

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA
INSTITUȚIA PUBLICĂ COLEGIUL "MIHAIL CIACHIR" DIN COMRAT



APROBAT
MARIA TANASOVICI, director
Colegiul "Mihail Ciachir" din Comrat

Hotărârea CP, proces verbal
Nr. 2 din 12.09 2025

STRATEGIA INSTITUȚIONALĂ DE DEZVOLTARE A PERSONALULUI DIDACTIC

Comrat, 2025

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	3
§1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
1.1. Видение стратегии развития персонала	4
1.2. Миссия стратегии развития персонала	4
1.3. Принципы и ценности, лежащие в основе реализации стратегии	4
1.4. Цель стратегии развития дидактического персонала	5
§2. АНАЛИЗ КОНТЕКСТА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	6
2.1. Особенности кадровой политики: набор, отбор и юридическое сопровождение персонала	6
2.2. Организационная структура колледжа	7
2.3. Анализ состава педагогических кадров	9
2.4. Структура педагогического персонала по форме трудоустройства	11
2.5. Оценка качества работы педагогов	11
2.6. Анализ кадрового потенциала на основе опроса педагогических кадров	14
2.7. SWOT анализ кадрового потенциала педагогического персонала	16
§3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ	18
3.1. Стратегическая цель I. Внедрение современных подходов к управлению человеческими ресурсами для укрепления положительного имиджа учреждения	18
3.2. Стратегическая цель II. Внедрение системы менеджмента качества для повышения эффективности труда персонала	19
3.3. Стратегическая цель III. Продвижение эффективного управления карьерой, обеспечивающего удовлетворение потребностей учреждения в человеческих ресурсах и реализацию карьерных целей сотрудников.	19
3.4. Стратегическая цель IV. Создание привлекательной, здоровой и безопасной рабочей среды с целью укрепления человеческого потенциала Колледжа имени Михаила Чакира.	20
3.5. Стратегическая цель V. Совершенствование системы мотивации и удержания персонала через укрепление корпоративной культуры, признание достижений и развитие вовлеченности сотрудников	21
3.6. Прогноз развития кадрового потенциала	22
3.7. Ожидаемый эффект от реализации стратегии	22

ВВЕДЕНИЕ

Стратегия Публичного Учреждения Колледжа имени Михаила Чакира (далее Колледж), касающаяся политики в области управления дидактическим персоналом, основана на убеждении, что человеческие ресурсы являются самой ценной инвестицией учреждения. Реализация миссии Колледжа напрямую зависит от качества, компетентности и вовлеченности управленческого, преподавательского, вспомогательного и обслуживающего персонала, а также от того, как организованы процессы отбора, подготовки и продвижения кадров.

Управление человеческими ресурсами осуществляется посредством политики персонала, разработанной на основе тщательного анализа организационного климата. Таким образом, кадровая политика определяет стратегическое направление взаимодействия с сотрудниками, ориентируя их на достижение стратегических целей учреждения при одновременном уважении и поддержке их личного и профессионального развития.

При реализации кадровой политики могут использоваться различные альтернативные решения, такие как:

- прогнозирование и обеспечение учреждения необходимыми кадрами;
- профессиональная подготовка сотрудников внутри учреждения или привлечение уже сформировавшихся специалистов извне;
- отбор и продвижение внутреннего персонала;
- повышение эффективности деятельности за счёт оптимального использования потенциала имеющихся сотрудников.

Эти решения находятся в распоряжении руководства Колледжа, которое в зависимости от ситуации и потребностей может выбирать или сочетать их для достижения наилучших результатов.

Стратегия развития дидактического персонала Колледжа имени Михаила Чакира включает комплекс чётко сформулированных стратегических целей, направленных на повышение эффективности деятельности учреждения и укрепление его потенциала. Центральным элементом данной политики являются сотрудники, от квалификации и профессионализма которых зависит эффективность и конкурентоспособность всего учреждения. Именно они воплощают в жизнь идеи и цели, продвигают миссию и философию Колледжа.

§1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Видение стратегии развития персонала

Персонал Колледжа имени Михаила Чакира отражает модель работника, призванного формироваться как личность, основанная на профессионализме, культуре, эффективности и гибкости в условиях постоянно развивающегося общества. Одновременно сотрудники Колледжа выполняют миссию по формированию молодого поколения во всей его целостности — не только через развитие интеллекта, но и через гармоничное воспитание человеческой личности.

1.2. Миссия стратегии развития персонала

Миссия стратегии развития персонала Колледжа имени Михаила Чакира заключается в формировании компетентного, ответственного персонала с высоким уровнем профессионализма, способного соответствовать меняющимся требованиям рынка труда, а также национальным и европейским стандартам качества образования.

1.3. Принципы и ценности, лежащие в основе реализации стратегии

1. Конкурентоспособность — подразумевает, что образовательные услуги, предоставляемые Колледжем, будут постоянно поддерживать и развивать свои качества и характеристики, обеспечивающие преимущество перед аналогичными услугами конкурирующих учреждений.

В этом контексте конкурентоспособный персонал — это сотрудники, способные отвечать высоким требованиям конкурентной среды. Внедрение системы менеджмента качества рассматривается как одно из ключевых решений для обеспечения конкурентоспособности Колледжа и его персонала.

2. Устойчивость (долговременность) — означает поддержание достигнутого уровня качества и конкурентоспособности Колледжа на максимально длительный срок.

3. Академическая добросовестность — подразумевает соблюдение преподавательским составом системы ценностей и этических принципов, таких как: академическая свобода, компетентность, моральная и интеллектуальная честность, порядочность, коллегиальность, лояльность, ответственность, прозрачность, уважение и толерантность.

4. Осознанная вовлеченность и корпоративный дух — выражаются в приверженности персонала миссии и ценностям учреждения, в стремлении действовать во благо имиджа и развития Колледжа.

5. Гибкость — означает, что Колледж имени Михаила Чакира будет функционировать по принципу «обучающейся организации», где преподаватели обладают способностью адаптироваться к структурным изменениям образовательной политики, а также к конъюнктурным изменениям на рынке труда.

6. Ответственность организации перед сотрудниками — заключается в признании сотрудников как главного актива учреждения, его человеческого капитала. В них инвестируют через обеспечение возможностей обучения, профессионального роста и

создания условий для постоянного развития «обучающейся организации», эффективно реализующей свою миссию.

1.4. Цель стратегии развития дидактического персонала

Цель стратегии развития персонала Колледжа имени Михаила Чакира состоит в привлечении, удержании и развитии конкурентоспособного преподавательского состава за счёт постоянного повышения качества трудовой жизни, необходимого для реализации миссии и стратегических целей учреждения в условиях растущей конкуренции на рынке образовательных услуг.

§2. АНАЛИЗ КОНТЕКСТА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Человеческие ресурсы — ключевой стратегический актив Колледжа имени Михаила Чакира, определяющий качество образовательного процесса, инновационный потенциал и конкурентоспособность учреждения на рынке профессионально-технического образования. Современные тенденции развития системы образования, цифровизация и требования рынка труда усиливают значимость человеческого капитала как основного фактора устойчивости и прогресса учреждения.

Для эффективного планирования кадровой политики проведён всесторонний анализ человеческих ресурсов, включающий оценку уровня квалификации, стажа, возрастной структуры, формы трудоустройства, а также восприятия качества образовательных услуг обучающимися и родителями.

2. 1. Особенности кадровой политики: набор, отбор и юридическое сопровождение персонала

Кадровая политика Колледжа имени Михаила Чакира направлена на обеспечение учреждения компетентным, мотивированным и профессионально устойчивым персоналом, способным реализовывать образовательную миссию учреждения и отвечать современным требованиям качества подготовки специалистов. Система управления человеческими ресурсами включает последовательные и взаимосвязанные процессы привлечения, отбора, адаптации, развития и сопровождения сотрудников на всех этапах их профессиональной деятельности.

Набор и привлечение кадров.

Цель набора персонала заключается в обеспечении Колледжа специалистами, чьи профессиональные компетенции, педагогические качества и ценностные ориентации соответствуют образовательной миссии учреждения. Приоритет отдаётся кандидатам, которые:

- обладают профильным образованием, соответствующим по профилю дисциплины, уровня ISCED 7 для педагогов лицейского цикла, ISCED 6-7 для педагогов по специальности;
- обладают психолого-педагогическим модулем (или педагогическим образованием)
- владеют современными педагогическими методиками и цифровыми инструментами;
- проявляют готовность к профессиональному развитию и включённости в корпоративную среду.

Для привлечения новых кадров используются следующие механизмы:

- сотрудничество с высшими учебными заведениями и педагогическими факультетами;
- сотрудничество с Региональным центром занятости АТО Гагаузия;
- участие в ярмарках вакансий и образовательных форумах;
- публикация открытых вакансий на сайте колледжа, специализированных порталах и образовательных ресурсах.
- Привлечение сотрудников посредством личных связей Администрации Колледжа.

Особое внимание уделяется привлечению молодых специалистов, обеспечивая им наставническое сопровождение и индивидуальную адаптационную программу.

Отбор и оценка персонала

Отбор персонала осуществляется на основе прозрачных и объективных критериев, включающих следующие этапы. (см. Таблицу 1.)

Таблица 1. Содержание этапов отбора персонала колледжа имени Михаила Чакира

Этап	Содержание	Цель
Предварительный анализ документов	Проверка соответствия квалификационным требованиям	исключение случайных кандидатов
Собеседование	Оценка профессиональной компетентности, педагогической культуры и ценностей	определение потенциала
Заключение Административного совета	Коллегиальная оценка профессиональной пригодности	принятие взвешенного решения

Оценка эффективности педагогов продолжается после приема на работу, в том числе через:

- систематическое наблюдение занятий;
- результаты анкетирования учащихся и коллег;
- участие в методических объединениях;
- достижения в области повышения квалификации.

Это позволяет своевременно выявлять потребности в поддержке, обучении и коррекции методик.

Юридическое сопровождение кадровых процессов

Юридическое сопровождение кадровой политики осуществляется в соответствии с Трудовым кодексом Республики Молдова, профессиональными стандартами и внутренними нормативными документами Колледжа.

Основные направления юридической поддержки включают:

- разработку и корректировку должностных инструкций в соответствии с актуальными стандартами;
- оформление трудовых договоров, дополнительных соглашений и контрактов;
- сопровождение процедур аттестации, продвижения и изменения статуса работника;
- обеспечение соблюдения норм охраны труда и безопасности;
- защиту прав и законных интересов сотрудников при возникновении спорных ситуаций.

Колледж обеспечивает прозрачность кадровых решений, ведёт документацию в соответствии с требованиями трудового законодательства, Министерства Образования и Исследований Республики Молдова, ANACEC и соблюдает принципы академической добросовестности.

2.2. Организационная структура колледжа

Организационная структура колледжа является линейно-функциональной, что означает сочетание вертикального (линейного) управления и распределения управленческих функций

по специализированным направлениям деятельности. Данная модель обеспечивает ясное распределение ответственности, устойчивость управленческих процессов и эффективность координации между структурными подразделениями.

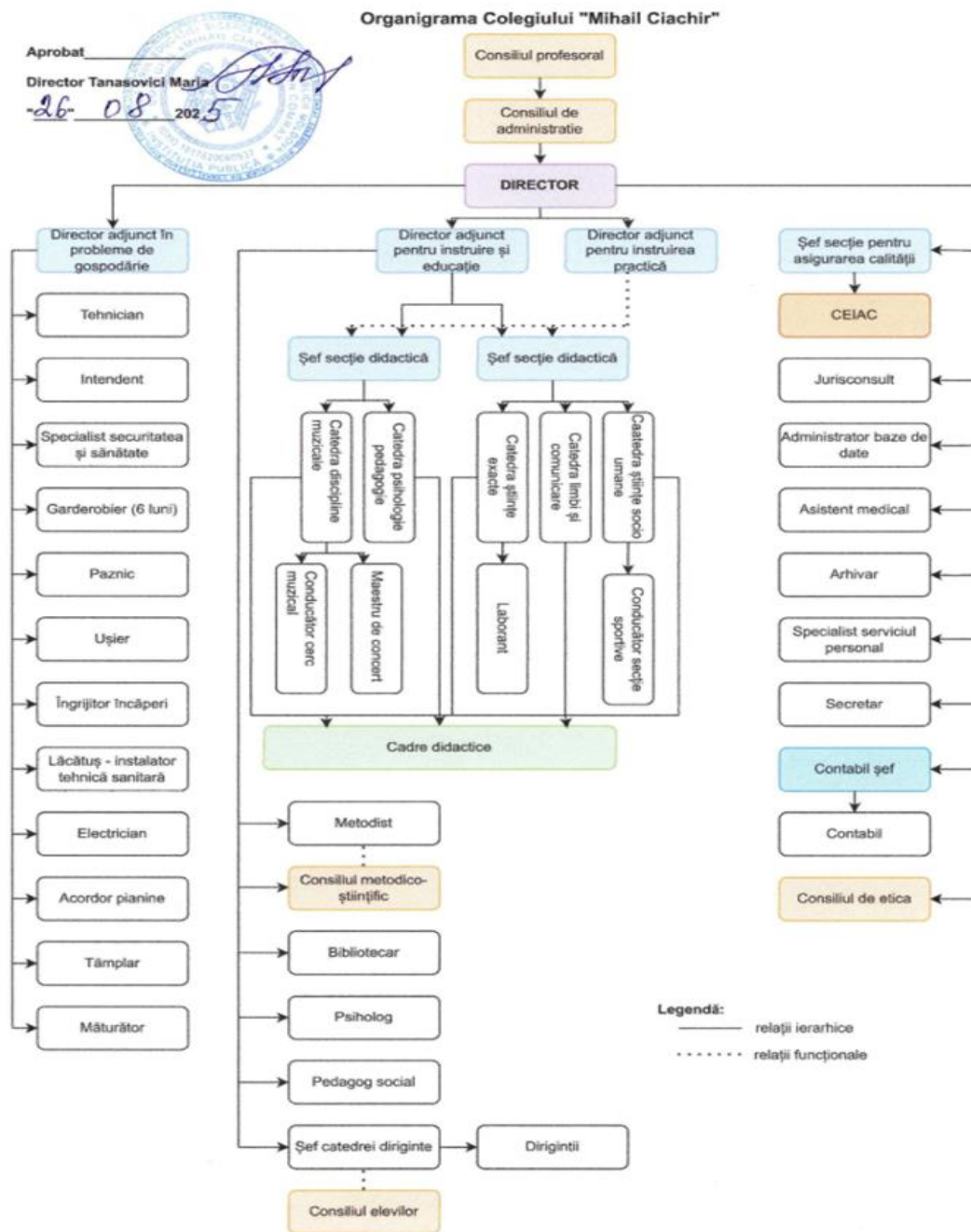


Рис. 1. Организационная структура колледжа имени Михаила Чакира в 2025 г.

Управление учреждением осуществляется директором в сотрудничестве с Советом администрации и Педагогическим советом, что позволяет принимать решения взвешенно и коллегиально. Три заместителя директора курируют ключевые направления деятельности: учебный процесс, практическую подготовку и хозяйственно-техническое обеспечение, что делает управление сфокусированным и прозрачным. Учебные программы объединены в

секции, которыми руководят заведующие, координирующие работу преподавателей и реализацию учебных планов.

Отдельное место в структуре занимает система внутреннего обеспечения качества (СЕIАС), которая осуществляет мониторинг, анализ и планирование улучшений, опираясь на обратную связь от студентов, преподавателей и социальных партнёров. Таким образом, структура колледжа обеспечивает не только стабильность и управляемость, но и создаёт условия для постоянного развития, обновления методов обучения, сотрудничества с профессиональной средой и повышения качества подготовки специалистов.

Таким образом, можно сделать вывод, что организационная структура Колледжа построена таким образом, чтобы обеспечить чёткое распределение управленческих полномочий, ответственность каждого подразделения и согласованность действий всех участников образовательного процесса

2.3. Анализ состава педагогических кадров

По состоянию на 1 сентября 2025 года в Колледже работают 46 преподавателей, все с высшим образованием (100%).

Из них 96% имеют образование уровня МСКО 7, а 76% обладают дидактическими степенями, включая:

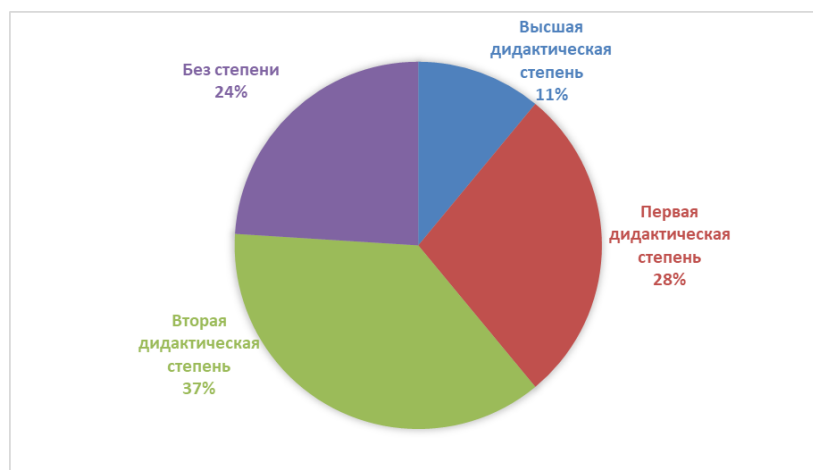


Рис. 2. Структура дидактических кадров по уровню квалификации на 01.09.2025

Почти четыре из пяти преподавателей в 2024-2025 учебном году обладают подтверждённой педагогической компетенцией и устойчивыми профессиональными навыками. Наличие преподавателя с научным званием создаёт предпосылки для дальнейшего развития исследовательской и проектной деятельности, особенно в рамках модернизации содержания профессиональных модулей и участия в научно-методических конференциях.

Таким образом, кадровый потенциал колледжа характеризуется высоким уровнем академической подготовки, профессиональной зрелостью и методической компетентностью, что обеспечивает стабильное качество образовательных услуг и соответствие требованиям национальных стандартов.

Распределение педагогов по стажу работы отражает опытный и устойчивый кадровый состав:

Таблица 2. Структура педагогического персонала по стажу работы в 2025 г.

Стаж работы	Количество педагогов	Структура, %
0–3 года	3	7%
3–8 лет	6	13%
8–13 лет	4	9%
13–18 лет	6	13%
Более 18 лет	27	58%

Более половины педагогов (58%) имеют стаж свыше 18 лет — это кадровое ядро, обеспечивающее преемственность образовательных традиций, стабильность и высокий профессиональный уровень преподавания.

Одновременно наличие молодых специалистов (7%) и педагогов со средним стажем (22%) свидетельствует о постепенном обновлении кадрового состава и внедрении новых подходов в обучении.

Колледж успешно сочетает опыт поколений и поступательную ротацию кадров, что обеспечивает преемственность и устойчивость кадровой политики.

Средний возраст преподавателей колледжа составляет 48,9 лет, что соответствует национальной тенденции для профессионально-технических учреждений. См. Таблицу 3.

Таблица 3. Возрастной состав педагогического персонала по каждой специальности в 2025 г.

Специальность	Средний возраст, лет
Дошкольное воспитание (воспитатель)	48,5
Дошкольное воспитание (музыкальный руководитель)	44,9
Начальное образование	47,3
Административные услуги и делопроизводство	48,3
Социальное обслуживание	48,7
Туризм	50,4
Библиотечное дело и информационное обслуживание	54,2
Среднее значение	48,9

Возрастная структура персонала на 2025 год имела следующую структуру:

- 65% преподавателей — в возрасте от 40 до 55 лет (период профессиональной зрелости);
- 15% — старше 55 лет, что указывает на высокий опыт и необходимость планомерного обновления состава;
- 20% — моложе 40 лет, что создаёт базу для преемственности и внедрения инноваций.

Таким образом, коллектив колледжа обладает оптимальным сочетанием зрелости, опыта и потенциала для обновления.

Вместе с тем, в долгосрочной перспективе актуальна задача омоложения педагогического состава и привлечения молодых специалистов через программы стажировок, наставничество и целевую подготовку кадров.

2.4. Структура педагогического персонала по форме трудоустройства

Колледж обеспечивает полное покрытие учебных дисциплин по всем специальностям. При этом баланс между штатными преподавателями и совместителями варьируется:

Таблица 4. Структура дидактического персонала по форме трудоустройства 2025 г.

Специальность	Всего педагогов	Штатные (%)	Совместители (%)
Начальное образование	38	86,8	13,2
Дошкольное воспитание (воспитатель)	43	81,3	18,7
Дошкольное воспитание (муз. рук.)	51	64,7	35,3
Социальное обслуживание	35	74,3	25,7
Административные услуги и делопроизводство	37	78,4	21,6
Туризм	38	71,1	28,9

Доля штатных сотрудников остаётся преобладающей (в среднем 76%), что гарантирует стабильность образовательного процесса.

Привлечение практикующих специалистов в качестве совместителей (около 24%) позволяет обеспечить связь теории с практикой, актуализировать содержание программ и внедрять новые технологии в обучение.

2.5. Оценка качества работы педагогов

О степени удовлетворенности качеством работы педагогов свидетельствуют результаты анкетирования учащихся.

Ежегодно комиссией СЕИАС проводится процедура *оценки качества работы педагогов учащимися*. Ниже приведены результаты опроса учащихся в 2024-2025 учебном году по ключевым вопросам:

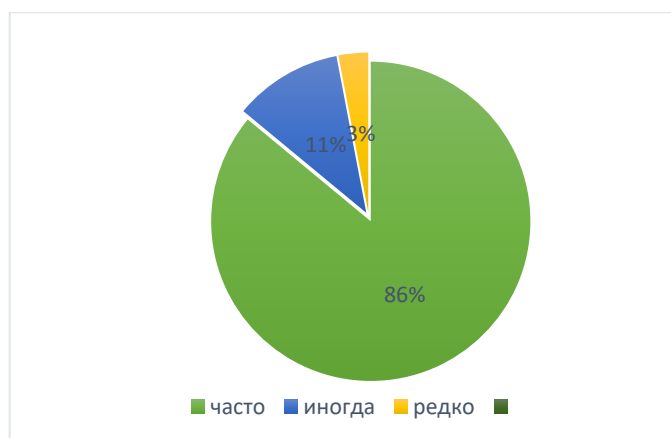


Рис. 3. Ответы респондентов на вопрос «Преподаватель применяет на уроке и предоставляет для подготовки к урокам методические пособия (учебники, задачки, гиды, презентации, прочий методический материал)»

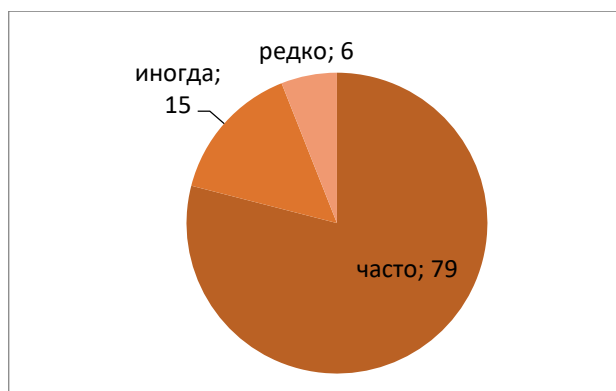


Рис. 4. Ответы респондентов на вопрос «Оцените эффективность применения педагогами WEB-инструментов (Преподаватель эффективно применяет WEB-инструменты (Power Point, Kahoot, Classroom, Learning-apps, Wordwall и др.) для помощи учащемуся в усвоении дисциплины)»

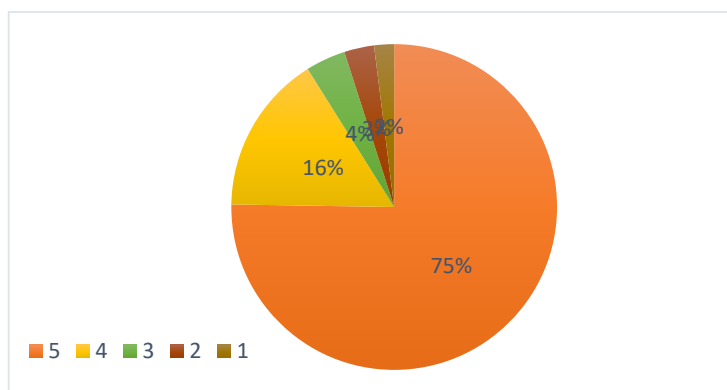


Рис. 5. Ответы респондентов на вопрос «насколько преподаватель эффективно управляет поведением учащихся на уроке»

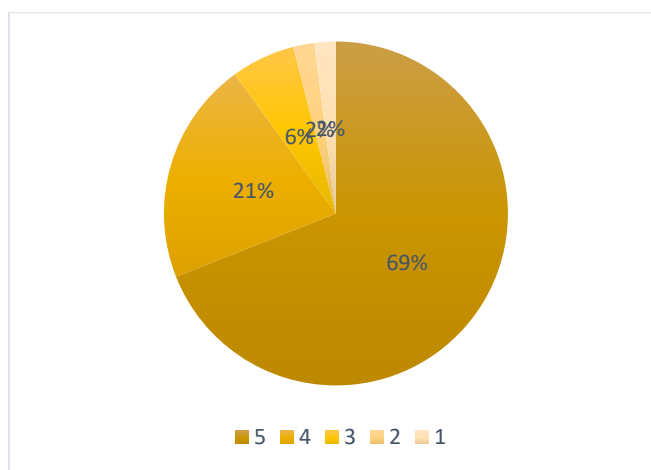


Рис. 6. Ответы респондентов на вопрос «Насколько преподаватель активно и эффективно вовлекает учащихся в обучающую деятельность на уроке»

На основании анализа результатов опроса можно сделать вывод, что по мнению учащихся большинство педагогов колледжа демонстрируют высокий уровень профессиональной компетентности и эффективного взаимодействия с обучающимися. Так,

86% студентов отмечают регулярное использование методических материалов, а 79% — высокую эффективность применения WEB-инструментов. Подавляющее большинство учащихся оценивают управление поведением на уроке и вовлечение студентов как высокоэффективное (71% и 69% соответственно), что свидетельствует о сформированном педагогическом мастерстве и активном использовании современных образовательных технологий.

Вместе с тем, небольшая доля учащихся (от 2 до 15%) оценивает отдельные аспекты работы преподавателей ниже среднего, что указывает на необходимость целенаправленной работы с отдельными педагогами для повышения эффективности их методов и максимального вовлечения всех учащихся в образовательный процесс.

Родители учащихся также принимают участие в анкетировании и оценивают качество образовательных услуг.

В рамках *анкетирования родителей* в 2024-2025 уч.г., были получены следующие результаты:

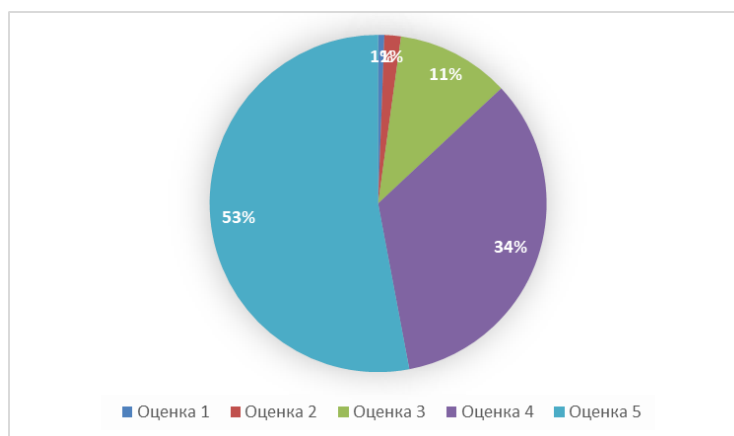


Рис. 7. Ответы респондентов на 1 вопрос «Оцените от 1 до 5 уровень преподавания предметов лицейского цикла в колледже»

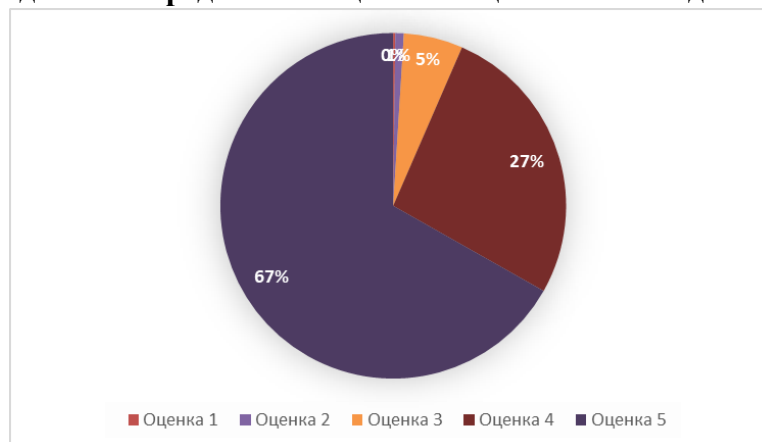


Рис. 8. Ответы респондентов на вопрос «Оцените от 1 до 5 уровень преподавания специальных дисциплин в колледже»

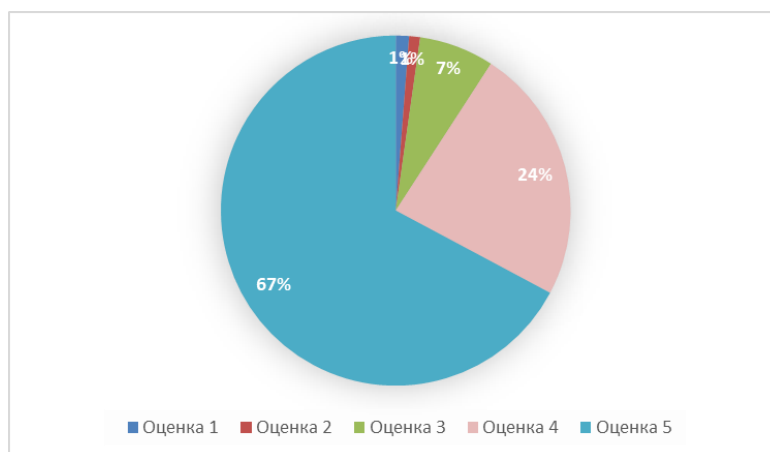


Рис. 9. Ответы респондентов на 1 вопрос «Оцените от 1 до 5 уровень организации практики в колледже»

Анализируя результаты анкетирования родителей, можно сделать вывод о высоком уровне доверия к образовательной деятельности колледжа. 63% родителей оценили преподавание базовых дисциплин на «5» и 32% на «4», что свидетельствует о профессионализме педагогов и их умении организовать качественный образовательный процесс. Оценка преподавания профильных дисциплин ещё выше: 66,8% родителей поставили «5», 26,7% — «4», что подтверждает, что более 93% родителей полностью удовлетворены качеством профессиональной подготовки и видят, что учащиеся приобретают необходимые знания и навыки по выбранной специальности.

Кроме того, организация практики также получила высокие оценки: 67,2% родителей поставили «5» и 23,6% — «4», что даёт более 90% положительных отзывов. Эти показатели свидетельствуют о системной работе колледжа по обеспечению практической и теоретической подготовки учащихся на высоком уровне и формируют положительный имидж учреждения среди родителей и общественности.

2.6. Анализ кадрового потенциала на основе опроса педагогических кадров

В 2025 году был проведен опрос педагогических кадров, целью которого было оценить уровень удовлетворённости педагогов условиями, коммуникацией, возможностями профессионального развития в Колледже имени Михаила Чакира.

Результаты опроса внесены в сводную таблицу 5.

Таблица 5. Анализ результатов анкетирования педагогов в 2025 году

Показатель	Распределение ответов респондентов, %					Средний оценочный балл
	1	2	3	4	5	
Достаточность и качество технического оснащения	0.0	0.0	2.0	16.3	81.6	4.80
Поддержка со стороны коллег	0.0	0.0	0.0	16.3	83.7	4.84
Поддержка со стороны администрации	0.0	0.0	0.0	8.2	91.8	4.92

Организация учебного процесса	0.0	0.0	0.0	8.2	91.8	4.92
Возможность совместного обсуждения методик и обмена опытом	0.0	4.1	6.1	22.4	67.3	4.53
Возможности повышения квалификации	0.0	0.0	0.0	10.2	89.8	4.90
Информирование о планах и изменениях	0.0	2.0	2.0	6.1	89.8	4.84
Эффективность рабочих встреч и совещаний	2.0	0.0	2.0	8.2	87.8	4.80
Культура открытого и доброжелательного общения	0.0	0.0	0.0	6.1	93.9	4.94

Результаты анкетирования (49 респондентов) показывают, что в колледже сформирована стабильная и поддерживающая профессиональная среда. По большинству показателей доминируют высокие оценки 4 и 5 баллов, что отражает удовлетворённость педагогов условиями работы и организацией образовательного процесса.

Материально-техническое обеспечение получило средний балл 4,80: 40 педагогов оценили оснащение на уровне «5», 8 — на уровне «4».

Это свидетельствует о хорошей оснащённости кабинетов и рабочих мест. При этом отдельные ответы (1 оценка «3») указывают на точечные потребности в обновлении техники и улучшении её обслуживания.

Психологический климат и взаимная профессиональная поддержка являются сильной стороной колледжа. Поддержка коллег оценена в среднем на 4,84 (41 человек поставил «5»), поддержка со стороны администрации — 4,92 (45 оценок «5»).

Это говорит о доверии, открытости управленческой коммуникации и готовности коллектива взаимодействовать конструктивно.

Организация учебного процесса также оценена высоко — средний балл 4,92, что подтверждает чёткую координацию, стабильность планирования и методическое сопровождение образовательной деятельности.

Возможности повышения квалификации имеют средний показатель 4,90 (44 оценки «5»). Педагоги отмечают высокую доступность обучения, наличие внутренних и внешних форм развития и возможность выбора траектории профессионального роста.

В то же время направление обмена методическими практиками имеет более разнообразное распределение оценок: средний балл 4,53 (33 оценки «5», 11 — «4», 5 — оценки 2–3).

Это указывает на потребность в расширении форм педагогического взаимодействия — мастер-классов, открытых уроков, межкафедральных семинаров, профессиональных клубов и совместных методических проектов.

Качество информирования о планах и изменениях в колледже оценивается в среднем на 4,84, однако несколько респондентов выразили пожелание улучшить структурность и регулярность каналов коммуникации (например, через внутренний бюллетень или календарь событий).

Наивысший показатель опроса — культура открытого и доброжелательного общения, средний балл 4,94 (46 оценок «5»).

Это подтверждает высокий уровень психологического комфорта, уважения и командного взаимодействия — ключевой нематериальный ресурс Колледжа.

Анализ текущего состояния кадрового потенциала показывает, что в учреждении сформирована стабильная профессиональная среда, основанная на взаимном уважении, поддержке и стремлении к росту. Педагоги демонстрируют высокую вовлечённость в образовательный процесс, ответственное отношение к методической деятельности и готовность осваивать новые формы работы. Это является серьёзным ресурсом для дальнейшего развития.

Создание условий для профессионального роста, расширение возможностей участия в программах повышения квалификации и поддержка наставничества будут способствовать укреплению профессионального сообщества.

Особое внимание в перспективе следует уделить формированию культуры постоянного обновления практик и ориентированности на инновации. Развитие цифровой грамотности, внедрение современных педагогических технологий и стимулирование исследовательской и проектной активности станут важными факторами повышения качества образовательного процесса.

2.7. SWOT анализ кадрового потенциала педагогического персонала

Анализ кадрового потенциала выявил следующие сильные стороны и проблемные зоны, а также сильные стороны и потенциальные возможности:

Таблица 6. SWOT анализ кадрового потенциала педагогического персонала Колледжа имени Михаила Чакира, Комрат

Внутренние факторы	Внешние факторы
Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
100% педагогического состава имеют высшее образование, 96% — уровень ISCED 7, что обеспечивает высокий академический уровень подготовки.	Возможность участия преподавателей в национальных и международных программах повышения квалификации (Erasmus+, eTwinning, EQAVET).
76% преподавателей обладают дидактическими степенями, включая 11% с высшей категорией, что подтверждает высокий уровень педагогической компетентности.	Развитие партнёрств с работодателями, организациями и вузами для обмена опытом и внедрения дуального обучения.
Устойчивый кадровый состав: более 58% преподавателей со стажем свыше 18 лет.	Использование внешних грантов, фондов и программ (например, Erasmus+, ADA, KOICA) для финансирования курсов, стажировок и профессиональных обменов.
Сбалансированная возрастная структура (средний возраст 48,9 лет), обеспечивающая сочетание опыта и потенциала обновления.	Расширение цифрового обучения и внедрение дистанционных форм развития компетенций персонала.

Сформированная корпоративная культура и высокий уровень внутренней сплочённости коллектива.	Возможность внедрения современных HR-инструментов: индивидуальные траектории развития.
Стабильная система методической работы и традиции наставничества.	Рост спроса на квалифицированных преподавателей в области психологии и педагогики, предпринимательства, туризма, IT и др. — возможность позиционирования колледжа как центра компетенций (повышения квалификации)
Высокая удовлетворённость учащихся и родителей качеством обучения (более 90% положительных отзывов).	Развитие сотрудничества с предприятиями для повышения практико-ориентированности обучения и стажировок преподавателей.
Активное внедрение цифровых технологий в образовательный процесс (Kahoot, Google Classroom, Wordwall и др.). Реализация цифровых портфолио преподавателей	Внедрение системы непрерывного профессионального развития (lifelong learning) и гибких программ обучения педагогов.
Стабильная и поддерживающая профессиональная среда. Высокая удовлетворённость педагогов условиями работы и организацией образовательного процесса.	Расширение форм педагогического взаимодействия — мастер-классов, открытых уроков, межкафедральных семинаров, профессиональных клубов и совместных методических проектов.
Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
Недостаточная доля молодых специалистов (7%) и преобладание возрастной группы 45–55 лет, что в будущем может привести к кадровому дефициту.	Увеличение оттока квалифицированных педагогов в другие сферы из-за сравнительно низкого уровня оплаты труда в системе профобразования.
Ограниченные финансовые возможности для систематического обучения и участия в международных программах.	Конкуренция со стороны лицеев, гимназий и других учебных заведений в привлечении педагогических кадров.
Низкая активность в разработке научно-методических материалов, стандартов, авторских программ.	Снижение интереса молодых специалистов к педагогической профессии в профессионально-техническом образовании.
Неравномерное владение ИКТ-компетенциями среди старшего поколения преподавателей.	Потенциальное увеличение нагрузки и эмоционального выгорания педагогов в условиях роста объёма документации и цифровых требований.
Ограниченное участие части преподавателей в институциональных проектах и внеклассной работе	Ускоренные изменения в требованиях рынка труда и цифровизации, что может привести к устареванию компетенций.
Нехватка штатных специалистов по отдельным дисциплинам – география, румынский язык, дисциплины специализации «Туризм»	

§3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

3.1. Стратегическая цель I

Внедрение современных подходов к управлению человеческими ресурсами для укрепления положительного имиджа учреждения

Приоритетные действия

1. Обеспечение учреждения квалифицированными кадрами, способными в полном объёме удовлетворять потребности, вытекающие из миссии, задач и функций Колледжа имени Михаила Чакира.

2. Открытый, прозрачный и основанный на заслугах процесс подбора персонала, включающий конкурсные процедуры для отбора преподавателей, руководителей подразделений и административных работников.

3. Институционализация системы наставничества (школы молодого специалиста), играющей ключевую роль в профессиональном становлении молодых специалистов, их адаптации, поддержке и закреплении в коллективе Колледжа.

4. Разнообразие форм мотивации персонала, направленных на достижение высоких показателей результативности и вклад в повышение конкурентоспособности учреждения. Среди них — моральное поощрение, профессиональное признание, участие в проектах, повышение квалификации, стимулирующие выплаты и карьерное развитие.

5. Продвижение духа честной конкуренции среди сотрудников через обеспечение баланса между результатами труда и системой вознаграждения, а также создание справедливой и прозрачной системы оценки достижений.

6. Сохранение в учреждении сотрудников с подтверждённым профессиональным потенциалом посредством удовлетворения их долгосрочных и краткосрочных потребностей — профессиональных, образовательных и личностных.

7. Объективная оценка деятельности преподавательского и непедагогического персонала, занимающего исполнительские должности, на основе чётко установленных критериев, отражённых в индивидуальных листах оценки эффективности.

8. Укрепление потенциала отдела (службы) по управлению человеческими ресурсами как ключевого звена системы качества, ответственного за разработку кадровой политики, сопровождение профессионального развития и формирование корпоративной культуры.

9. Профессиональное стимулирование сотрудников, демонстрирующих признаки стагнации или снижения мотивации, путём индивидуального консультирования, вовлечения в инновационные проекты и предоставления возможностей для переквалификации или развития новых компетенций.

10. Формирование позитивного имиджа Колледжа как привлекательного работодателя, где ценятся компетентность, инициативность и вовлечённость сотрудников, а развитие персонала рассматривается как стратегический приоритет.

3.2. Стратегическая цель II

Внедрение системы менеджмента качества для повышения эффективности труда персонала (преподавательского, вспомогательного и административного)

Приоритетные действия

1. Повышение эффективности системы внутренней самооценки в контексте укрепления культуры качества в Колледже имени Михаила Чакира, с целью постоянного совершенствования образовательных и организационных процессов.

2. Укрепление организационной культуры, основанной на сотрудничестве, командной работе и взаимной поддержке, как ключевого фактора профессионального и институционального успеха.

3. Поощрение академической добросовестности и соблюдения норм профессионального поведения, а также формирование у персонала устойчивого чувства ответственности, честности и уважения к коллегам и обучающимся.

4. Повышение эффективности деятельности вспомогательного персонала путём улучшения организации труда, оптимизации распределения обязанностей и разнообразия форм профессионального общения и взаимодействия между подразделениями.

5. Постоянная ориентация всех категорий персонала на достижение результата, с учётом согласования индивидуальных целей, потребностей и профессиональных интересов сотрудников с миссией, приоритетами и стратегическими целями Колледжа.

6. Поддержка и сопровождение компетентных сотрудников в достижении их личных и профессиональных целей, в соответствии с их потенциалом, амбициями и вкладом в развитие учреждения, посредством программ наставничества, повышения квалификации и профессионального роста.

7. Совершенствование должностных инструкций на научной и функциональной основе для внедрения эффективной системы менеджмента качества труда, обеспечивающей прозрачность, измеримость и оценку достигнутых результатов.

8. Проведение регулярных исследований организационной диагностики, направленных на выявление уязвимых зон, факторов, способствующих неэффективности, недостаточной ответственности и снижению ориентации на результат и производительность.

9. Создание системы мониторинга качества трудовой деятельности, которая позволит отслеживать динамику профессионального роста, уровень удовлетворенности сотрудников и их вклад в достижение стратегических целей учреждения.

10. Формирование атмосферы доверия и открытой коммуникации между всеми уровнями персонала, как основы для повышения эффективности, вовлечённости и инновационной активности коллектива.

3.3. Стратегическая цель III

Продвижение эффективного управления карьерой, обеспечивающего удовлетворение потребностей учреждения в человеческих ресурсах и реализацию карьерных целей сотрудников.

Приоритетные действия:

1. Инициация институциональной программы развития карьеры, соответствующей характеру выполняемой сотрудниками деятельности, а также индивидуальным и коллективным потребностям и возможностям. Программа должна способствовать целенаправленному росту кадрового потенциала, профессиональной устойчивости и планомерному развитию персонала Колледжа.

2. Обеспечение равных условий для участия в программах профессионального развития, а также в образовательных проектах, магистратуре и докторантуре, которые способствуют карьерному росту и формированию высококвалифицированного педагогического и управленческого корпуса.

3. Консультирование и поддержка компетентных сотрудников в достижении личных целей профессионального продвижения с учётом их потенциала, интересов и вклада в развитие учреждения. Колледж создаёт условия для роста сотрудников, проявляющих инициативу, ответственность и стремление к самосовершенствованию.

4. Обеспечение минимально необходимых условий для профессионального развития каждого сотрудника, позволяющих ему эффективно справляться с возложенными обязанностями и адаптироваться к новым уровням ответственности, при условии наличия у него потенциала и готовности к этому росту.

5. Организация ежегодных процедур карьерного продвижения на основе принципов профессионализма, этичности, открытости и высокой ответственности. Такие мероприятия направлены на формирование здорового духа профессионального соревнования, стимулирование мотивации к самосовершенствованию и создание справедливых возможностей для карьерного роста.

6. Формирование культуры признания и профессионального роста, где достижения сотрудников становятся основой для продвижения, а заслуги — важным элементом мотивационной политики Колледжа имени Михаила Чакира.

7. Создание системы индивидуального планирования карьеры, позволяющей сотрудникам совместно с руководством определять направления профессионального развития, планировать обучение, участие в проектах и повышение квалификации.

В рамках системы индивидуального планирования определен перспективный план повышения квалификации педагогических кадров на 2025 – 2023 г.г.

Таблица 5. Перспективный план аттестации педагогических кадров в 2025-2030 г.г.

Учебный год	Высшая категория	I категория	II категория	Gradul managerial	Всего педагогов, планируемых к аттестации
2025–2026	–	6	5	–	11
2026–2027	3	5	4	4	16
2027–2028	1	1	2	3	7
2028–2029	3	7	3	–	13
2029–2030	3	1	3	–	7
Итого за период	10	20	13	7	54

Доля педагогов, претендующих на высшую категорию, постепенно растёт, что отражает тенденцию к повышению профессионального уровня.

План показывает постепенное обновление и развитие квалификаций, а также наличие системного подхода к аттестации Gradului managerial (руководящих кадров).

3.4. Стратегическая цель IV

Создание привлекательной, здоровой и безопасной рабочей среды с целью укрепления человеческого потенциала Колледжа имени Михаила Чакира.

Приоритетные действия:

1. Поддержание благоприятной психологической и физической среды в учреждении, способствующей эффективной работе, профессиональному росту и эмоциональному благополучию сотрудников.

2. Установление и укрепление климата порядка, дисциплины, справедливости и высокой производительности, основанного на взаимном уважении, сотрудничестве и доверии между всеми уровнями персонала.

3. Институционализация системы управления охраной труда и здоровьем персонала, направленной на профилактику профессиональных заболеваний, снижение уровня стресса и обеспечение безопасных условий труда для всех категорий сотрудников.

4. Создание баланса между требованиями к максимальной производительности и риском профессионального выгорания, так как отсутствие такого баланса может привести к ошибкам, снижению качества работы и негативным последствиям как для сотрудников, так и для учреждения.

5. Предотвращение чрезмерной нагрузки на сотрудников, исключение дополнительных, нерациональных усилий, которые могут негативно влиять на их физическое, психическое и социальное состояние, а также формирование системы своевременной поддержки и перераспределения задач.

3.5. Стратегическая цель V

Совершенствование системы мотивации и удержания персонала через укрепление корпоративной культуры, признание достижений и развитие вовлечённости сотрудников

Колледж имени Михаила Чакира уже сформировал эффективную систему мотивации и поощрения педагогов, включающую материальные и нематериальные стимулы, систему наставничества и традиции корпоративной поддержки. В рамках стратегии 2025–2030 гг. приоритетом становится систематизация и развитие действующих практик мотивации с целью повышения вовлечённости, профессиональной устойчивости и удовлетворённости персонала.

Приоритетные действия:

1. Развитие командного духа и укрепление позитивных межличностных отношений через организацию совместных мероприятий, корпоративных инициатив, тренингов и культурно-образовательных акций, направленных на сплочение коллектива.

2. Периодический мониторинг (ежегодное анкетирование) уровня профессиональной удовлетворённости сотрудников, с целью выявления факторов, влияющих на мотивацию, вовлечённость и лояльность персонала, и принятия своевременных мер по их укреплению.

3. Проведение ежегодного анализа уровня стресса среди сотрудников и внедрение эффективных методов управления профессиональным стрессом, включая тренинги, консультации, профилактические мероприятия и развитие культуры заботы о благополучии работников.

4. Создание условий для формирования культуры заботы о человеке, где здоровье, безопасность и эмоциональный комфорт сотрудников рассматриваются как стратегический приоритет и основа устойчивого развития Колледжа имени Михаила Чакира.

3.6. Прогноз развития кадрового потенциала

С учётом текущего анализа и внешних тенденций прогнозируется:

- сохранение кадрового ядра из опытных преподавателей (50–60% состава);
- постепенное привлечение молодых педагогов через стажировки и целевую подготовку (10–15% состава);
- поддержание среднего возраста педагогического персонала не выше 46-48 лет.

- рост цифровой компетентности персонала благодаря программам повышения квалификации;
- развитие системы внутреннего наставничества и поддержки педагогов с низкими показателями эффективности;
- усиление научно-методической деятельности и публикационной активности;
- снижение текучести персонала, особенно преподавателей лицейского цикла.

Вывод

Кадровый потенциал Колледжа имени Михаила Чакира можно охарактеризовать как высококвалифицированный, стабильный и профессионально зрелый. Коллектив сочетает опыт, компетентность и инновационную направленность, что обеспечивает высокий уровень образовательных результатов и устойчивое развитие учреждения.

В то же время для повышения эффективности кадровой политики необходимо:

- активизировать привлечение молодых специалистов;
- развивать наставничество и внутреннее обучение;
- модернизировать систему оценки эффективности персонала;
- стимулировать участие педагогов в национальных и международных проектах;
- укреплять кадровый резерв и культуру профессионального роста.

Таким образом, человеческие ресурсы колледжа являются основным стратегическим капиталом, от которого напрямую зависят качество образования, инновационное развитие и репутация учреждения в национальном и европейском образовательном пространстве.

3.7. Ожидаемый эффект от реализации стратегии

Реализация Стратегии управления персоналом Колледжа имени Михаила Чакира окажет как качественное, так и количественное влияние на весь коллектив учреждения. Ожидаемые результаты включают:

1. Функционирование современной системы управления человеческими ресурсами, включающей: планирование потребностей в кадрах, разработку должностных инструкций, эффективный отбор, адаптацию и ориентацию сотрудников, оценку профессиональной деятельности, систему вознаграждений и стимулирования, обеспечение здоровья и безопасности труда, контроль дисциплины и организацию рационального рабочего времени.

2. Достаточное финансирование программ по обучению и развитию персонала в соответствии с выявленными потребностями, что позволит поддерживать высокий профессиональный уровень педагогического, вспомогательного и административного состава.

3. Внедрение эффективных механизмов управления персоналом и снижение текучести кадров за счёт повышения удовлетворённости трудом, укрепления корпоративной культуры и справедливой системы мотивации.

Достижение стратегических целей будет способствовать укреплению репутации и авторитета Колледжа имени Михаила Чакира, повышению эффективности его деятельности, развитию системы непрерывного профессионального обучения и управлению персоналом в соответствии с академическими стандартами аналогичных образовательных учреждений на национальном и региональном уровнях.

Внедрение, мониторинг и оценка стратегии

В процессе реализации стратегии будет осуществляться постоянный мониторинг достигнутых результатов, основанный на координации действий всех структурных

подразделений и заинтересованных сторон, участвующих в развитии человеческих ресурсов Колледжа.

Ежегодная оценка реализации стратегии позволит определить степень достижения запланированных результатов, выявить отклонения и предложить корректирующие меры при необходимости.

Систематическое внедрение, мониторинг и оценка стратегии развития персонала обеспечат достижение Колледжем уровня результативности и качества, соответствующих статусу современного образовательного учреждения. Это позволит предоставлять обучающимся услуги высокого качества, основанные на принципах ответственности, равенства возможностей, гуманистических ценностей и профессиональных компетенций, отвечающих требованиям общества, ориентированного на знания и инновации.

Реализация настоящей стратегии, как и выполнение миссии, целей и функций Колледжа имени Михаила Чакира, возможна только при активном участии и вовлечённости всего персонала. Именно человеческие ресурсы определяют эффективность, устойчивость и результативность деятельности любого учреждения, а также его способность оказывать реальное и долговременное воздействие на развитие общества и системы профессионального образования.