

Департамент образования и науки города Москвы
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»
Институт права и управления
Кафедра экономики и менеджмента

Направление подготовки 38.06.01 Экономика

Направленность (профиль) образовательной программы
«Экономика и управление народным хозяйством»

На правах рукописи

Мустафина Зульфия Шамилевна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В
СФЕРЕ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

научный доклад
об основных результатах научно-квалификационной работы
(диссертации)

Научный руководитель

доктор экономических наук
профессор
Абрамов Руслан Агарунович

Москва
2022

Рецензенты:

Дашков Леонид Павлович

Доктор экономических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ, академик РАЕН, Генеральный директор Издательско-торговой корпорации «Дашков и К°»;

Тимофеева Галина Владимировна

Доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и финансов общественного сектора факультета государственного управления экономикой Института государственной службы и управления Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (ФГБОУ ВО РАНХиГС)

Плешакова Марина Владимировна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономика и менеджмент Института права и управления Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет» (ГАОУ ВО МГПУ)

Соколов Максим Сергеевич

Кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора Института права и управления Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования города Москвы «Московский городской педагогический университет» (ГАОУ ВО МГПУ)

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Сфера современного российского образования ввиду принятия единых государственных стандартов ставит перед всеми участниками образовательного процесса целый ряд вопросов и проблем, решение которых позволит выйти на качественно новый уровень и соответствовать всем современным требованиям. В этой связи особенно остро ставится вопрос о компетентности и профессионализме преподавателей среднего профессионального образования. В нормативных актах Российской Федерации и соответствующих нормативно-правовых документах субъектов РФ, подчёркивается острая потребность в педагогических кадрах, отвечающих современным требованиям, а также необходимость глубокой модернизации образовательного процесса на всех уровнях.

Основная задача современного профессионального руководителя – удовлетворить интересы педагога, заинтересовать и привлечь в образовательную организацию кадры, а в последующем содействовать профессиональному развитию.

В настоящий момент среднее профессиональное образование находится на той стадии развития, когда особенно необходимым становится привлечение в образовательные организации новых кадров, активных и творческих педагогов, готовых раскрывать свой трудовой потенциал путём эффективного и оперативного решения задач, стоящих перед учебным учреждением.

Эффективность преподавательской деятельности в образовательных организациях стимулируется экономическим путём на федеральном уровне. Примером такого стимулирования является Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы, утверждённая Распоряжением правительства РФ от 26 декабря 2017 года № 1642.

Ценностные ориентиры в развитии среднего профессионального образования связаны с приоритетом духовно-нравственного воспитания обучающихся, ценности труда, а также общественно полезной деятельности обучающихся.

Российская система среднего специального образования находится на качественно новой стадии переработки, которая характеризуется серьёзными

изменениями работы педагога, как структуры, так и содержания учебного процесса. Поэтому этот этап реформации называют этапом системной модернизации.

Именно специфика этой стадии модернизации системы СПО делает крайне важным разработку новых эффективных систем управления трудовой мотивацией педагогов и преподавателей, а также других сотрудников образовательных организаций.

В информационном обществе наиболее важными для образовательного учреждения становятся такие характеристики и навыки преподавателя, как инициативность, креативность, умение подстраиваться под внешние обстоятельства, а также стремление к постоянному совершенствованию и повышению квалификации. Именно наличие преподавателей с такими свойствами в образовательной организации обуславливает её преимущество перед конкурентами в сфере образования.

Таким образом, становится очевидной необходимость радикальной модернизации способов и методов управления работой педагогов. Именно трудовая мотивация преподавателей является основополагающей частью их деятельности. Такие обстоятельства, как глубокий кризис трудовой мотивации педагогов, внедрение инновационных технологий в образовательный процесс, принципиальная новизна требований, предъявляемых к преподавателю, обусловленная переходом от индустриального общества к информационному, делают актуальными исследования, посвящённые мотивации труда педагогов и преподавателей среднего профессионального образования и разработке эффективных систем стимулирования и мотивации персонала.

Актуальность настоящего исследования обусловлена недостаточным изучением теоретических и практических основ разработки систем управления персоналом и его мотивирования в образовательной сфере, а также острая потребность в практическом применении знаний об эффективной мотивации труда в учреждениях среднего специального образования.

Степень научной разработанности проблемы. Исследованию аспектов мотивации труда посвящены работы О. Виханского, А. Егоршина, А. Кибанова, Э.

Короткова, В. Крупицы, А. Наумов, С. Шапиро, В. Шахового и других российских и советских экономистов. Американские психологи и социологи М.П. Фоллет и Э. Мэйо разработали теорию под названием «школа человеческих отношений», в которой аспекты трудовой мотивации рассматривались как разновидность социальных взаимодействий.

Усовершенствование административного и экономического подходов к мотивации в XX в. продолжалось благодаря вкладу Л. Гилбрет, Ф. Гилбрета, Дж. Муни, А. Рейли, А. П. Слоуна, Г. Форда, Г. Черча, Г. Эмерсона и др. Особенно важными теориями мотивации труда, представленными в литературе, посвящённой экономике трудовой деятельности, являются содержательные теории К. Альдерфера, Ф. Герцберга, Д. Макклеланла, А. Маслоу и процессуальные теории С. Адамса, В. Врума, Э. Лоулера, Л. Портера. Наиболее значимый вклад в разработку теоретических основ стимулирования трудовой деятельности внесли такие учёные, как Г. Дж. Болт, Дж. Коул, Р. Марр, М. Х. Менсон, Г. Шмидт и др.

Среди работ, затрагивающих вопросы структурообразующих факторов мотивации, выделим труды В. Адамчука, В. Алиева, Т. Бадоева, Т. Базарова, Г. Вукович, Г. Гагаринской, Б. Генкина, Б. Еремина, А. Здравомыслова, Е. Ильина, В. Ковалева, Ю. Кокина, Н. Кузнецова, А. Леонтьева, В. Подмаркова, В. Травина, С. Трунина, Н. Хорошильцевой, В. Цветаева, Р. Яковлева и др.

Исследованию проблем мотивации труда в сфере среднего профессионального образования посвящены работы И. Андреевой, М. Байновой, В. Бобкова, Н. Богдана, В. Дубицкого, Д. Ендовицкого, В. Кокорева, В. Королькова, Н. Маликова, О.иМиневой, Е. Могилевкина, Л.иРоманковой, Н. Солнцева, А. Шипилова и других авторов.

Однако современные исследования, посвящённые теоретическому описанию трудовой мотивации, в частности, мотивации педагогического труда в сфере среднего специального образования, не учитывают происходящих в современном обществе изменений. С научной точки зрения система оценивания уровня мотивации преподавательского труда в сфере среднего профессионального образования представляется недостаточно проработанной и полной. Практически полное

отсутствие у российских образовательных учреждений опыта решения управленческих вопросов формирования эффективной системы мотивации преподавательского труда в сфере среднего профессионального образования обусловила выбор темы настоящего исследования, его цель и задачи.

Цель исследования – состоит в теоретическом обосновании и подкреплённой научными положениями разработке системы мотивации и поощрения сотрудников в учреждениях среднего специального образования

Задачи исследования:

- раскрыть основные понятия и теории мотивации деятельности персонала и систем мотивации;
- сформулировать специфику профессиональной мотивации педагогического труда в сфере среднего специального образования, выделить составляющие, необходимые для эффективной мотивации;
- проанализировать систему мотивации ГБПОУ «1-й МОК» и дать оценку степени мотивированности педагогического коллектива;
- выработать рекомендации по совершенствованию системы мотивации преподавателей в сфере среднего профессионального образования на примере ГБПОУ «1-й МОК».

Объект исследования – система мотивации педагогических работников крупного образовательного комплекса города Москвы (ГБПОУ «1-й МОК»).

Предмет исследования – выступают социально-трудовые отношения, складывающиеся в процессе управления мотивацией труда преподавателей в сфере среднего профессионального образования

Теоретическая основа исследования. Состоит в обновлении и расширении научных представлений об управлении мотивацией труда преподавательского состава учебных заведений среднего профессионального образования, рассмотрении трудовой мотивации в качестве ключевого фактора качества образования и процессов реформирования среднего профессионального образования в России.

Методологическая основа исследования. метод монографического исследования, сравнительного анализа, методы экспертных оценок, статистического,

системного, логического анализа, расчетно-аналитические методы, таблично-графической группировки.

Информационную базу исследования составили материалы российских и зарубежных изданий и научно-практических конференций по исследуемой проблеме; законодательные и нормативные акты Российской Федерации в области государственной политики науки образования; материалы научно-исследовательских отчетов, первичная информация, собранная и систематизированная автором в процессе анализа содержания сайтов, опросов потребителей и сотрудников.

Положения, выносимые на защиту:

1. Выявлено, что результативность деятельности персонала организаций среднего профессионального образования зависит не только от качества личных результатов, интересов и целей самого работника, но и от качества результатов организации в целом, а также от индивидуальных качеств обучающихся, от их начальной подготовки, способностей ученика и от его ответственного отношения к учебному процессу. Мотивация в образовательной организации в значительной степени зависит от внутренних мотивов педагогов и их заинтересованности в осуществляемой ими лично или организацией в целом деятельности.

2. Установлено, что в сфере СПО влияние ограничений периода коронавирусной инфекции и связанных с её распространением карантинных мер не оказало сильного влияния на уровень оплаты труда преподавателей и результативность деятельности в силу гибкости и эффективности системы стимулирования работников, которая способствует раскрытию их творческого и профессионального потенциала, повышению личной эффективности.

3. Рассмотрена корреляция между уровнем мотивации сотрудников и производительностью и качеством их труда, предложены меры по формированию и корректировке системы мотивации в учреждениях среднего профессионального образования, которые носят универсальный характер, могут служить основой для построения такой системы в различных организациях СПО при незначительной адаптации: формирование базовой части фонда оплаты труда преподавателей и мастеров производственного обучения, определение стоимости «студенто-часа»;

условия оплаты труда иных категорий работников по должностным окладам; выплаты стимулирующего характера.

Научная новизна результатов исследования заключается в разработке методических и прикладных рекомендаций по модернизации системы мотивации труда преподавателей организаций среднего профессионального образования. Конкретные элементы научной новизны состоят в следующем:

- обобщены, систематизированы и содержательно охарактеризованы две группы мотивов трудовой деятельности преподавателя среднего профессионального образования (общетрудовые и специфические), отражающие природу данной сферы экономической деятельности (мотивы, обусловленные содержанием, характером, спецификой предмета, объекта, средств и результатов труда, особенностями организации трудового процесса и рабочей среды, общественной значимостью, престижем труда преподавателя), раскрыта взаимосвязь понятий «качество образования» и «мотивация преподавателя»;

- представлена авторская классификация мотивов труда преподавателя, которая отличается от традиционных декомпозицией мотивационного ядра личности преподавателя на основе шести блоков системы трудовой мотивации (от возможностей общения в интеллектуальной среде до гибкого режима рабочего времени);

- дополнен инструментальный аппарат социологического мониторинга в части анализа и оценки мотивации труда преподавателей среднего профессионального образования введением показателей оценки уровня значимости труда преподавателя и меры его трудовой удовлетворенности;

- разработаны основные рекомендации по формированию эффективной системы трудовой мотивации в сфере среднего профессионального образования, применимые во всех коллективах учреждений СПО.

Теоретическая значимость состоит в обновлении и расширении научных представлений об управлении мотивацией труда преподавательского состава учебных заведений среднего профессионального образования, рассмотрении

трудовой мотивации в качестве ключевого фактора качества образования и процессов реформирования среднего профессионального образования в России.

Практическая значимость

Отдельные положения диссертационного исследования, касающиеся предлагаемых методов и форм мотивации и стимулирования труда, влияния индивидуально-психологических особенностей поведения и действий личности на эффективность трудовой деятельности могут быть в учебном процессе по курсам «Управление персоналом», «Кадровый менеджмент», «Экономика и социология труда», «Научная организация труда».

Разработанные теоретические и методические рекомендации по формированию оптимальной системы мотивации и стимулирования труда персонала колледжа могут быть адаптированы и применены при построении мотивационных систем управления персоналом в среднем профессиональном образовании.

Разработанные показатели оценки и условия конкурсного стимулирования учреждений среднего профессионального образования, внедряющих инновационные образовательные программы, включающие, помимо учитываемых государственной лицензионной службой, дополнительные показатели педагогической эффективности, характеризующие отношения колледжа с предприятиями-партнерами, будут способствовать развитию форм экономического стимулирования педагогической эффективности образовательных учреждений со стороны заказчиков кадров

Апробация результатов. Промежуточные и итоговые результаты исследования обсуждались и были одобрены на международных, всероссийских, региональных конференциях и семинарах. В их числе XXII международная научно-практическая конференция «Новые информационные технологии в образовании» (Москва, 2022 г.), III Всероссийская научно-практическая конференция «Инновационные технологии и вопросы обеспечения безопасности реальной экономики» ITES-2021», международное научно-практическое комплексное мероприятие «Экономико-управленческий конгресс» (г. Белгород, 2019 г.).

Результаты исследования были апробированы в 2021 году в выступлениях перед сотрудниками ГБПОУ «1-й МОК» (г. Москва).

По теме научно-квалификационной работы в научных журналах из перечня рецензируемых изданий, рекомендованных ВАК РФ, опубликовано 4 научных статьи общим объемом 1,5 п.л.

Структура научно-квалификационной работы обусловлена целями и задачами исследования и включает введение, в котором описаны актуальность, цель и задачи, три главы и заключение, отражающее основные результаты исследования, а также список использованной литературы.

Основное содержание диссертационного исследования изложено на 107 страницах печатного текста, содержит 15 таблиц, 18 рисунков. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 93 источников, и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В Главе 1 **«Особенности мотивации в системе образования»** рассмотрены и обобщены концепции и точки зрения ученых отечественной, так как в нее входят, и советская и российская школы, а также зарубежной школ управления и выявлена взаимосвязь между мотивацией деятельности персонала и результатами. Помимо классических теорий мотивации существует множество подходов современных ученых, взгляды которых применимы для проектирования систем мотивации персонала образовательных организаций сферы среднего профессионального образования.

Мотивацию можно определить как согласование целей предприятия и интересов сотрудника, в результате которого удовлетворяются потребности обеих сторон. Процесс такого сопряжения включает в себя ситуации, которые происходят в ходе деятельности сотрудников как единого коллектива, и помогает руководителю выбрать направление дальнейших действий и конкретные способы решения рабочих задач.

Значительная часть руководителей образовательных организаций убеждена, что учёт мотивации в работе сотрудников не обязателен и не является существенной

и, более того, необходимой составляющей успешной реализации учебной деятельности. Настоящая позиция основывается на устойчивом стереотипе, что сам факт трудоустройства специалиста говорит о том, что он уже изначально мотивирован и готов вкладывать все усилия в решение рабочих задач. Из этого делается вывод, что проблемой мотивации коллектива учреждения можно не заниматься дополнительно, либо уделять ей внимание по так называемому «остаточному принципу», так как личной заинтересованности сотрудников вполне достаточно для успешной реализации целей и работников, и организации в целом. Однако, данная позиция при всех ее сильных сторонах, далеко не всегда учитывает требования, которые диктуют современные реалии. В условиях постоянного общественного и научно-технического прогресса, растущих запросов социума, руководитель образовательного учреждения нуждается не просто в высококвалифицированных педагогах, а в специалистах, могущих работать в режиме мультизадачности, постоянно развивающихся не только в своей узкопрофессиональной сфере, но и способных к работе в условиях глубокой междисциплинарной интеграции, а также должны быть активными участниками воспитательного процесса, как неотъемлемой части современного образовательного процесса. Поэтому в целях сохранения и постоянного повышения уровня педагогического профессионализма в коллективе, а также для привлечения новых кадров и комплектации учебных организаций новым поколением сотрудников, необходимо создание материальных и моральных поощрений и стимулов.

Каковы основные мотивы, побуждающие специалиста к деятельности в современном образовательном процессе и как мотивировать педагога - при решении этих вопросов руководитель должен комбинировать теоретические научные знания с собственным опытом и опытом своих коллег, должен учитывать все неуспешные шаги и умело использовать положительные результаты.

Образовательная организация – это учреждение, где педагог реализует рабочие планы и свои интересы, а также свой творческий потенциал. В зависимости от результата он выстраивает свою дальнейшую деятельность, вносит в нее некоторые коррективы. Несомненно, в определённых ситуациях у педагога

повышается уровень альтруизма, ибо сам выбор педагогической профессии – это определенное состояние души человека. Конечно же обостряется его внимание к проблемам коллег и учащихся, выстраивается план действий в развитии этих ситуаций. Мотивацию можно охарактеризовать как основную функцию управленческой деятельности, которая улучшает качество деятельности педагогической, значительно повышая её продуктивность.

Для обоснования мотивационных схем можно классифицировать педагогов на определенные типы:

1. Инициативный тип. Он характеризуется активной позицией, стремится к творчеству, ставит и достигает определенные цели, полагает себя частью организации, в которой трудится. Он, как правило, не конфликтует с руководством, его личные интересы совпадают с интересами и целями организации.

2. Потребительский тип. Такой педагог четко разграничивает свои интересы с интересами руководства, действует в составе единой команды только тогда, когда это отвечает лично его интересам и в принципе рассматривает организацию только сквозь призму собственных потребностей.

3. Отсутствующий тип. Его поведение граничит с безразличием, он готов к смене организации в любой момент, даже если ему придется покинуть ее, уйдя «в никуда».

Мотивация как таковая призвана удовлетворять не только материальные потребности сотрудников, но и, что не менее существенно, потребности в самореализации. Особенно важную роль этот аспект играет в деятельности молодых сотрудников, которые на самом старте педагогической карьеры и полны самых высоких стремлений. Потребности человека не остаются неизменными, они меняются одновременно с развитием человека и общественных систем. Поэтому проблему мотивации необходимо рассматривать исключительно в динамике, следуя в векторе развития общества и его потребностей. При этом вновь появившаяся потребность субъекта чаще всего будет в той или иной степени влиять и на другие его потребности, и на их структуру в целом.

В зависимости от природы возникновения в мотивах труда выделяют внутреннюю и внешнюю мотивационные доминанты. Внутренняя мотивационная доминанта описывает такой тип поведения, при котором и побуждающие, и направляющие его факторы обуславливаются некими внутренними процессами и находятся внутри самой структуры поведения. Внешняя мотивационная доминанта присутствует в случаях, когда мотивы деятельности возникают за счёт внешних воздействий. Этот тип мотивации основан на поощрениях (положительная внешняя мотивационная доминанта) и наказаниях (отрицательная внешняя доминанта), которые способствуют проявлению желаемого поведения работника в процессе его трудовой деятельности и купируют проявление нежелательных форм поведения.

Сотрудники, ясно понимающие свои задачи и осведомлённые о поощрениях, полагающихся за их надлежащее выполнение, соотносят эту информацию со своими потребностями, системой мотивов и возможностями, и на основе этого стараются определять своё поведение и действия так, чтобы достичь желаемого результата.

Механизм мотивации труда можно схематично изобразить следующим образом.



Рисунок 1 - Структура мотивации трудовой деятельности

Как показано на рисунке 1, мотивы как внутренние психологические явления обусловлены потребностями и интересами, а как реакция психики на внешние воздействия – стимулами. Стимулы и являются внешними воздействиями, которые превращают мотив в определённые действия человека, формирующие модель его трудового поведения.

В Главе 2 **«Оценка эффективности оптимизации системы мотивации персонала в образовательной организации»** нами был выявлен основной фактор эффективности работы преподавателей среднего профессионального образования в нестабильных постковидных условиях - гибкая система мотивации, которая обеспечит заинтересованность педагогов в результативности их деятельности даже в условиях возможного экономического кризиса.

Основа любого стимулирующего механизма оплаты труда – это базовый оклад, который обуславливается состоянием рынка труда в определённой экономической сфере. Составными частями этого механизма также являются стимулирующие выплаты и другие материальные вознаграждения, цель которых – мотивация сотрудников к результативному и эффективному труду, а также к улучшению результатов работы всего учреждения. Введение эффективного контракта стало для преподавателей стимулом к повышению эффективности и вариативности их труда, к освоению новых методов и технологий работы, что подтверждается многими исследованиями.

Эффективный контракт обуславливает заинтересованность педагогов в результативности их трудовой деятельности, т.к. от этого показателя зависит размер выплачиваемых им материальных поощрений. Претерпела изменение и расстановка приоритетов: вместо достойного и стабильного оклада на первое место вышли условия, при которых возможен интересный труд и полное раскрытие творческих способностей и креативности работника. Однако начавшаяся в 2020 году пандемия коронавирусной инфекции COVID-19 внесла изменения почти во все сферы жизни общества. Введённые в связи с пандемией карантинные меры сильно повлияли и на жизнь граждан, и на экономику многих государств. В России наиболее строгие карантинные меры имели место в период с 30 марта по 11 мая 2020 года, которые выражались в режиме нерабочих дней с сохранением заработной платы. В заявлении В. В. Путина от 25 марта 2020 г. был сделан акцент на важность сохранения количества рабочих мест и размеров окладов.

Для анализа размера средней заработной платы преподавателей образовательных учреждений в конкретном регионе Российской Федерации было

найденно отношение средней заработной платы педагогов к среднему трудовому доходу, характерному для этого субъекта, а также определено количество регионов, в которых для каждого квартала 2019 и 2020 года это соотношение было не ниже нормы. При вычислениях были использованы данные Росстата. На рисунках 2-3 в виде графиков отражены результаты данного расчёта для четырёх уровней образования: дошкольного, общего, среднего профессионального и высшего. По виду этих графиков можно сделать вывод о том, что изменения размеров заработных плат педагогов имеют периодический характер, но на каждом уровне образования тенденции имеют свою специфику.



Рисунок 2 - Отношение средних заработных плат педагогических работников дошкольного и общего образования в соответствующем регионе

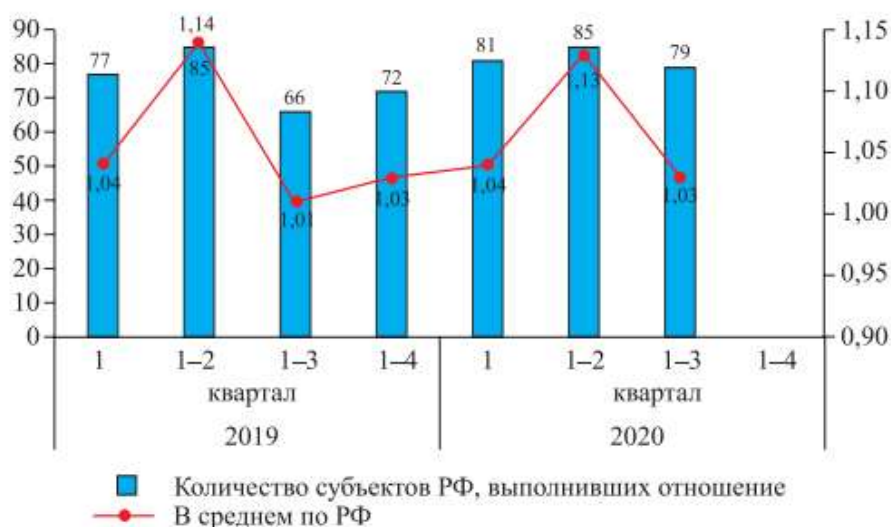


Рисунок 3 - Отношение средней заработной платы педагогических работников общего образования к средней заработной плате по региону

Анализируя данные, отражающие динамику соотношения средней заработной платы педагогов дошкольного образования и среднего дохода граждан, можно сказать следующее: в первых двух кварталах финансового года достигается минимум данного отношения и по количеству выполнивших норму субъектов, и по среднему общероссийскому показателю. Отметим, что в первых трёх кварталах 2020 года необходимую норму выполнили 16 регионов, а в тот же период за 2019 год – 40. Максимум числа субъектов, достигших необходимого соотношения, наблюдался в данных за 4 квартала 2019 года – 50 субъектов РФ.

По данным, относящимся к среднему образованию, отношение среднего трудового дохода педагогов к средней заработной плате по субъекту РФ, было значительно выше, чем это отношение, определённое для дошкольного образования: в первых двух кварталах и 2019, и 2020 годов норму этого отношения выполнили все 85 регионов Российской Федерации. За этот отрезок времени меньше всего субъектов достигли необходимого отношения в 1 – 3 кварталах 2019 года – 66 регионов. Тем не менее, среднее по РФ значение этого соотношения за указанный период было по-прежнему не меньше единицы.

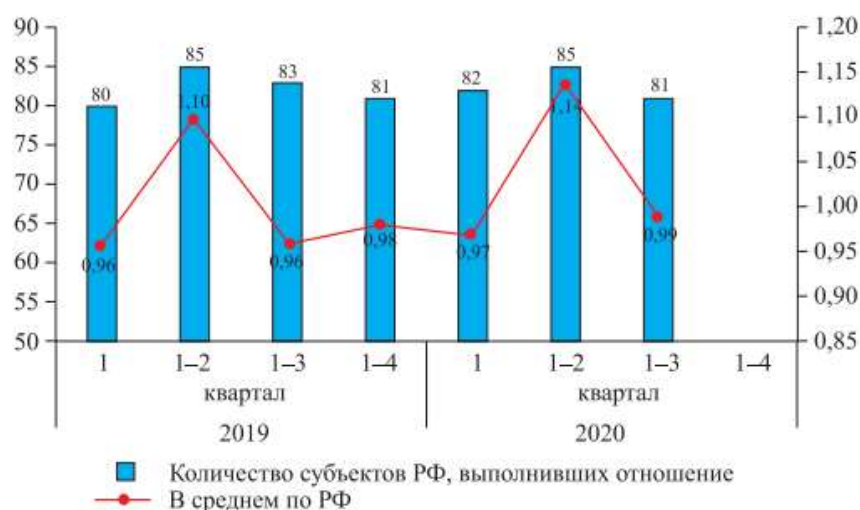


Рисунок 4 - Отношение средней заработной платы преподавателей и мастеров производственного обучения среднего профессионального образования к средней заработной плате по региону

В сфере СПО за указанный период времени ситуация была наиболее стабильной: число регионов, достигших необходимого соотношения, не опускалось

ниже 80. Заметим, однако, что за целый 2019 год количество этих субъектов было меньше, чем за первые два квартала этого года.

Рассмотрим теперь динамику покупательной способности заработка педагогов в сфере образования. Как показано на рисунках 5 – 7, для всех уровней образования эта динамика имеет схожий характер. На графиках, представленных ниже, отражены данные за первые три квартала 2013 – 2020 годов. Ярko выраженный спад покупательной способности заработной платы педагогов дошкольного, среднего и среднего профессионального образования, наблюдаемый в 2016 – 2019 годах, обусловлен острым дефицитом средств федерального бюджета на образование в тот период времени.

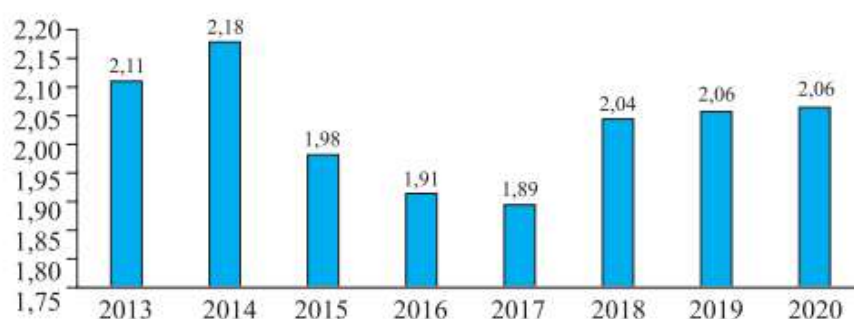


Рисунок 5 - Покупательная способность заработной платы педагогических работников дошкольных образовательных организаций

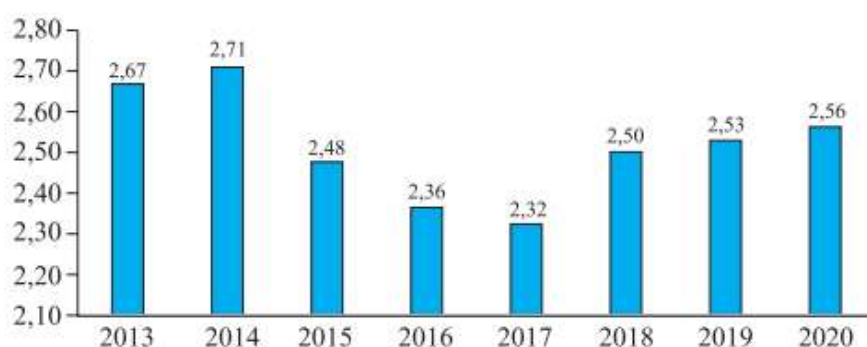


Рисунок 6 - Покупательная способность заработной платы педагогических работников общеобразовательных организаций

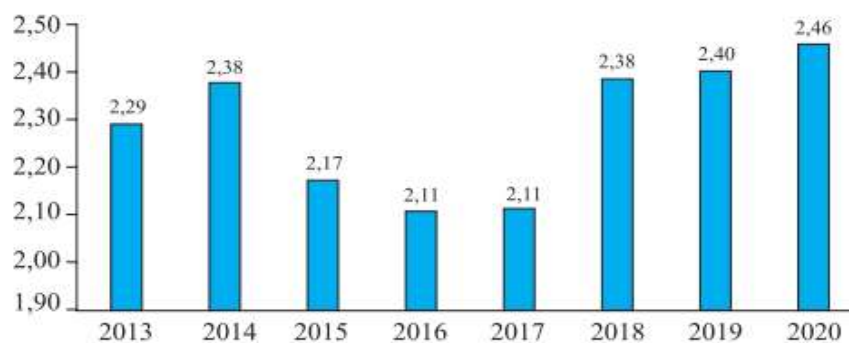


Рисунок 7 - Покупательная способность заработной платы педагогических работников и мастеров производственного обучения образовательных организаций среднего профессионального образования

По данным, представленным на графиках, видно, что в среднем по РФ значительного падения покупательной способности сотрудников образовательных организаций не наблюдалось, однако ситуация может меняться при рассмотрении каждого субъекта в отдельности.

Представленные выше графики говорят о том, что в среднем регионы, несмотря на карантинные меры, продолжали обеспечивать необходимый уровень оклада педагогических работников. Однако можно предположить, что пандемия коронавируса будет иметь отложенный эффект, который выразится в сильном дефиците доходов бюджетной системы РФ в ближайшем будущем. В силу контроля за выполнением требований, установленных в Указе №597, эти изменения не окажут сильного воздействия на размеры заработных плат сотрудников сферы образования, однако закономерным будет увеличение преподавательской нагрузки с сохранением прежнего уровня оплаты труда. Можно ожидать, что образовательные учреждения смогут поддерживать этот уровень заработных плат за счёт уменьшения прочих расходов, таких как закупка нового оборудования и затраты, необходимые для предоставления сотрудникам возможности повышения квалификации.

В Главе 3 **«Совершенствование системы мотивации в сфере среднего профессионального образования»** были приведены общие рекомендации, нацеленные на формирование эффективной системы мотивации и поощрения труда в учреждениях среднего профессионального образования и подробно рассмотрена такая система в ГБПОУ «Первый МОК». Рекомендации включают:

- формирование базовой части фонда оплаты труда преподавателей и мастеров производственного обучения, определение стоимости «студенто-часа»;

- условия оплаты труда иных категорий работников по должностным окладам;

- выплаты стимулирующего характера.

Авторы находят необходимым ещё раз подчеркнуть, что, безусловно, каждое учреждение уникально в силу сложившейся атмосферы в рабочем коллективе, территориального месторасположения, юридических аспектов и многих других причин; однако приведённые в данной главе рекомендации являются универсальными в том смысле, что это основа любой системы мотивации и поощрения труда, на которую уже каждый руководитель учреждения будет накладывать некоторые ограничения и изменения в силу особенностей именно своей организации.

Разработка практических рекомендаций по формированию эффективной системы оплаты и стимулирования труда преподавателей в организациях среднего профессионального образования возможна только при учёте общих тенденций, имеющих место в сфере современного российского образования. Рассмотрим эти тенденции.

Во-первых, в настоящий момент вся система отечественного образования претерпевает качественные изменения, характеризующиеся новыми подходами к осуществлению образовательной деятельности и внедрением инновационных технологий в учебный процесс. Это подразумевает наличие у педагогов новых, не характерных для предыдущего поколения квалифицированных навыков и характеристик, таких как умение осваивать и применять новые навыки, наличие творческого подхода к осуществляемой деятельности, стремление к самосовершенствованию и повышению квалификации. Для осуществления качественной и результативной образовательной деятельности руководители учреждений СПО должны создать такую систему поощрений и стимулирования преподавательского труда, при которой педагоги получили бы достаточную мотивацию для раскрытия своего творческого и профессионального трудового потенциала, были бы лично заинтересованы в эффективности и результативности

своего труда. Такого воздействия системы стимулирования на сотрудников учреждений можно достигнуть, введя в эту систему поощрительные выплаты, предназначенные тем педагогам, которые активно используют в осуществляемом ими учебном процессе новейшие технологии и современные методики преподавания, интегрируют в образовательный процесс инновационные образовательные разработки.

Во-вторых, в современном информационном обществе крайне ценными для каждой образовательной организации становятся высококвалифицированные кадры, способные осуществлять учебную деятельность в условиях стремительно меняющихся социальных и культурных условий и паттернов. Для привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников руководителям образовательных учреждений рекомендуется установить персональные дополнительные выплаты, зависящие от квалификации сотрудника, а также предоставить работникам организации возможность прохождения курсов по повышению квалификации. Крайне важным является создание таких условий, при которых преподаватель будет явно чувствовать необходимость и выгоду повышения своей квалификации; это может быть достигнуто посредством установления достаточно высокого размера выплат, отмечающих квалификацию сотрудников.

В-третьих, современное положение в сфере российского среднего профессионального образования характеризуется высокой конкуренцией между образовательными организациями, как осуществляющими учебную деятельность в рамках одного профиля, так и многопрофильными. Поэтому одним из критериев, определяющих результативность и эффективность осуществляемой образовательной организацией деятельности, является её конкурентоспособность и высокие показатели участия учащихся в различных городских, национальных и международных конкурсах и соревнованиях, как по профильным компетенциям, так и не связанных напрямую с учебной деятельностью. Поэтому целесообразным является введение поощрительных выплат, предназначенных педагогам, задействованным в организации и проведении различных фестивалей, конкурсов, а

также соревнований среди учащихся учреждений среднего профессионального образования как по различным профессиональным компетенциям, так и не связанных напрямую с учебной деятельностью, осуществляемой учреждениями. Необходимыми также являются стимулирующие выплаты педагогам, осуществляющим подготовку учащихся к участию в таких конкурсах, соревнованиях и студенческих олимпиадах.

Таким образом, для повышения эффективности образовательной деятельности организаций среднего специального образования и для вовлечения сотрудников в творческую и креативную работу руководители образовательных учреждений должны обеспечить гибкую и дифференцированную систему мотивации преподавательского труда, которая должна включать в себя такие составляющие, как поощрительные выплаты, полагающиеся специалистам определённого уровня квалификации, и стимулирующие вознаграждения за внедрение в образовательный процесс инновационных технологий и методик и за подготовку учащихся к различным соревнованиям и конкурсам.

Рассмотрим подробнее систему мотивации преподавательской деятельности в учреждениях среднего профессионального образования на примере системы, применяющейся в комплексе ГБПОУ «1-й МОК».

Доля фонда оплаты труда административно-управленческого персонала устанавливается в размере не более 10 процентов от фонда оплаты труда за счет бюджета города Москвы и 30 процентов от фонда оплаты труда за счет приносящей доходы деятельности образовательной организации.

Доля фонда оплаты труда преподавателей и мастеров производственного обучения, воспитателей (старших воспитателей), реализующих основные общеобразовательные программы дошкольного образования, учителей, педагогических работников, реализующих программы дополнительного образования, устанавливается в размере не менее 60 процентов от фонда оплаты труда образовательной организации.

Фонд оплаты труда Комплекса состоит из базовой части (фонда оплаты труда по «студенто-часу», «ученико-часу», «дето-дню», должностным окладам, ставкам), компенсационной части и стимулирующей части, и определяется по формуле:

$$\Phi OT = \Phi OT_{\text{б}} + \Phi OT_{\text{к}} + \Phi OT_{\text{ст}}$$

где: ΦOT - фонд оплаты труда Комплекса; $\Phi OT_{\text{б}}$ - базовая часть фонда оплаты труда;

$\Phi OT_{\text{к}}$ - фонд оплаты труда по выплатам компенсационного характера;

$\Phi OT_{\text{ст}}$ - стимулирующая часть фонда оплаты труда

Стимулирующая часть фонда оплаты труда Комплекса определяется по формуле:

$$\Phi OT_{\text{ст}} = \Phi OT \times CT$$

где: $\Phi OT_{\text{ст}}$ - стимулирующая часть фонда оплаты труда Комплекса;

ΦOT - фонд оплаты труда Комплекса;

CT - доля стимулирующих выплат в фонде оплаты труда Комплекса.

Размер доли стимулирующих выплат в фонде оплаты труда составляет не менее 30 процентов от фонда оплаты труда Комплекса ГБПОУ «1-й МОК».

Базовая часть фонда оплаты труда Комплекса определяется по формуле:

$$\Phi OT_{\text{б}} = \Phi OT_{\text{пм}} + \Phi OT_{\text{ув}} + \Phi OT_{\text{п}} + \Phi OT_{\text{и}}$$

где: $\Phi OT_{\text{б}}$ - базовая часть фонда оплаты труда Комплекса;

$\Phi OT_{\text{пм}}$ - базовая часть фонда оплаты труда преподавателей и мастеров производственного обучения;

$\Phi OT_{\text{ув}}$ - базовая часть фонда оплаты труда воспитателей (старших воспитателей), реализующих основные общеобразовательные программы дошкольного образования, учителей;

$\Phi OT_{\text{п}}$ - базовая часть фонда оплаты труда педагогических работников, реализующих программы дополнительного образования;

$\Phi OT_{\text{и}}$ - базовая часть фонда оплаты труда иных категорий работников по окладам (должностным окладам, ставкам заработной платы), включая:

-административно-управленческий персонал Комплекса;

-иные категории педагогических работников; -общеотраслевые специалисты и служащие (бухгалтер, инженер и иные работники);

-учебно-вспомогательный персонал Комплекса;

-профессии рабочих (водители автомобиля, уборщики, гардеробщики, дворники, подсобные рабочие, рабочие по комплексному обслуживанию зданий и сооружений и иные работники).

Базовая часть фонда оплаты труда преподавателей (ФОТп) обеспечивает гарантированную оплату труда преподавателей исходя из количества проведенных им учебных часов и численности обучающихся. Стоимость одного «студенто-часа» (стоимость образовательной услуги, за один расчетный час работы с одним расчетным обучающимся в соответствии с учебным планом) для преподавателей рассчитывается по следующей формуле:

$$C_{\text{стп}} = \frac{38}{52} \times \frac{\text{ФОТп} - (T + K)}{\sum a_i \times b_i}$$

где: $C_{\text{стп}}$ - стоимость одного «студенто-часа» для преподавателей, руб.;

ФОТп- базовая часть фонда оплаты труда преподавателей;

T – часть базовой части фонда оплаты труда преподавателей за проверку тетрадей;

K – часть базовой части фонда оплаты труда преподавателей за осуществление функций классного руководства;

52 - количество недель в году;

38 - количество учебных недель в учебном году;

a_i - количество обучающихся в i-ой группе;

b_i - годовое количество часов по учебному плану в i-ой группе;

i – количество групп по всем параллелям.

Базовая часть фонда оплаты труда мастеров производственного обучения (ФОТм) обеспечивает гарантированную оплату труда мастеров производственного обучения исходя из количества проведенных им учебных за один расчетный час работы с одним расчетным обучающимся в соответствии с учебным планом) для мастеров производственного обучения рассчитывается по следующей формуле:

$$C_{\text{стм}} = \frac{38}{52} \times \frac{\text{ФОТм}}{\sum a_i \times b_i}$$

где: $C_{стм}$ - стоимость одного «студенто-часа» для мастеров производственного обучения, руб.;

ΦOT_m - базовая часть фонда оплаты труда мастеров производственного обучения;

52 - количество недель в году;

38 - количество учебных недель в учебном году;

a_i - количество обучающихся в i -ой группе;

b_i - годовое количество часов по учебному плану в i -ой группе;

i – количество групп по всем параллелям.

Рассмотрение материалов на назначение стимулирующей выплаты - Кинт происходит в четыре этапа:

1 этап – самооценка, согласно утвержденным критериям эффективности деятельности основных педагогических работников структурного подразделения, факультета;

2 этап – заседание Совета качества структурного подразделения, факультета, подведение итогов по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда, заполнение сводного листа оценки деятельности основных педагогических работников структурного подразделения, факультета.

3 этап – Заседание Совета Качества Комплекса, подведение итогов по распределению стимулирующей выплаты - Кинт основных педагогических сотрудников Комплекса.

Размер Кинт определяется путем подсчета (суммирования) баллов за прошедший период и соотношению коэффициента, установленному за набор определенного количества баллов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации рассмотрены и обобщены концепции и точки зрения ученых российской и зарубежной школ управления и выявлена взаимосвязь между мотивацией деятельности персонала и результатами. Автором было выяснено, что

множество подходов современных ученых применимы для проектирования систем мотивации персонала образовательных организаций сферы среднего профессионального образования.

В частности, в результате проведенного обзора и обобщения различных концепций и теорий, посвященных вопросу мотивации персонала, можно сделать вывод о том, что результативность деятельности персонала организаций среднего профессионального образования зависит не только от качества личных результатов, интересов и целей самого работника, но и от качества результатов организации в целом, а также от индивидуальных качеств обучающихся, от их начальной подготовки, способностей ученика и от его ответственного отношения к учебному процессу.

Кроме того, мотивация в образовательной организации в значительной степени зависит от внутренних мотивов педагогов и их заинтересованности в осуществляемой ими лично или организацией в целом деятельности, что делает актуальной часть второй главы этой работы, посвященную внутренним факторам мотивации преподавателей в учреждениях среднего профессионального образования.

Во второй главе данной диссертации проведен анализ внутренних и внешних факторов мотивации преподавательского труда, впервые рассмотрено и охарактеризовано влияние пандемии COVID-19 на размер и покупательную способность заработной платы работников сферы труда, показано, что в сфере СПО влияние коронавирусной инфекции и связанных с её распространением карантинных мер не оказало сильного влияния на оплату труда преподавателей, которая осталась на достаточном уровне, соответствующем доковидному экономическому состоянию.

Анализ деятельности по мотивации персонала конкретного образовательного учреждения города Москвы ГБПОУ «1-й МОК» показал следующее.

Немаловажным условием для стимулирования педагогов к раскрытию их творческого и профессионального потенциала и осуществлению высокоэффективной и результативной преподавательской деятельности является грамотно составленная и отлаженная система материального поощрения и стимулирования работников.

Анализ статистических данных позволяет сделать вывод о том, что, несмотря на глобальность карантинных мер, обусловленных пандемией коронавируса COVID-19, и последующего за ней экономического кризиса, номинальные заработные платы работников образовательной сферы, а в особенности сотрудников организаций среднего профессионального образования, а также уровень доходов преподавателей не претерпел существенного снижения, однако нельзя с уверенностью сказать, что такое положение дел сохранится в последующем.

В третьей главе данной работы авторами рассмотрена корреляция между уровнем мотивации сотрудников и производительностью и качеством их труда, и на основе теоретических соображений разработаны общие рекомендации по формированию и корректировке системы мотивации в учреждениях среднего специального образования, которые носят довольно универсальный характер, т.е. могут служить основой для построения такой системы в любой организации СПО (очевидно, с учётом специфики каждого отдельного учреждения, который, однако, не вносит решающего вклада в механизм системы мотивации и стимулирования).

В числе основных рекомендаций по развитию системы мотивации педагогов ГБПОУ «1-й МОК» указано на необходимость усиления взаимосвязи производительности и результативности труда. Показано, что для создания эффективной системы мотивации и стимулирования рабочего коллектива учреждений среднего профессионального образования необходимо разработать подходящую конкретной организации систему оплаты труда. Общие рекомендации, нацеленные на формирование эффективной системы мотивации и поощрения труда, могут быть применены во всех учреждениях среднего профессионального образования.

Конкретно для ГБПОУ «1-й МОК» разработаны следующие рекомендации:

- формирование базовой части фонда оплаты труда преподавателей и мастеров производственного обучения, определение стоимости «студенто-часа»;
- условия оплаты труда иных категорий работников по должностным окладам;
- выплаты стимулирующего характера.

Повторим, что, независимо от специфики каждого конкретного учреждения,

наиболее существенные черты системы мотивации и оплаты труда являются общими для всех организаций среднего специального образования.

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ НКР

Статьи, опубликованные в ведущих российских периодических изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ:

1. Мустафина З.Ш. Становление роли человеческого капитала в рамках развития системы профессионально-технического образования // Финансовые рынки и банки. №2. 2021. С. 27-31
2. Мустафина З.Ш. Особенности финансовой логистики в российских учреждениях среднего профессионального образования // Вестник МГПУ. Экономические науки. 2020. №2. С.88-94
3. Мустафина З.Ш. Ресурсные центры, как интегрированное профессиональное обучение в системе СПО // Современное педагогическое образование. №7. 2021. С.94-99
4. Мустафина З.Ш. Роль образовательных комплексов Москвы в развитии системы образования // Современное педагогическое образование. №1. 2022. С. 44-48