локальными актами лицея.

## **2. Основные задачи (направления) реализации и принципы кадровой политики**

### **2.1. Основными задачами реализации кадровой политики лицея являются:**

- проведение анализа текущего состояния (количественного и качественного) кадрового состава лицея и разработка прогноза дальнейшего кадрового развития образовательного учреждения;
- оптимизация и стабилизация кадрового состава лицея (обеспечение лицея специалистами, имеющими базовое профессиональное образование и необходимую квалификацию, способными к инновационной профессиональной деятельности, обладающими необходимым уровнем методологической культуры и сформированной готовностью к непрерывному процессу образования в течение всей жизни):
  - обеспечение полного количественного и качественного соответствия кадров стратегическим целям образовательного учреждения и поддержание этого соответствия;
  - обеспечение оптимального сочетания опытных и молодых специалистов, предотвращение старения педагогического коллектива, обеспечение преемственности поколений;
  - повышение универсальности сотрудников, развитие их карьеры, усиление их готовности к работе в команде, повышение приверженности сотрудников лицелю.
- создание современных условий профессиональной деятельности работников лицея, эффективной системы мотивации их трудового поведения, стимулирующих качество результатов деятельности, непрерывное профессиональное развитие, творческую инициативу и социальную активность отдельного сотрудника:
  - создание материально-технических, учебно-методических, информационных условий, обеспечивающих эффективность деятельности учителя, управленческой деятельности администраторов и в конечном итоге - реализацию основных образовательных программ и достижение планируемых результатов общего образования;
  - формирование эффективной системы мотивации трудового поведения работников лицея, адекватной состоянию коллектива и целям развития лицея;
  - создание условий для самореализации, полного раскрытия профессиональных возможностей сотрудников образовательного учреждения.

– оптимизация системы и организации сопровождения профессионального развития управленческого и педагогического корпуса лицея с целью обновления их профессиональных компетенций и повышения уровня подготовки:

- организация внутрикорпоративного обучения в разнообразных формах;
- подготовка педагогических и управленческих кадров к введению ФГОС на всех уровнях образования;
- комплексное взаимодействие лицея с учреждениями профессионального педагогического образования.

– подготовка педагогического коллектива к введению стандартов профессиональной деятельности для педагогов и руководителей лицея;

– формирование корпоративной культуры лицея как мощного стратегического инструмента, позволяющего ориентировать все подразделения и отдельных лиц лицея на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и облегчать продуктивное общение между ними.

2.2. Основными и наиболее значимыми принципами кадровой политики является:

– равенство возможностей для роста и реализации профессионального потенциала сотрудников лицея;

– соблюдение норм конституционного, трудового и социального законодательства;

– оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления;

– направленность кадровой политики на обновление профессиональных компетенций и повышение уровня подготовки управленческого и педагогического корпуса лицея;

– высокий уровень требований и открытость, объективность, прозрачность и общественно-профессиональное участие в оценке качества деятельности кадров;

– непрерывность и системность процесса подготовки кадров и кадрового резерва;

– преемственность и обновление кадров образовательного учреждения.

– принцип материальной и нематериальной мотивации.

### **3. Ответственные лица за реализацию кадровой политики**

3.1. Ответственность за реализацию кадровой политики лежит на директоре лицея. Директор лицея осуществляет общее руководство работой по реализации кадровой политики.

3.2. Координаторами мероприятий по решению основных задач кадровой политики являются заместители директора, руководители структурных подразделений, в должностные обязанности которых включены различные вопросы управления персоналом.

3.3. Руководители всех уровней несут персональную ответственность за невыполнение задач, локальных нормативных актов, планов и комплексных программ по кадровой политике.

3.4. Руководители всех уровней лицея обязаны:

– создавать условия для формирования в коллективе корпоративной культуры, ориентированной на развитие образовательных ценностей и норм, побуждающих

– преподавательский состав и работников к росту профессионализма;

- содействовать формированию внутренней убежденности у сотрудников лицея в социальной значимости преподавательской и научно-исследовательской деятельности;

- формировать и регулировать кадровую политику лицея в соответствии с требованиями трудового законодательства и на основе комплексной оценки и системного прогнозирования кадровых ситуаций;

- информировать о состоянии кадрового обеспечения коллектив лицея;

- содействовать созданию системы повышения квалификации кадров лицея.

3.5. Сотрудники Образовательного учреждения обязаны

- Соблюдать нормативно-правовые акты и Положения системы кадрового обеспечения Образовательного учреждения, направленные на достижение образовательных целей и задач лицея.

- Постоянно повышать собственный уровень профессиональной квалификации с целью совершенствовании образовательного процесса и повышения качества преподавания

#### 4. Основные направления и мероприятия по реализации кадровой политики

НАПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ	ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
<b>1. Проведение анализа текущего состояния кадрового состава (количественного и качественного) лица и разработка прогноза дальнейшего кадрового развития образовательного учреждения.</b>		
1.1. Анализ текущего состояния кадрового состава лица (приложение 1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Количественный состав работников разных категорий,</li> <li>2. Анализ качественного состава работников разных категорий .</li> <li>3. Количественный состав кадров (отдельно педагогических работников) по возрасту и гендерному признаку.</li> <li>4. Анализ кадров лица по стажу работы.</li> <li>5. Анализ кадров лица по стажу работы в лице.</li> <li>6. Уровень соответствия профессиональной подготовки кадров (педагогических работников) квалификационным требованиям.</li> <li>7. Динамика движения кадров (руководителей, специалистов, рабочих, педагогических работников) за последние 3 года. Выводы о сменяемости и текучести кадров.</li> </ol>	А. Кадровое планирование поможет: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. избежать как избытка, так и дефицита работников,</li> <li>2. найти новые и более эффективные способы управления человеческими ресурсами</li> <li>3. создать и в дальнейшем развивать программы обучения работников и обеспечения преемственности руководства.</li> <li>4. критически оценить сильные и слабые стороны человеческих ресурсов</li> </ol>
1.2. Формирование прогноза дальнейшего кадрового развития образовательного учреждения до 2020 года	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прогнозная оценка численности работников лица до 2020 года</li> <li>2. Прогнозная оценка возрастного состава кадров лица до 2020 года</li> <li>3. Прогнозная оценка возрастного состава</li> <li>4. Структура потребности в педагогических кадрах (по уровням образования, по стажу, по возрасту и др.), руководителей, специалистах и рабочих</li> <li>5. Формирование <b>плана человеческих ресурсов</b>:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ перечень мест работы и должностей, которые могут появиться, претерпеть какие-либо изменения или быть упраздненными;</li> <li>▪ в какой степени возможна перестановка или переподготовка</li> </ul> </li> </ol>	Б. Своевременное 100% обеспечение образовательного процесса качественными кадрами.

	<p>кадров;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ необходимые изменения на уровне руководителей, специалистов, рабочих;</li> <li>▪ потребности в профессиональном обучении;</li> <li>▪ программы набора, сокращения избыточных кадров или увольнения по выслуге лет;</li> <li>▪ меры, предусмотренные для улаживания любых проблем с кадрами в связи с их дефицитом или избытком;</li> </ul> <p>6. Планирование аттестации педагогических работников на высшую и первую категорию (приложение 3)</p>	
<p><b>2. Оптимизация и стабилизация кадрового состава лица</b></p> <p>(обеспечение лица специалистами, имеющими базовое профессиональное образование и необходимую квалификацию, способными к инновационной профессиональной деятельности, обладающими необходимым уровнем методологической культуры и сформированной готовностью к непрерывному процессу образования в течение всей жизни)</p>		
<p>2.1. Обеспечение полного количественного и качественного соответствия кадров стратегическим целям образовательного учреждения и поддержание этого соответствия</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Краткосрочный и долгосрочный прогноз потребности в кадрах.</li> <li>2. Своевременное направление информации о вакансиях в центр занятости населения Кировского района и размещение вакансии на сайте лица в сети Интернет с информацией о профиле должности (совокупности требований, должностных обязанностей и условий труда), дате открытия и планируемой дате закрытия вакансии, причине открытия вакансии, условиях приема на работу, приоритетах при выборе кандидата.</li> <li>3. Прием на работу на вакантные должности лиц в соответствии с требованиями к квалификации «Квалификационных характеристик должностей работников образования» (уровень профессиональной подготовки работника, удостоверяемый документами об образовании, стаж работы.).</li> <li>4. Ориентация на прием педагогов, имеющих преимущественно высшую или первую квалификационные категории;</li> <li>5. Прием на работу на вакантные должности с испытательным сроком при соблюдении ТК РФ. Заключение бессрочного договора по результатам оценки персональной деятельности сотрудника по истечении испытательного срока.</li> <li>6. Преимущественный прием сотрудников на постоянной основе</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие вакансий педагогических и иных должностей.</li> <li>2. Оптимальное сочетание опытных и молодых специалистов, предотвращение старения педагогического коллектива.</li> <li>3. Соответствие кадров лица требованиям «Квалификационных характеристик должностей работников образования»</li> <li>4. Повышение эффективности деятельности сотрудников.</li> <li>5. Повышение универсальности сотрудников</li> </ol>

	7. Осуществление системной, целенаправленной работы по формированию кадрового резерва.	
2.2. Обеспечение оптимального сочетания опытных и молодых специалистов, предотвращение старения педагогического коллектива, обеспечение преемственности поколений	1. Осуществление контроля за возрастными изменениями кадрового состава. 2. Гибкость приоритетов при приеме на работу: привлечение на работу опытных педагогов (стаж от 10 лет) и/или привлечение на работу молодых специалистов, в том числе бывших выпускников лицея в зависимости от текущего состояния кадров 3. Реализация системы наставничества	
2.3. Повышение универсальности сотрудников, развитие их карьеры, усиление их готовности к работе в команде, повышение приверженности сотрудников лицею	1. Осуществление ротации сотрудников (горизонтальная и вертикальная ротация), с этой целью: – проведение мониторинга эффективности профессиональной деятельности педагогических и управленческих кадров (проводится в соответствии с разработанными оценочными методиками и технологиями). – определение возможностей развития карьеры сотрудников; – выявление удовлетворенности сотрудников развитием своей карьеры.	
<b>3. Создание современных условий профессиональной деятельности работников лицея, эффективной системы мотивации их трудового поведения, стимулирующих качество результатов деятельности, непрерывное профессиональное развитие, творческую инициативу и социальную активность отдельного работника</b>		
3.1. Создание материально-технических, учебно-методических, информационных условий, обеспечивающих эффективность деятельности учителя, управленческой деятельности администраторов и в конечном итоге - реализацию основных образовательных программ и достижение	1. Обеспечение образовательного процесса необходимым и достаточным набором средств обучения и воспитания (наглядные пособия, оборудование, печатные материалы, мультимедийные средства и др.), позволяющим в полном объеме реализовать требования к результатам освоения основных образовательных программ; 2. формирование необходимого и достаточного набора образовательных, информационно-методических ресурсов, обеспечивающих реализацию основной образовательной программы; 3. оснащение учебных, административных и вспомогательных помещений современным оборудованием в соответствии с	1. Совершенствование материально-технического, информационного, учебно-методического обеспечения образовательного процесса, достижение соответствия его требованиям ФГОСов. 2. Повышение уровня удовлетворенности работников условиями труда.

<p>планируемых результатов общего образования.</p>	<p>государственными требованиями;</p> <p>4. создание санитарно-гигиенических условий организации образовательного процесса, своевременного и качественного выполнения ремонтных работ;</p> <p>5. организация эргономики рабочих мест и процессов (правильная организация рабочего места и помещения).</p> <p>6. внедрение методов управления кадровым потенциалом с использованием информационных технологий и автоматизированных систем управления</p>	<p>3. Повышение эффективности деятельности педагогических работников, управленческого аппарата.</p> <p>4. Количественный рост работников, награжденных отраслевыми и государственными наградами.</p> <p>5. Рост инновационной активности педагогических кадров.</p> <p>6. Повышение доли участия педагогов в конкурсном движении</p>
<p>3.2. Формирование эффективной системы мотивации трудового поведения работников лица, адекватной состоянию коллектива и целям развития лица</p>	<p>1. Создание эффективного механизма стимулирования достижений работников:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– изучение ожиданий работников, мотивов их трудовой деятельности;</li> <li>– выявление возможностей лица в удовлетворении ожиданий сотрудников;</li> <li>– выработка механизма поощрения (материальные стимулы и неэкономические стимулы) достижений работниками целей заданной деятельности;</li> <li>– информирование сотрудников лица о содержании системы стимулирования и обеспечение ее принятия путем совместного обсуждения;</li> <li>- закрепление выработанной системы стимулирования в локальном акте лица;</li> <li>– отслеживание эффективности реализуемой системы стимулирования, ее корректирование.</li> </ul> <p>2. Строгое и последовательное соблюдение требований к организации стимулирования труда:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— комплексность, единство моральных и материальных, коллективных и индивидуальных стимулов,</li> <li>— дифференцированность (индивидуальный подход к стимулированию разных групп работников),</li> <li>— гибкость и оперативность (своевременный пересмотр стимулов в зависимости от изменений, происходящих в коллективе),</li> <li>– доступность (каждый стимул должен быть доступен для всех работников. Условия стимулирования должны быть демократичными и понятными),</li> <li>– ошутимость (порог действенности стимула).</li> </ul>	

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Доведение уровня заработной платы педагога до уровня средней заработной платы по экономике в Санкт-Петербурге;</li> <li>4. Реализация эффективного контракта с работниками лицея, учитывающего современные стандарты профессиональной деятельности и соответствующую оценку качества работы педагогов.</li> <li>5. Оптимизация системы оценки качества деятельности работников лицея на основе принципов открытости, объективности, прозрачности и общественно-профессионального участия.</li> <li>6. Улучшения психологического климата в коллективе: <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание атмосферы доверия, возможности для расширения личных и профессиональных контактов в лицее,</li> <li>- сплочение коллектива путем налаживания межличностных и профессиональных отношений,</li> <li>- работа психологической службы (своевременное предупреждение и разрешение конфликтов в коллективе, помощь в решении проблем как профессионального, так и личного характера),</li> <li>- работа профсоюзного комитета трудового коллектива: <ul style="list-style-type: none"> <li>• проведение корпоративных мероприятий: праздников, юбилеев и т. п.</li> <li>• создание условий для сохранения и поддержания физического здоровья педагогов лицея - проведение дней здоровья для работников лицея, создание групп для спортивных занятий и др.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol>	
<p>3.3. Создание условий для самореализации, полного раскрытия профессиональных возможностей сотрудников образовательного учреждения</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информационная поддержка сотрудников для организации качественной и эффективной работы лицея, управления текущей и перспективной его деятельностью.</li> <li>2. Организация обратной связи с сотрудниками, учет их мнений.</li> <li>3. Привлечение педагогов к руководству и организации процессов происходящих в лицее.</li> <li>4. Обеспечение возможности для проявления скрытых знаний, способностей и возможностей каждого сотрудника (возможность проявить себя с новой стороны).</li> <li>5. Систематическое акцентирование внимания на лучших результатах (лицей должен знать своих "героев"), практика извлечения положительного опыта из неудач.</li> <li>6. Проведение процедур обмена результатами деятельности (публикации, "круглые столы", семинары, конференции и др.).</li> </ol>	

	<p>7. Изменение статуса работника (повышение по служебной лестнице, включение в проектную деятельность, участие в исследовательской работе, возможность выступления на конференциях и т.д.).</p> <p>8. Административная поддержка работников, работающих в инновационном режиме, поддержка инноваций и инициатив педагогов;</p> <p>9. Организация и проведение школьных конкурсов на лучшего учителя, лучшего классного руководителя и т.п.</p> <p>10. Выдвижение наиболее активных и талантливых педагогов на районные, региональные и федеральные конкурсы профессионального мастерства.</p> <p>11. Стимулирование педагогов к активному включению в работу районных и городских методических объединений и организаций. инициирование и создание условий для участия педагогов в различных конференциях, семинарах районного, городского, регионального уровня;</p> <p>12. Инициирование и создание условий для участия педагогов в различных конференциях, семинарах районного, городского, регионального уровня с распространением своего педагогического опыта.</p>	
<p><b>4. Оптимизация системы и организации сопровождения профессионального развития управленческого и педагогического корпуса лицея с целью обновления их профессиональных компетенций и повышения уровня подготовки</b></p>		
<p>4.1. Организация внутрикорпоративного обучения в разнообразных формах</p>	<p>1. Направления работы по организации корпоративного обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определение потребности лицея в обучении разных категорий работников;</li> <li>- планирование и организация процесса корпоративного обучения (определение целевой группы и тематики обучения, содержания, форм и методов обучения и необходимых ресурсов, назначение ответственных),</li> <li>- обеспечение бесперебойной реализации выбранной учебной программы;</li> <li>- организация мотивации всех участников процесса корпоративного обучения;</li> <li>- контроль процесса и определение эффективности обучения.</li> </ul> <p>2. Технологии, формы и методы обучения персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы традиционного подхода к обучению персонала (лекции, семинары, наставничество и самостоятельное обучение, тематические заседания методических объединений учителей, взаимопосещение уроков</li> </ul>	<p>1. Повышение профессионального уровня педагогических и управленческих кадров</p> <p>2. Обновление профессиональных компетенций в свете требований ФГОС и профстандарта педагога</p> <p>3. 75% квалифицированны х педагогов (с первой и высшей</p>

	<p>с последующим их анализом, недели педмастерства и др.);</p> <p>– инновационные технологии обучения персонала (видеообучение, дистанционное обучение, кейс-обучение, тренинг, деловая игра, модульное обучение и др.).</p>	<p>квалификационной категорией)</p>
<p>4.2. Подготовка педагогических и управленческих кадров к введению ФГОС на всех уровнях образования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Научно-методическое сопровождение (анкетирование учителей на предмет выявления трудностей, круглые столы и педагогические мастерские по обмену опытом, проблемные семинары и т. д.);</li> <li>2. Педагогическое сопровождение (организация курсовой подготовки);</li> <li>3. Организационно-нормативное сопровождение (разработка алгоритмов введения ФГОС на разных уровнях, осуществление мониторинга введения ФГОС).</li> <li>4. Адресное выстраивание работы, с учётом профессиональных потребностей работников, с ранжированием задач по различным категориям специалистов.</li> <li>5. Ориентирование заместителей директора по учебной и воспитательной работе на следующие учебные модули: <ul style="list-style-type: none"> <li>• создание условий для введения ФГОС в рамках образовательного учреждения;</li> <li>• управление процессом введения ФГОС в лицее, включая создание систем контроля качества реализации ФГОС;</li> <li>• освоение способов составления основной образовательной программы;</li> <li>• планирование организационно-методического и педагогического сопровождения введения ФГОС;</li> <li>• организация мониторинга готовности педагогических кадров к введению ФГОС;</li> <li>• организация мониторинга введения ФГОС в лицее;</li> <li>• организация работы педагогов в условиях реализации программ инклюзивного образования;</li> </ul> </li> </ol> <p>Педагогических работников следует ориентировать на обучение таким видам профессиональной деятельности, которые позволяют:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выстраивать образовательный процесс, направленный на достижение учащимися новых образовательных результатов в соответствии с их возрастными особенностями;</li> <li>• осуществлять подбор содержания, методов и технологий обучения</li> </ul>	<p>4. Повышение уровня удовлетворенности педагогов предоставляемыми возможностями профессионального развития (в среднем на 10% в год)</p> <p>5. 90% (и более) педагогов, внедряющих в свою профессиональную деятельность инновации</p> <p>6. Эффективное использование педагогическими работниками учебных, информационных средств обучения и воспитания.</p> <p>7. Повышение качества преподавания</p>

	<p>на основе деятельностного подхода;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• использовать разнообразные формы организации учебной деятельности учащихся;</li> <li>• разрабатывать планы уроков, позволяющие строить индивидуальные маршруты учащихся, в том числе через организацию групповой работы;</li> <li>• использовать стратегии проектного, модульного обучения, методически обусловленные возрастными и личностными особенностями уч-ся;</li> <li>• разрабатывать формы оценки новых образовательных результатов (как предметных, так личностных и метапредметных);</li> <li>• проектировать и осуществлять профессиональное самообразование;</li> <li>• использовать средства ИКТ для организации собственной профессиональной педагогической и исследовательской деятельности.</li> <li>• работать в условиях реализации программ инклюзивного образования;</li> </ul> <p>6. Совершенствование профессионального уровня всех педагогических работников в области информационных технологий.</p>	
<p>4.3. Комплексное взаимодействие лица с учреждениями профессионального педагогического образования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение планового повышения квалификации (один раз в 3 года) педагогических работников на базе СПб АППО, РГПУ им. Герцена) и осуществление контроля за этим процессом, для чего создается график планового прохождения повышения квалификации (приложение 2)</li> <li>2. Создание благоприятных условий для курсовой подготовки педагогических работников на базе РЦОКиИТ, а также ЦИК, ИМЦ Кировского района.</li> <li>3. Повышение личной ответственности педагогов и руководителей лица за уровень своей профессиональной квалификации через ориентирование работников на: <ul style="list-style-type: none"> <li>– модульно-накопительную систему повышения квалификации, что предусматривает самостоятельное конструирование работниками образовательной программы (данная форма повышения квалификации приемлема педагогическим работникам, имеющим опыт повышения квалификации по традиционной форме, и не противоречит сложившейся системе повышения квалификации);</li> <li>– повышение квалификации с применением технологии дистанцион-</li> </ul> </li> </ol>	

	<p>ного обучения.</p> <p>4. Поддержка повышения педагогами лица уровня образования или второго педагогического высшего образования, обучения в аспирантуре..</p> <p>5. Инициирование прохождения курсов переподготовки по смежным предметам высвобождающихся в связи с уменьшением нагрузки педагогических работников, в продолжении сотрудничества с которыми лицей заинтересован.</p>	
<b>5. Подготовка педагогического коллектива к введению стандартов профессиональной деятельности для педагогов</b>		
<p>5.1. Организация изучения профессионального стандарта педагогов на всех уровнях образования.</p>	<p>1. Организация самостоятельного ознакомления педагогических работников с профстандартами (размещение профессионального стандарта в локальной сети лицея, размещение ссылок на электронные ресурсы по проблеме профстандарта).</p> <p>2. Самоанализ уровня подготовки педагога. (педагог самостоятельно анализирует соответствие своей профессиональной деятельности и уровня квалификации требованиям профстандарта, выявляет имеющиеся проблемы и определяет пути их преодоления и т.д.)</p> <p>3. Рассмотрение содержания профстандарта на предметных методических объединениях и обсуждение путей их реализации учителем в условия конкретной деятельности.</p> <p>4. Анализ проблем педагогов на методических объединениях и определение возможности решения их на уровне образовательного учреждения: мастер-классы, взаимопосещение уроков, мероприятий, передача опыта и т.д.</p> <p>5. Обсуждение путей реализации профстандарта на педсоветах, круглых столах и др. площадках.</p>	<p>1. Достижение осведомленности каждого педагога о требованиях стандарта</p> <p>2. Нормативное обеспечение введения профстандарта педагога</p> <p>3. Доведение квалификации педагогов до уровня требований профстандарта.</p>
<p>5.2. Составляющие деятельности администрации лицея по подготовке введения профстандарта педагога</p>	<p>1. Внесение изменений и/или разработка, согласование и утверждение новой редакции локальных нормативных актов лицея в области трудовых отношений с педагогами, оценки качества их труда в условиях введения профстандарта ( трудовой договор с педагогами, должностные инструкции, коллективный договор, правила внутреннего распорядка. система критериев и показателей эффективности деятельности педагогов и др.)</p> <p>2. Обеспечение условий для доведения квалификации педагогов до</p>	

	<p>требований профстандарта:          -проведение внутреннего мониторинга и анализа готовности педагогов к работе по профессиональному стандарту.  <u>-организация сопровождения педагога в условиях введения профстандарта:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализ подготовки педагога курирующим администратором;</li> <li>• анализ соответствия педагога требованиям профстандарта на основе анализа посещенных уроков, мероприятий, результатов обучения и определение вариантов решения проблем с точки зрения администрации;</li> </ul> <p>3. совместное обсуждение результатов анализа и предложений; составление индивидуального образовательного маршрута педагога.          4. Проведение анализа существующей системы оценки эффективности и качества деятельности педагогических работников лицея на предмет соответствия требованиям стандарта; формирование рекомендаций по ее совершенствованию;          5. Формирование системы оценки качества деятельности педагогического персонала лицея с учетом выявленных рекомендаций: разработка системы показателей и критериев оценки, оценочных шкал;          6. Организация обсуждения проекта системы показателей и критериев оценки, оценочных шкал педагогическим коллективом;          7. Доработка данного проекта с учетом замечаний, предложений педагогического коллектива, принятие коллегиальными органами и утверждение системы критериев и показателей эффективности и качества деятельности педагогов.          8. Разработка новой формы портфолио учителя.          9. Проведение консультаций по оформлению портфолио.          10. Создание электронного портфолио учителя.</p>	
<p><b>6. Формирование корпоративной культуры лицея как мощного стратегического инструмента, позволяющего ориентировать все подразделения и отдельных лиц лицея на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и облегчать продуктивное общение между ними.</b></p>		
<p>6.1. Становление корпоративных педагогических ценностей, высокой образовательной</p>	<p>Основные составляющие процесса формирования корпоративной культуры:          1. Выработка миссии лицея, определение стратегии, основных целей и</p>	<p>Главный <b>результат</b> успешной работы по формированию и развитию корпоративной</p>

<p>культуры, норм педагогических отношений, обеспечивающих благоприятный морально - психологический климат, творческую атмосферу в среде педагогов, что формирует достоинство личности, профессиональную гордость и, в конечном счете, обеспечивает репутацию лица и коллектива</p>	<p>ценностей (приоритетов, принципов, норм и желательных образцов поведения).</p> <p>2. Анализ существующей корпоративной культуры : базовые ценности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• традиции и символика</li> <li>• стандарты поведения</li> <li>• «герои» лица</li> <li>• существующие методы формирования и развития корпоративной культуры</li> </ul> <p>3. Определение соответствия сложившейся корпоративной культуры выработанной руководством стратегии развития лица. Выявление позитивных и негативных ценностей.</p> <p>4. Разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие и закрепление желательных ценностей и образцов поведения.</p> <p>5. Целенаправленное воздействие на корпоративную культуру с целью изжить негативные ценности и развить установки, способствующие реализации разработанной стратегии.</p> <p>6. Оценка успешности воздействий на организационную культуру и внесение необходимых корректив.</p> <p>7. Реализация принятых характеристик, ценностей, норм поведения в образовательном процессе, а именно: ответственность, участие в совместной деятельности, толерантность к религиозным, политическим, культурным проявлениям, общая эрудиция, профессионализм, способность личности к рефлексии, саморазвитию, самосовершенствованию, культура речи, культура поведения, владение новыми информационными технологиями, знание иностранных языков, экологическая ответственность за профессиональную деятельность.</p>	<p>культуры компании – это приверженность сотрудников.</p> <p><b>Приверженность</b> – это отождествление человека со своей организацией, выражающееся в стремлении работать в ней и способствовать ее успеху.</p> <p><b>Ключевые составляющие приверженности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Интеграция</i> – это присвоение работниками организационных целей, объединение работников вокруг целей организации.</li> <li>• <i>Вовлеченность</i> – это желание работника предпринимать личные усилия, вносить свой вклад в достижение целей организации.</li> <li>• <i>Лояльность</i> – это эмоциональная привязанность к своей организации, желание оставаться ее членом.</li> </ul>
<p>6.2. Составляющие деятельности руководителей по формированию корпоративной культуры:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация совместной работы педагогического коллектива;</li> <li>• Стиль руководства и управления;</li> <li>• Стиль общения;</li> <li>• Стимулирование сотрудников;</li> <li>• Обеспечение контроля за поведением, соблюдением основных корпоративных требований.</li> </ul>	

## **5. Оценка эффективности кадровой политики**

Оценка эффективности кадровой политики лицея осуществляется администрацией образовательного учреждения на основе мониторинга состояния дел по следующим направлениям:

- стабильность коллектива (баланс и динамика принятых – уволенных сотрудников, динамика возрастных характеристик сотрудников);
- результаты прохождения педагогами аттестации на квалификационные категории;
- рост количества специалистов высшей квалификации, имеющих ученые степени и звания;
- участие сотрудников в районных (городских) турах конкурса педагогических достижений
- динамика поощрений персонала;
- включенность педагогов в систему повышения квалификации;
- участие педагогов в инновационной деятельности;
- оценка общей удовлетворенности персонала профессиональной деятельностью в образовательном учреждении.

## **6. Заключительные положения**

6.1.. Настоящее Положение является локальным нормативным актом лицея, которое принимается Общим собранием работников, утверждается директором лицея.

6.2. Изменения и дополнения в Положение принимаются в составе новой редакции Положения в установленном пунктом 6.1.. порядке. После принятия новой редакции Положения предыдущая редакция утрачивает силу.

## Приложение 1

К Положению о кадровой политике  
ГБОУ лицея № 384 Кировского района  
Санкт-Петербурга, утвержденному  
приказом директора от 27.12.2013  
№ 106

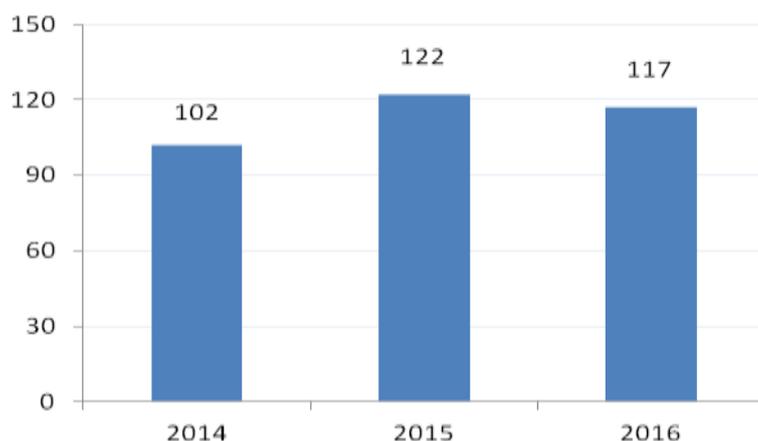
**Анализ текущего состояния кадрового состава лицея**

В 2016/2017 учебном году наблюдается незначительное уменьшение среднесписочной численности персонала, что связано в основном с \_\_\_\_\_.

В целом по лицей уровень укомплектованности персоналом достаточно высокий — порядка 97 %. Имеются вакансии по категории работников \_\_\_\_\_. Основными причинами наличия вакансий является \_\_\_\_\_.

**Сведения о среднесписочной численности персонала, чел.**

Год	2014	2015	2016
Количество	102	122	117



Структура кадров по категориям за последние три года сохраняется достаточно сбалансированной для оптимального решения задач, стоящих перед лицеем:

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Рабочие	15 чел.	15 чел.	17 чел.
Специалисты, Служащие	4	4	5
Руководители	10	10	10
Учителя	52	62	60
Иные педагогические работники	21	31	25
<b>Всего</b>	<b>102</b>	<b>122</b>	<b>117</b>

### Структура работающих в лицее по категориям в динамике, %

	2014	2015	2016
Рабочие	14,7%	12,2%	14,5%
Специалисты, Служащие	3,9	3,2	4,2
Руководители	9,8	8,1	8,5
Учителя	50,9	50,8	51,2
Иные педагогические работники	20,5	25,4	21,3



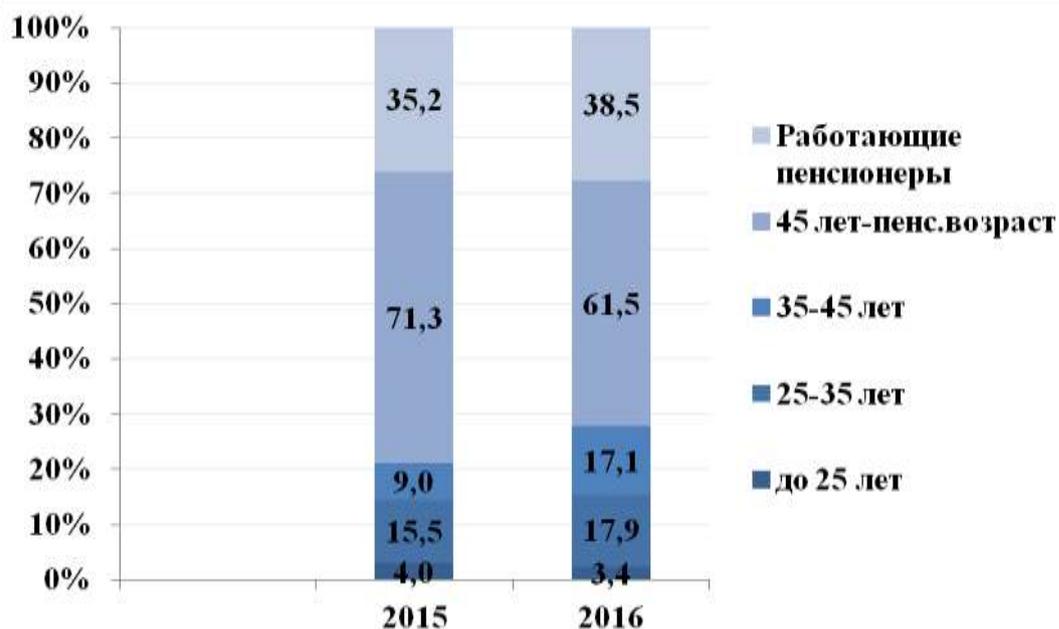
Возрастная структура работников лицея характеризуется высокой долей работников пенсионного возраста (38,5% от общей численности работников). Однако в возрастной структуре работников лицея наблюдается позитивная динамика: увеличивается доля работников, находящихся в наиболее продуктивном для профессиональной трудовой деятельности возрасте (в возрасте от 25 до 45 лет). Доля данных работников выросла на 11% процентов (с 24,5% до 35% от общей численности). Доля работников пенсионного возраста уменьшается. Тем не менее важной составляющей кадровой политики в части развития кадрового потенциала должно быть достижение баланса между политикой высвобождения персонала пенсионного возраста, удержанием высококвалифицированного персонала и приемом молодых специалистов.

### Динамика структуры кадров по возрасту (чел.)

	2015	2016
до 25 лет	5	4
25-35 лет	19	21
35-45 лет	11	20
45 лет-пенсионный возраст	87	72
Работающие пенсионеры	43	45

## Динамика структуры кадров по возрасту (%)

	2015	2016
до 25 лет	4,0	3,4
25-35 лет	15,5	17,9
35-45 лет	9,0	17,1
45 лет-пенсионный возраст	71,3	61,5
Работающие пенсионеры	35,2	38,5



Бесспорным условием качества образования, обеспечиваемого образовательным учреждением, является уровень научно-педагогического, творческого потенциала и квалификационные характеристики преподавательского состава. Образовательная среда – это система, в которой личность педагога является одной из главных составляющих.

Состав кадров лица	2016/2017уч.г.
Всего специалистов (в том числе совместителей):	100 чел.
Постоянные (основные) сотрудники	93чел.
Совместители	7 чел.
Работающие по договору	0 чел.

Наличие в штате	
• Административных работников	10 чел.
• Учителей (начальной школы, предметников)	60 чел.

• Педагогов-психологов	1 чел.
• Социальных педагогов	1 чел.
• Воспитатели ГПД	5 чел / 5 вн.совм.
• методист	1 чел.
• педагог-организатор обж	1 чел.
• педагог-организатор	8 чел.
• инженер	2 чел.
• документовед	2 чел.
• бухгалтер	2 чел.
• концертмейстер	2 чел.
• педагоги дополнительного образования	31 чел.
• учитель-логопед	1 чел.
• экономист	1 чел.
• техник	1 чел.

Образовательное учреждение полностью укомплектовано педагогическими кадрами (100%).

Педагогический коллектив работоспособен, мобилен.

В предыдущие годы в лицее большое внимание отводилось повышению потенциала педагогов на основе:

- включения педагогов в поисковую, самообразовательную деятельность;
- создания условий для повышения квалификации учителя, исходя из итогов аттестации и анализа затруднений;
- аттестации педагогических кадров.

Закрепилась устойчивая тенденция в кадровой политике образовательного учреждения, направленная на формирование учителя-профессионала, творческой личности, о чем свидетельствуют итоги аттестации педагогических кадров. Качественный состав педагогических кадров образовательного учреждения отражает подготовленность преподавателей к выполнению своих функций в настоящий момент.

<b>Имеют квалификационные категории учителя общего образования</b>	<b>57 чел.</b>
• Высшую	40 чел.
• Первую	17 чел.
<b>Процент учителей, имеющих квалификационные категории (% от общего числа педагогов)</b>	<b>95 %</b>
Процент учителей, имеющих высшую квалификационную категорию (% от общего числа педагогов)	66,6 %
Процент учителей, имеющих первую квалификационную категорию (% от общего числа педагогов)	28,3%
<b>Процент педагогических работников-молодых специалистов (% от общего числа педагогов)</b>	<b>1%</b>
<b>имеют почетные звания</b>	<b>5 чел.</b>
- «Народный учитель РФ»	0

- «Заслуженный учитель РФ»	5
- Другие награды:	
<b>имеют ведомственные знаки отличия</b>	<b>22 чел.</b>
- «Отличник народного просвещения»	7 чел.
- «Почетный работник общего образования РФ»	10 чел.
- «За гуманизацию школы Санкт-Петербурга»	3 чел.
- «Почетная грамота Минобрнауки РФ»	2чел.

Подавляющее большинство педагогического коллектива – работники с высшим образованием.

<b>Специалисты лица имеют образование:</b>	100чел.
• высшее педагогическое	75 чел.
• высшее непедагогическое	17 чел.
• среднее профессиональное (педагогическое)	6чел.
• среднее профессиональное (непедагогическое)	1 чел.
• среднее общее	1чел

Соотношение педагогических работников по возрастным категориям в лице обеспечивает необходимый профессионально-квалификационный состав и преемственность, позволяет эффективно организовать программу наставничества и внутрикорпоративного обучения (аналогичная ситуация и в структуре руководителей лица)

**Количество педагогических работников в разбивке по возрастному признаку, чел.**

Структура по возрасту	2014	2015	2016
до 25 лет	3	4	4
от 25 до 35 лет	21	25	23
от 35 до 50 лет	20	37	26
51 и старше	29	27	32
<b>Всего</b>	<b>73</b>	<b>93</b>	<b>85</b>

**Характеристика руководителей лица по возрасту**

	2014	2015	2016
до 30 лет	1	1	1
31-50 лет	3	3	3
51 и старше	6	6	6
<b>всего</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

Однако следует отметить негативные явления:

- незначительный приток молодых специалистов из педагогического вуза или колледжа СПб, не восполняющий потребность в кадрах;
- недостаточный уровень мотивации, психологической и методической готовности к изменению функции профессионально-педагогической деятельности и самоизменению;
- недостаточный уровень вовлеченности педагогов в инновационные процессы (низкая мотивация сотрудников к творческому поиску, к использованию новых технологий. Преобладание в коллективе традиционных подходов к процессу обучения);
- недостаток педагогов дополнительного образования (организация деятельности ОДОД в основном осуществляется силами педагогов школы через внутреннее совместительство).

#### Приложение 2

К Положению о кадровой политике  
ГБОУ лицея № 384 Кировского района  
Санкт-Петербурга, утвержденному  
приказом директора от 27.12.2013  
№ 106

#### График прохождения курсовой подготовки педагогическими работниками лицея № 384

Ф.И.О.	предмет	год прохождения			кол-во часов		2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Александрова А.И.	история и культура Спб	2015		АППО	144					x
		2015		ИМЦ		72				
Алексеева Н.В.	математика	2014		АППО	144					x
		2014		ИМЦ		16				
Байтала И.В.	русский язык	2015		РЦОКиИТ		80				
		2013		АППО		72		x		
		2007		АППО	120					
Бедретдинова А.З.	начальные классы	2016		ИМЦ		36				x
		2012		РЦОКиИТ		72				
Белова О.Л.	информатика	2016		АППО		72				x
Вавилова Л.Ю.	доп образование	2014		АППО		72			x	
		2010		РЦОКиИТ		80				
Валикова О.Н.	математика	2014		АППО	144				x	
		2010		РЦОКиИТ		80				
Ващинская Е.С.	нач. классы	2014		ИМЦ		72			x	
Виноградова Е.А.	биология, зам. директора	2013		ИМЦ		72		x		
		2014		АППО	144					
Волкова Ю. М.	химия	2015		ИМЦ		72				x
		2014		УМЦ по ГО		36				
Галюченко Н.Н.	музыка	2016		ИМЦ		36				x
		2014		ИМЦ		72				
		2010		АППО		72				
Георгиевская Л.К.	технология	2015		ИМЦ		72				x

	социальный педагог	2010	АППО		72				
		2010	АППО		54				
Герасимов Е.В.	физ. культура	2014	ИМЦ		72			x	
Гичко К.С.	экономика	2012	ИМЦ		72		x		
Голод С. С.	директор, русский язык	2014	Университет дружбы народов		72		x		
		2012	ИМЦ		72				
		2013	АППО		36				
		2014	УМЦ по ГО		36				
Голубева А.Ю.	английский язык	2014	ИМЦ		36		x		
Дмитриева В.В.	физика	2014	АППО	108				x	
		2015	ИМЦ		72				
		2015	АППО		36				
		2013	ГБОУ ДПО ЦПКС СПб		80				
Духнякова В.Л.	математика зам директора	2014	АППО	144					x
		2016							
Ефимова Н. В.	ГПД	2014	ИМЦ		72			x	
Ефремова Т.П.	математика	2015	АППО	108					x
		2012	ФТАоу ДПО АПК и ППРО	144					
Завалищина С.Н.	физика	2013	Гатчинский центр но		72		x		
Засыпайко А. В.	география	2014	АППО		72				x
		2016	ИМЦ		72				
Инюшина О.М.	логопед	2014	ИМЦ		72			x	
Капитон В.О.	педагог-organiz.	2015	СПбГДТЮ	120					x
Капитон Е.В.	доп образование	2015	АППО		72				x
		2016	ИМЦ		36				
Карпова В.А.	математика	2015	АППО		72				x
Киселева А.М.	английский язык	2014	ИМЦ		72			x	
Климаненко Г.М.	начальные классы	2012	РЦОКОиИТ		72		x		
		2011	АППО	126					
Клюйков С.Е.	доп образование	2014	АППО		72			x	
Комарова Е.А.	русский язык	2014	ИМЦ		72			x	
Корнеева А.Д.	ИЗО	2014	АППО		72			x	
Корнийчук Е.Г.	музыка	2014	ИМЦ		72			x	
		2009	АППО	120					
Котова Е.А.	нач классы	2013	АППО		72		x		
		2012	РЦОКОиИТ		72				
		2012	АППО	144					
Котова И.А.	история	2015	ИМЦ		72				x
Котыхова Ю.Ю.	нач классы	2014	АППО	516				x	
		2012	АППО		72				
Кочергина Е.В.	география	2016	АППО	108	72				x

Крутикова Л.Я.		2013		АППО	144			x		
	питание	2016		Учебно-курсовой комбинат управления соц.питания		72				
Лебедева Л.Г.	информатика	2013		ИМЦ		72		x		
Леванова Е.Н.	нач классы	2012		РЦОКОиИТ		72		x		
		2009		АППО	120					
Лысенко О.В.	обж	2015		ИМЦ		72				x
		2009		АППО	120					
	ГО	2014		УМЦ по ГО		36				
Любимов С.В.	физ. культура	2014		АППО		72			x	
Малярова С.И.		2014		АППО	144				x	
Мангасарян А.В.	ГПД	2014		ИМЦ		72			x	
Мартынова С.А.		2007		АППО		72	x			
Матвеева Н.В.	англ. язык зам. директора	2012		АППО	108			x		
		2014		СПб межрегиональный ресурсный центр		18			x	
Минина Н.С.	нач классы								x	
Никитина В.Ю.		2012		ИМЦ		72				
		2016		АППО		72				x
Никольская С.Б.	русский язык	2015		ИМЦ		72				x
		2014		Университет дружбы народов		72				
Нифантьева А.А.	физ. культура	2014		ИМЦ		72			x	
Озолина Я.А.	концертмейстер	2014		АППО		72				
Осокина Н.В.	биология зам. директора	2015		АППО		72				x
		2016		ЧОУ ДПО Учебно-методический и инженерно-технич. центр Электро Сервис		40				
		2014		АППО		72				
Пантлеева Н.Г.	русский язык	2015		АППО	108					x
		2014		ИМЦ		72				
Паршакова Е Ю	история									
Патрушева М. В.	информатика	2014		АППО	108				x	
Плохотнюк О. В.	доп образование	2013		ИМЦ		36		x		
Полухина О. Г.	нач классы	2012		РЦОКОиИТ		72	x			
		2010		РЦОКОиИТ	112					
		2011		АППО		72				
Пономарева И А	ОБЖ	2012		АППО	126		x			

		2015	ГО		72				
Попова Т.Н.	доп образование	2014	АППО		72			x	
Рогозина О. М.	доп образование	2011	СПб УМЦ по образованию Комитета по культуре		72	x			
Романова Т. И.	история зам. директора	2009	АППО	120		x			
		2010	АППО		72				
Рыжикова Т. А.	английский язык	2014	ИМЦ		72			x	
Рябкова А. М.	нач классы	2016	ИМЦ		36				x
Селивановская Г. А.	русский язык	2015	ИМЦ		72				x
		2012	АППО		72				
Смирнова С.А.	нач классы	2012	АППО		36	x			
		2010	РЦОКО и ИТ	112					
Соловьева П.А.	ГПД	2016	ИМЦ		36				x
Степанова М. В.	русский язык	2015	ИМЦ		72				x
Столярова В. В.	нач классы	2016	ИМЦ		36				x
		2011	ИМЦ	120					
		2016	Изд-во «Просвещение»		36				
Суворова Т.Г.	доп образование	2015	СПб ГДТЮ		72				x
Суханова А.М.	английский язык	2013	АППО		72		x		
		2012	ИМЦ		36				
		2013	ИМЦ		72				
Титова М.Г.	английский язык	2015	АППО		72				x
		2012	АППО		72				
Тулиева Н.Г.	обществознание	2012	ИМЦ		72		x		
Урюпина В.А.	нач классы	2013	АППО		72	x			
		2010	РЦОКО и ИТ	112					
		2012	РЦОКО и ИТ		72				
Файвушкин И.Б.	математика	2009	АППО	120		x			
Фаттахова Е.Г.	доп образование	2014	АППО		72			x	
Фомичева А.О.	английский язык	2014	АППО	108				x	
Фомкинская Ю.В.	математика	2016	ИМЦ		8				x
		2012	РЦОКО и ИТ		72				
		2011	АППО		36				
Хныченкова В.А.	ИЗО	2015	АППО		72				x
		2011	ИМЦ		36				
Хотимская Т.А.	математика	2014	АППО	144				x	
Чатоева М.Н.	русский язык	2016	ИМЦ		72				x
Черкасова Л.Б.	нач классы	2012	РЦОКО и ИТ		72	x			
Черновская Т.А.	ГПД	2016	АППО						x
Чиркова А.Е.	физ культура	2015	ИМЦ		72				x

		2016	ИМЦ		36			
		2014	АППО		72			
Шаляпина Т.А.	педагог-организ.	2016	АППО	108				x
Шипова Г.Б.	музыка	2008	АППО	120				x
		2016	ИМЦ		8			
		2014	ИМЦ		72			
Шмелева Г.Р.	физика	2016	АППО		36			x
		2013	РЦОКО и ИТ		72			
		2011	АППО	144				
Шорохова Н.М.	английский язык	2012	АППО	144				x
		2016	ИМЦ		72			
Шрага Э.А.	доп образование	2012	ИМЦ		72	x		
Шульгина В.В.	ГПД	2014	ИМЦ		72		x	
		2012	ИМЦ		72			
Янскен К.В.	библиотекарь	2012				x		
Яровая И.И.	ритмика	2016	ИМЦ		36			x
		2014	ИМЦ		72			
Ясюкова Л.А.	доп. образование	2013	АППО		36		x	

## Приложение 2

К Положению о кадровой политике  
ГБОУ лицея № 384 Кировского района  
Санкт-Петербурга, утвержденному  
приказом директора от 27.12.2013  
№ 106

**Планирование аттестации педагогических работников лицея № 384  
на высшую и первую категорию**

№ n/n	Ф.И.О. учителя	должность	категория	год	планируемая категория		год следующей аттестации
					высшая	I кат.	
1	Александрова А.И.	учитель ИиКСПб	высшая	2013	+		2018
2	Алексеева Н.В.	учитель математики	высшая	2012	+		2017
3	Байтала И.В.	учитель русского языка и литературы	первая	2012		+	2017
		воспитатель ГПД	первая	2014		+	2019
4	Бедретдинова А.З.	учитель нач. классов	первая	2015		+	2020
5	Белова О.Л.	учитель	б/к нет 2 лет			+	2018
6	Вавилова Л.Ю.	педагог доп.обр	первая	2015		+	2020
7	Валикова О.Н.	учитель математики	высшая	2015	+		2020
8	Ващинская Е.С.	учитель нач. классов	соответствие	2014		+	2019
9	Виноградова Е.А.	учитель биологии	высшая	2016	+		2021
10	Волкова Ю.М.	учитель химии	высшая	2015	+		2020
11	Галюченко Н.Н.	учитель музыки	высшая	2014	+		2019
		педагог доп.обр	высшая	2014	+		2019
12	Георгиевская Л.К.	социальный педагог	высшая	2013	+		2018

		учитель технологии	первая	2013		+	2018
13	Герасимов Е.В.	учитель физ.культуры	первая	2015	+		2020
		педагог доп.обр	первая	2013	+		2018
14	Гичко К.С.	учитель	б/к в отпуске			+	
		педагог-организатор	первая	2015		+	2020
15	Голод С.С.	учитель русского языка и литературы	высшая	2013			2018
16	Голубева А.Ю.	учитель англ. языка	б/к 12.12.16 сдана папка			+	
17	Дмитриева В.В.	учитель физики	высшая	2011	+		2016
18	Духнякова В.Л.	учитель математики	высшая	2013	+		2018
		педагог доп.обр	высшая	2013	+		2018
19	Ефимова Н.В.	воспитатель ГПД	первая	2015		+	2020
20	Ефремова Т.П.	учитель математики	высшая	2015	+		2020
		педагог-организатор	высшая	2013	+		2018
21	Завалищина С.Н.	учитель физики и математики	первая	2012		+	2017
22	Засыпайко А.В.	учитель географии	первая	2015	+		2020
		педагог доп.обр	соответствие	2014		+	2019
23	Инюшина О.М.	логопед	высшая	2014	+		2019
24	Капитон В.О.	педагог доп.обр	первая	2014	+		2019
		педагог-организатор	первая	2012		+	2017
25	Капитон Е.В.	педагог доп.обр	12.12 сдана папка	2014		+	2019
26	Карпова В.А.	учитель математики	8.12 сдана папка				
27	Киселева А.М.	учитель англ. языка	первая	2014		+	2019
28	Климаненко Г.М.	учитель нач. классов	высшая	2014	+		2019
		воспитатель ГПД	высшая	2013	+		2018
29	Клюйков С.Е.	педагог доп.обр	высшая	2014	+		2019
		педагог-организатор	высшая	2015	+		2020
		учитель ОБЖ	соответствие	2014		+	2019
30	Комарова Е.А.	учитель русского языка и литературы	высшая	2016	+		2021
31	Корнеева А.Д.	учитель ИЗО и черчения	сдана папка			+	
		педагог доп.обр					
32	Корнийчук Е.Г.	учитель музыки	высшая	2016	+		2021
		педагог доп.обр	высшая	2013	+		2018
33	Котова Е.А.	учитель нач. классов	высшая	2013	+		2018
		педагог доп.обр	высшая	2014	+		2019
34	Котова И.А.	учитель истории и обществознания	высшая	2013	+		2018
35	Котыхова Ю.Ю.	учитель нач. классов	первая	2016		+	2021
		воспитатель ГПД	сдана папка			+	
36	Кочергина Е.В.	учитель географии	соответствие, сдаёт папку 29.12	2015	+		2020

37	Крутикова Л.Я.	педагог-организатор	первая	2013		+	2018
		учитель	соответствие	2014		+	2019
38	Лебедева В.П.	педагог доп.обр	соответствие	2016			2021
39	Лебедева Л.Г.	учитель технологии и информатики	высшая	2015	+		2020
		педагог доп.обр	первая	2015		+	2020
40	Леванова Е.Н.	учитель нач. классов	высшая	2015	+		2015
41	Лысенко О.В.	учитель ОБЖ	высшая	2015	+		2015
		педагог-организатор	высшая	2014	+		2019
42	Любимов С.В.	учитель физической культуры	высшая	2015	+		2020
		педагог доп.обр	первая	2013	+		2013
43	Малярова С.И.	педагог доп.обр					
44	Мангасарян А.В.	воспитатель ГПД	первая	2015		+	2020
45	Мартынова С.А.	учитель физики	соответствие	2014			2019
46	Матвеева Н.В.	учитель англ. языка	высшая	2015	+		2020
47	Минина Н.С.	учитель нач. классов	б/к менее 2 лет			+	2018
48	Никитина В.Ю.	учитель информатики	высшая	2014	+		2019
		педагог доп.обр	первая	2015		+	2020
49	Никольская С.Б.	учитель русского языка и литературы	высшая	2016	+		2021
50	Нифантьева А.А.	учитель физической культуры	соответствие	2014		+	2019
51	Озолина Я.А.	концермейстер	высшая	2014	+		2019
52	Осокина Н.В.	учитель географии и биологии	первая	2013		+	2018
53	Пантिलеева Н.Г.	учитель русского языка и литературы	первая	2015	+		2020
54	Паршакова Е.Ю.	учитель истории и обществознания	первая	2013	+		2018
55	Патрушева М.В.	учитель информатики	первая	2015	+		2020
56	Плохотнюк О.В.	педагог доп.обр	высшая	2014	+		2019
57	Полухина О.Г.	учитель нач. классов	высшая	2015	+		2020
		воспитатель ГПД	высшая	2013	+		2018
58	Пономарева И.А.	учитель физической культуры	высшая	2013	+		2018
		педагог-организатор	первая	2013	+		2018
59	Попова Т.Н.	педагог доп.обр	соответствие	2014			2019
60	Рогозина О.М.	педагог доп.обр	высшая	2013	+		2018
61	Романова Т.И.	учитель истории и обществознания	высшая	2013	+		2018
62	Рыжикова Т.А.	учитель англ. языка	высшая	2014	+		2019
63	Рябкова А.М.	учитель нач. классов	б/к менее 2 лет			+	2018
64	Селивановская Г.А.	учитель русского языка и литературы	высшая	2012	+		2017
		педагог доп.обр	высшая	2014	+		2019
65	Смирнова С.А.	учитель нач. классов	высшая	2014	+		2019
66	Соловьева П.А.	воспитатель ГПД	б/к менее 2 лет			+	2017

67	Степанова М.В.	учитель русского языка и литературы	высшая	2015	+		2020
		воспитатель ГПД	высшая	2015	+		2020
68	Столярова В.В.	учитель нач. классов	высшая	2012	+		2017
		педагог доп.обр	высшая	2014	+		2019
70	Суворова Т.Г.	концертмейстер	первая	2013	+		2018
		педагог доп.обр	первая	2015	+		2020
		педагог-организатор	первая	2013	+		2013
71	Суханова А.М.	учитель англ. языка	подана папка на высшую		+		2017
72	Титова М.Г.	учитель английского языка	подает папку на первую			+	
73	Тулиева Н.Г.	учитель истории и обществознания	высшая	2011	+		2016
		педагог-организатор	высшая	2013	+		2018
74	Урюпина В.А.	учитель нач. классов	высшая	2014	+		2019
75	Файвушкин И.Б.	учитель математики	высшая	2013			2018
76	Фаттахова Е.Т.	концертмейстер	первая	2014		+	2019
		педагог доп.обр	соответствие	2014		+	2019
77	Фомичева А.О.	учитель англ. языка	высшая	2015	+		2020
78	Фомкинская Ю.В.	учитель математики	первая, подана папка на высшую 15.12		+		2017
79	Хныченкова В.А.	учитель черчения	высшая	2014			2019
80	Хотимская Т.А.	учитель математики	высшая	2013	+		2018
81	Чатоева М.Н.	учитель русского языка и литературы	первая, подана папка на высшую 20.12		+		2017
82	Черкасова Л.Б.	учитель нач. классов	высшая	2014	+		2019
83	Черновская Т.А.	воспитатель ГПД	первая	2015	+		2020
84	Чиркова А.Е.	учитель физ.культуры	первая	2016	+		2021
		педагог доп.обр				+	
85	Шаляпина Т.А.	педагог доп.обр					
86	Шипова Г.Б.	учитель музыки	высшая	2013	+		2018
		педагог доп.обр	первая	2013	+		2018
87	Шмелева Г.Р.	учитель физики	высшая	2012	+		2017
		педагог доп.обр	первая	2012		+	2017
88	Шорохова Н.М.	учитель англ. языка	высшая	2012	+		2017
89	Шрага Э.А.	педагог-организатор	первая	2013		+	2018
90	Шульгина В.В.	воспитатель ГПД	первая	2014	+		2019
91	Яровая И.И.	учитель ритмики	высшая	2013	+		2018
		педагог доп.обр	высшая	2013	+		2018
92	Ясюкова Л.А.	педагог-психолог					