



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Разработка и реализация программы мотивации персонала организации
профессионального образования**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Направленность программы магистратуры
«Менеджмент профессионального образования»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:
78,27% авторского текста

Работа рекомендована к защите
«26» декабря 2022 г.
Зав. кафедрой ПППО и ПМ
 Корнеева Н.Ю.

Выполнил:
Студент группы ЗФ-309-174-2-1
Ярёменко Алены Павловны

Научный руководитель:
д.п.н, профессор
Уварина Н.В. 

Челябинск
2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	8
1.1. Мотивация персонала как направление кадровой политики организации	8
1.2. Сущность и содержание системы стимулирования труда в организации ...	14
1.3. Основные методы мотивации персонала и стимулирования труда в сфере образования.....	16
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	22
2.1. Оценка эффективности системы мотивации персонала	22
2.2. Разработка основных направлений программы мотивации персонала организации профессионального образования	32
2.3. Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	55
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	65
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	68
Приложение	75

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Вопросы отношения к труду, удовлетворенности трудом в последние годы стали предметом исследования ученых во многих странах. Актуальность проблемы вытекает из природы социально–экономических отношений, необходимости формирования и развития у человека демократического отношения к труду. Центральное место здесь занимает вопрос, насколько человек удовлетворен своим трудом, от чего эта удовлетворенность зависит, какие ее предпосылки заложены в самой природе человека и в какой мере она зависит от социальных условий в целом, от организации труда и мотивации труда, в частности.

В соответствии с Концепцией долгосрочного социально–экономического развития Российской Федерации на период до 2035 года стратегическая цель государственной политики в области образования – повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина. В настоящее время педагогическим работникам принадлежит главная роль в изменении образования в лучшую сторону.

В системе образования наблюдается дефицит педагогических кадров. Образование является самостоятельной системой и может активно влиять на функционирование общества. Образование как отрасль социальной сферы – это процесс и результат, система институтов и политика государства в отношении сохранения Конституции. Понятие образования — это сложное и многомерное явление: это направленный педагогический процесс, который осуществляется в интересах личности или государства; это сложный социальный институт с четко организованной структурой для общественного воспроизводства. Образование – важная социальная ценность на сегодняшний день. Знание становится сегодня важнейшим капиталом общества. Деятельность педагога, независимо от того какова форма выполняемой работы и вид выполняемой работы относится к группам профессий с повышенными моральными обязательствами за здоровье

человека или группы людей, а также общества в целом. Стимулирование труда играет важную роль в управленческой деятельности в сфере образования. Оно позволяет в полной мере осуществлять индивидуальный подход к педагогам и реализовывать личностный потенциал сотрудников для достижения целей образовательной организации.

В связи с этим большую актуальность приобретает развитие системы мотивации педагогических работников. Стимулирование труда в образовательных учреждениях влияет на внутреннюю мотивацию педагогических работников, что в свою очередь оказывает хорошее влияние на эффективность деятельности образовательной организации в целом. Правильно организованная система мотивации помогает: повысить эффективность труда, уменьшить текучесть педагогических кадров, улучшить моральный климат в коллективе, повысить качество труда.

Актуальность, недостаточная теоретическая разработанность и практическая значимость рассматриваемой проблемы послужили основанием для определения **темы исследования**: «Разработка и реализация программы мотивации персонала организации профессионального образования».

Цель исследования – на основе теоретического анализа литературы разработать и реализовать программу мотивации персонала организации профессионального образования.

Объект исследования – мотивация персонала организации профессионального образования.

Предмет исследования – разработка и реализация программы мотивации персонала организации профессионального образования.

Гипотеза исследования – если в программе мотивации персонала в организации профессионального образования будут учтены современные тенденции и вызовы общества: условия длящейся пандемии, проведение специальной военной операции, спрос рынка труда на персонал различных профессиональных категорий, то это обеспечит повышение качества профессионального образования.

Для достижения поставленной цели следует решить следующие **задачи**:

1. Изучить аспекты мотивации персонала как направление кадровой политики организации.
2. Раскрыть сущность и содержание системы стимулирования труда в организации.
3. Изучить основные методы мотивации персонала и стимулирования труда в сфере образования.
4. Разработать основные направления программы мотивации персонала организации профессионального образования.
5. Определить эффективность предложенных мероприятий.

Рассмотрению теоретических аспектов темы настоящего исследования, посвящены работы следующих авторов: А.А. Когдин, Н. Ю. Лесконог, А. А. Масленикова, Ю.Г. Одегов, Е. Е. Одинцова, Е. А. Подолян, А.Н. Сорочайкин и т.д.

База исследования. Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский медицинский колледж», далее – ГБПОУ «ЧМК».

Этапы исследования. Исследование проводилось в три этапа в период с 2021-2023 г.

На первом этапе (сентябрь 2021 г.) проводился анализ научно-педагогической и методической литературы, нормативной документации, формировалась цель, гипотеза, задачи исследования, разрабатывалась программа исследования.

На втором этапе (2021-2022 г.) проводилась экспериментальная работа.

На третьем этапе (2022-2023 г.) анализировались и обобщались результаты экспериментальной работы, осуществлялось оформление материалов.

Положения, выносимые на защиту:

1. Фундаментальной основой мотивации к труду на основе материального стимулирования является достоверная оценка результатов профессиональной деятельности каждого сотрудника предприятия. При

такой оценке труда необходимо учитывать продолжительность рабочего времени, объем выполненных задач от плана, качество результатов производственной деятельности.

2. Направления совершенствования системы мотивации труда педагогических работников: а) совершенствование системы материального стимулирования труда (зарботная плата, доплата, премии); б) разработка мероприятий с акцентом на усиление мотивирующих факторов в области: режима труда и отдыха; обеспечение занятости и переподготовки кадров; улучшения условий труда; развитие социальной сферы, предоставление льгот; в) изменение стиля и методов руководства руководителя с целью повышения лояльности персонала.

Научная новизна исследования заключается в разработке направлений совершенствования системы мотивации труда персонала учреждений профессионального образования.

Теоретическая значимость исследования заключается в выявлении способов мотивации персонала организации профессионального образования, что позволит создать благоприятную среду в образовательной организации.

Практическая значимость исследования заключается во внедрении направлений программы мотивации, которая может быть использована в организациях профессионального образования.

В ходе проведенного исследования были применены следующие методы: теоретические: анализ нормативных и программно-методических документов, посвященных проблемам мотивации труда; обобщение, систематизация опыта; эмпирические: прогнозирование, мониторинг показателей, сравнение.

Апробация результатов исследования. Основные теоретические положения докладывались на международной научно-практической конференции «Концепции и модели устойчивого инновационного развития общества», 25 января 2023 г. в г. Оренбург.

Внедрение результатов исследования. Результаты работы внедрены в практику деятельности Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский медицинский колледж»

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения, списка использованных источников.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1 Мотивация персонала как направление кадровой политики организации

Эффективность системы управления персоналом зависит от корреляции целей предприятия и сотрудников, так как максимизация усилий кадрового состава позволит наиболее результативно организовать производственный процесс. В случае, когда необходимо обеспечить высокий уровень вовлеченности сотрудников в достижение целей предприятия со стороны руководства может осуществляться целенаправленное использование стимулов. Использование данных стимулов, позволяющих повысить уровень усилий, добросовестности и целеустремленность в рабочем процессе при решениях работниками производственных задач в данной работе будем рассматриваться как стимулирование [25, с. 89].

Концептуальная основа стимулирования заключается в точке зрения, что последствия трудовой деятельности для работника должны иметь прямую зависимость от качества выполняемой им работы, то есть характеризоваться как отрицательные, нейтральные или положительные:

- положительные последствия увеличивают определенного поведения;
- отрицательные – уменьшают;
- нейтральные – ведут к медленному затуханию такого поведения [20, с. 11].

Учитывая, что целью деятельности предприятия помимо получения текущей прибыли остаётся актуальной задача ее роста в перспективе, следует рассмотреть меры и способы воздействия на персонал, которые бы стимулировали сотрудников трудиться больше и выполнять обязанности

качественнее, чему может способствовать положительные последствия от их деятельности, что является мотивацией для сотрудников.

Мотивация персонала как направление кадровой политики организации выступает главным фактором мотивации трудовой деятельности персонала, представляя собой целенаправленное внешнее действие, которое усиливает побуждение к определенному поведению, а величина этого воздействия должен превышать те стремления, которые прилагает работник для получения конкретных благ [22, с. 75].

Стимулирование означает непосредственное использование оптимально выбранного комплекса стимулов, побуждающих работников к эффективному трудовому процессу [27, с. 382]. По мнению известных российских исследователей Травина В.В. и Дятлова В.А. стимулирование – это применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его усилия, старания, целеустремленность в деле решения задач, стоящих перед организацией и включения соответственных мотивов [16, с. 103].

Рассматривая мотивацию как внутреннее состояние человека, которое отражает его потребности, стимулирует и направляет его действия к удовлетворению этих потребностей, то предприятию нужно понимать какие потребности сотрудник может удовлетворить при получении вознаграждения за качественное выполнение должностных обязанностей.

В общем виде потребности человека можно представить следующими группами:

- естественные и социальные;
- врожденные и приобретенные;
- первичные и вторичные;
- материальные и нематериальные.

При этом представленные потребности могут быть удовлетворены на в различной степени:

- минимальная степень;

- нормальная степень, поддерживающий у работника способность с должной отдачей трудиться и отражающийся в потребительском бюджете;
- максимальная степень, при которой удовлетворение потребностей становится средством демонстрации высокого общественного положения.

Наличие потребностей у сотрудника вызывают желание их удовлетворить и как следствие интерес к деятельности, которая позволяет решить задачи по удовлетворению этих потребностей. Интересы к деятельности, позволяющей работнику сконцентрировать свои силы на деятельности, могут быть классифицированы по следующим признакам:

- по содержанию (материальные, духовные, профессиональные);
- по направленности (на деятельность, на результат);
- по широте (концентрированные и распределенные);
- по устойчивости (длительные и кратковременные) [23, с. 218].

Представленные интересы могут стать мотивами в случае, когда для человека существует высокая вероятность их осуществления. Возникшие мотивы активизируются у работника под воздействием стимулов, которыми могут стать определенные условия или обстоятельства. Стимулы различаются на внешние и внутренние, на основе которых выполнение требуемых для достижения цели действий выполняется быстрее, добросовестнее. Поэтому руководителям предприятия необходимо определить внутренние мотивы сотрудников и найти пути их удовлетворения.

Таким образом, чтобы стимулировать работников к выполнению определенных профессиональных действий на высоком уровне, руководству предприятия можно выбрать два пути: выбрать кандидата на вакантную должность с требуемым уровнем мотивации или воспользоваться внешней.

Мотивация сотрудников предприятия может быть материальной или нематериальной.

Факторы, от которых зависит эффективность материального стимулирования труда могут быть представлены тремя группами:

- формирование общих коллективных предпосылок;
- теоретическое развитие концепции материального стимулирования;
- формирование механизма, на основе которого будет формироваться фонд оплаты труда, осуществляемой в зависимости от результатов работы сотрудников предприятия [12, с. 173].

То есть представленные факторы подразумевают наличие на предприятии таких организационных условий труда, которые будут побуждать сотрудников к максимальной отдаче, стремлению увеличивать темпы работы, желанию профессионально развиваться и наиболее результативно использовать производственные ресурсы.

Создание таких условий на предприятии возможно в том случае, если:

- разработан механизм, при котором материальное стимулирование труда сотрудников происходит на основании научных критериев оценки качества профессиональной деятельности, то есть определен перечень показателей отражающий оптимальный с точки зрения целей предприятия результат трудовой деятельности;
- размер фонда оплаты труда соответствует штатной численности сотрудников с учетом величины премий и социальных выплат сотрудникам [9, с. 84].

Сущность материальной мотивации заключается в том, сотрудники при результативном выполнении должностных обязанностей получают материальные, например, финансовые выгоды, повышающие их благосостояние.

Фундаментальной основой мотивации к труду на основе материального стимулирования является достоверная оценка результатов профессиональной деятельности каждого сотрудника предприятия. При такой оценке труда необходимо учитывать продолжительность рабочего времени, объем выполненных задач от плана, качество результатов производственной деятельности.

Нематериальные формы мотивации труда могут быть организационными или моральными. При этом следует отметить, что четкой грани между материальными и нематериальными стимулами не существует.

К организационным формам мотивации труда относится привлечение работников к участию в делах организации, перспектива прохождения курсов повышения квалификации, мотивация обогащением содержания труда

Привлечение работников к участию в делах организации и мотивация обогащением содержания труда пересекаются между собой. Так в первом случае сотрудникам предлагается возможность учувствовать в совещаниях, предоставляется право голоса при решении ряда проблем, а во втором случае предоставляется более содержательная, социально значимая работа, в соответствии с личными интересами работников [19, с. 111].

Мотивация, заключающаяся в приобретении новых знаний и навыков при прохождении оплачиваемых организацией курсов повышения квалификации, помогает работникам получить уверенность в завтрашнем дне, почувствовать себя более независимыми и самостоятельными.

Также имеют большое воздействие на качество работы сотрудников морально-психологические методы стимулирования мотивации:

- организация условий на предприятии, способствующих появлению у работников чувства профессиональной гордости за собственные успехи при выполнении задач предприятия;
- обеспечение возможности для каждого сотрудника продемонстрировать свои профессиональные и личностные способности, проявить себя в труде и жизни коллектива предприятия;
- признание, которое может осуществлено предприятием в личной или публичной форме;
- постановка предприятием высоких, но достижимых целей, воодушевляющих сотрудников эффективный и добросовестный труд;

- поддержание внутри коллектива атмосферы взаимного уважения, доверия;
- проявление руководством внимательного отношения к трудностям и проблемам сотрудников [24, с. 123].

Следует рассмотреть еще одну форму мотивации, при которой могут быть реализованы все представленные выше методы – карьерный рост сотрудников.

При продвижении по карьерной лестнице сотрудник получает более высокую заработную плату, что является материальной мотивацией, публичное признание (психологический аспект мотивации), а также более значимую и содержательную работу, что является организационной мотивацией труда [7, с. 187].

Но следует отметить, что количество сотрудников, которые могут быть мотивированы посредством применения такой формы ограничено штатным расписанием любого предприятия, поэтому следует находить способы поощрения сотрудников в соответствии с возможностями предприятия и личными потребностями сотрудников.

Также важным уточнением является разная степень влияния каждого метода мотивации в зависимости от срока пребывания сотрудника в должности и общего профессионального стажа, поэтому с течением времени удовлетворенность сотрудников постепенно начинает снижаться.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что мотивация труда, которая может быть материальной или организационно–психологической, является многогранным и сложным процессом, который реализуется на основе научных подходов в соответствии с целями и материальными возможностями предприятия при учете личных потребностей сотрудников.

1.2 Сущность и содержание системы стимулирования труда в организации

Организация может быть успешной только в том случае, если факторы мотивации и стимулирования способствуют достижению ее стратегических и бизнес-целей. Их действия распространяются на поведение сотрудников, чья профессиональная и трудовая деятельность является необходимым условием для эффективного функционирования организаций в современных условиях.

Проблема стимулирования персонала изучалась в работах отечественных и зарубежных авторов, среди которых А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд, В. Врум, Д. С. Адамс, А. Я. Кибанов, С.А. Шапиро, М. С. Гусарова и другие.

Цель исследования в данном разделе – определить характер стимулирования работников в образовательных учреждениях и их основные функции.

Изучение стимулов для персонала образовательных учреждений следует начинать с концептуальных устройств.

Стимулирование оказывает воздействие, на следующие характеристики деятельности человека (рисунок 1):

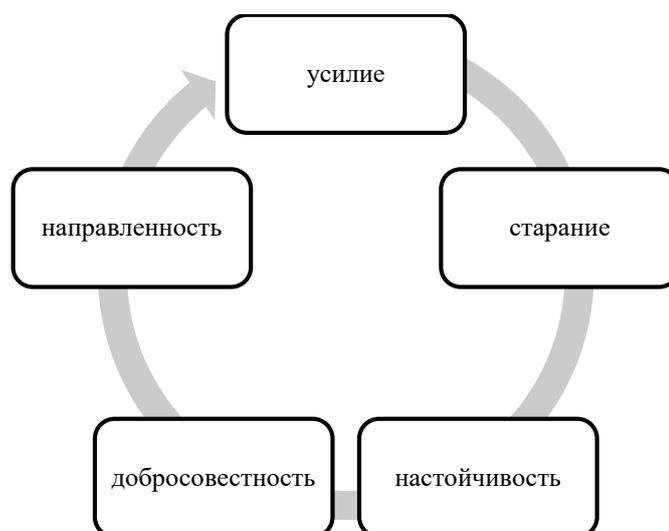


Рисунок 1 – Характеристики деятельности человека

Исследование понятийного аппарата мотивации показало, что он тесно связан с мотивацией. В стратегическом менеджменте мотивация рассматривается как стратегия, а стимулирование – как тактика реализации стратегии. Взаимосвязь между мотивацией и стимулированием можно проследить на примере того, что мотивация – это процесс активизации побуждений сотрудников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для побуждения их к эффективной работе. Очевидно, что управленческой задачей руководителя образовательной организации является формирование стимулов, направленных на эффективное использование профессионального и личностного потенциала сотрудников [27, с. 382].

Разработка стимулов требует изучения мотивации сотрудников и мотивационного инструментария, используемого в управлении персоналом.

Изучению мотивации и стимулирования сотрудников посвящено множество исследований зарубежных и российских ученых, которые содержат несколько научных подходов:

1) Человеческие потребности являются определяющим мотивом поведения и деятельности индивида (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд).

2) Потребности человека не являются единственным условием мотивации; важно условие ожиданий, что выбранный тип поведения и приложенные усилия приведут к желаемому результату (модель мотивации Маслоу, Герцберга, МакКлелланда и В. Врума).

3) Соотношение между вознаграждением и усилиями, приложенными одним работником, и усилиями, приложенными другим работником (модель мотивации Д.С. Адамса – теория справедливости).

4) Индивидуальная мотивация определяется целым рядом факторов, наиболее важными из которых являются: приложенные усилия, полученные результаты, вознаграждение, его восприятие и уровень удовлетворения (модель мотивации Портера–Лолора – комплексная теория мотивации);.

Представленные теории показывают, как постепенно развивались взгляды на теории мотивации сотрудников, расширяя рамки мотивации.

Представленная выше теоретическая база мотивации и стимулирования содержит общий подход к пониманию исследуемого предмета, однако логика исследования предполагает, что необходимо также выявить специфические особенности мотивации и стимулирования в образовательных организациях.

Теоретический обзор исследований показал, что существуют три основные группы профессиональной мотивации к преподавательской деятельности.

- 1) Мотивация выбора профессии в области педагогики.
- 2) Мотивация, возникающая в результате деятельности педагога.
- 3) Мотивация для улучшения преподавательской и учебной деятельности.

Анализируя данные вышеупомянутых исследований, можно сделать вывод, что в процессе педагогической деятельности учитель приобретает свой педагогический опыт, появляется интерес к определенным сферам деятельности, повышается значимость своей работы. Все это ведет к развитию педагогических способностей и все больше мотивирует саму деятельность.

1.3 Основные методы мотивации персонала и стимулирования труда в сфере образования

Для обеспечения реализации конституционного права на образование во всех государствах создана система образования. Если в основу классификации положить территориальную принадлежность систем образования, то можно выделить системы образования различных уровней:

- федеральная система образования, в которой функционируют образовательные организации и учреждения образования всех видов, типов и организационно–правовых форм, находящиеся на территории страны, а также органы управления федерального уровня;
- региональная система образования, в состав которой входят все образовательные учреждения республики, края, области и региональные органы управления образованием;

– муниципальная система образования. Она объединяет в себе образовательные учреждения, входящие в состав муниципального образования, и муниципальные органы управления образованием.

Подсистема среднего профессионального образования в России представлена совокупностью образовательных учреждений различного типа и вида (колледжи, техникумы, лицеи, другие образовательные учреждения и организации), а также управляющих структур, которые непрерывно взаимодействуют друг с другом с целью достижения задач, поставленных перед соответствующим уровнем образования. Образовательная организация проводит различие между материальными, нематериальными и моральными стимулами.

Материальное вознаграждение – это заработная плата, дополнительные выплаты, транспортные расходы, питание, обучение, финансируемое организацией, жилье, воспитание и обучение детей, социальные пособия, страхование жизни, медицинское страхование.

Нематериальные стимулы, включая свободное время, трудовые и организационные стимулы, играют важную мотивационную роль в повышении эффективности использования человеческих ресурсов организации.

Моральные стимулы – это коллективное признание заслуг работников (освещение их в СМИ и другие способы доведения их до сведения сотрудников организации и общественности). Как следствие, система мотивации в организациях должна основываться на определенной основе, которая включает не только стандарты работы и уровень активности работника во время вступления с работодателем. В соответствии с этим вознаграждение за определенные функции работников должно быть определено заранее. Реализация этой задачи заключается в создании контролируемой ситуации, при которой мотивация будет работать максимально эффективно. Важно убрать негативную мотивацию, например страх работника быть наказанным за невыполнение того, что ему нужно. С другой стороны, это не означает того что неудачливый работник может полностью избежать потери материальной

выгоды. Существует возможность выплатить часть обещанного вознаграждения или даже прекратить трудовые отношения при обнаружении факта нарушения требований к работникам и прекращении трудовых отношений в случае выявления недостоверности работников. [32, с. 169].

Главные этапы внедрения системы стимулирования персонала в организации (рисунок 2):



Рисунок 2 – Главные этапы внедрения системы стимулирования персонала в организации

Таким образом, трудовая мотивация – это метод воздействия на трудовое поведение работников через их мотивацию, превращая мотивацию в инструмент

стимулирования труда. Меры воздействия на сотрудников организации будут наиболее эффективными, если будет обеспечено мотивационное развитие.

Государство уже позаботилось о запуске механизмов с целью развития профессионализма педагогов, повышения эффективности их труда:

1. Приоритетный национальный проект «Образование», призванный выявить «точки роста» педагогической инициативы, отобрать и продвигать лучшие образцы педагогических решений.

2. Стратегия–2020: Новая модель роста – новая социальная политика (ухудшение качества педагогического корпуса).

3. Аттестация педагогических работников в новой форме.

4. Независимая оценка качества образования в форме ГИА и ЕГЭ.

5. Введение Федеральных государственных образовательных стандартов.

6. Новая система оплаты труда, которая стимулирует творческую активность педагогов и напрямую зависит от результативности их работы.

В условиях рыночной экономики финансовые стимулы являются наиболее эффективным «рычагом» для профессионального развития учителей.

Основой для формирования локального поведения являются нормативные документы федерального, регионального и муниципального уровня.

Согласно пунктам 9 и 10 статьи 32 Федерального закона «Об образовании», образовательные учреждения несут ответственность за установление штатного расписания, размеров окладов и должностных окладов работников в пределах собственных финансовых средств и с учетом ограничений, установленных федеральными и местными нормативными правовыми актами.

Кроме того, в пункте 11 данной статьи говорится о праве учреждений устанавливать надбавки и доплаты к должностным окладам работников, а также порядок и размер их премирования.

Статья 54 определяет конкретные элементы оплаты труда работников образовательных учреждений, устанавливая, что заработная плата

выплачивается на основании трудового договора (контракта) работника за выполнение им своих функциональных обязанностей и работы.

В заключение хотелось бы отметить, что, организуя распределение премиальной части работы, руководитель решает задачу повышения качества образования, формирования новых отношений в коллективе и правильной субъективной оценки деятельности педагога, поддержания и формирования хорошего психологического климата в коллективе. А это напрямую зависит от профессиональной компетентности преподавателя [22, с. 76].

Одним словом, преподавание – это систематическая и совместная педагогическая деятельность, направленная на оказание образовательных услуг по воспитанию и обучению подрастающего поколения, воспроизводству и развитию человеческих ресурсов общества. Государство предъявляет высокие требования к тем, кто желает заниматься образовательной деятельностью, поскольку качество выпускников, выпускаемых различными типами учебных заведений: дошкольными учреждениями, средними школами, колледжами, техникумами и университетами, во многом определяет будущее страны.

Работа педагогов уникальна и сложна, поскольку она в первую очередь интеллектуальная и творческая. Образовательная деятельность характеризуется более высокой долей затрат живого труда на предоставление образовательных услуг, чем на создание материально произведенных товаров. В результате для достижения действительно качественных результатов необходимо затратить значительное количество труда.

Выводы к 1 главе.

Для современного этапа развития экономики фундаментально важной составляющей эффективного производственного процесса любой компании является качественно выстроенная система управления персоналом. Систему управления персоналом можно рассматривать в качестве совокупности различных приемов и методов, применяемых руководством предприятия для организации работы сотрудников.

Основная цель системы управления персоналом заключается в вовлечении сотрудников предприятия в достижение общих целей, для чего руководством устанавливаются отдельные задачи, которые выполняются в ходе трудового процесса.

К содержанию системы управления персоналом в образовательных организациях относится совокупность организационных элементов, наиболее значимыми из которых являются: формирование кадрового состава с оптимальными количественными и качественными характеристиками, адаптация вновь принятых сотрудников на предприятии, система оплаты и мотивации труда, обеспечение оптимальных условий труда.

Чтобы стимулировать педагогических работников к выполнению определенных профессиональных действий, можно выбрать два пути: выбрать кандидата с требуемым уровнем мотивации или воспользоваться внешней.

Основными направлениями в процессе мотивации персонала образовательных организаций является материальное и нематериальное стимулирование труда работников.

Значимость каждой формы мотивации зависит от индивидуальности сотрудников, поэтому необходимо проведения трудоемкой работы, позволяющей предприятию создать такую систему управления персоналом, при которой сотрудники будут мотивированы на успех профессиональной деятельности, при этом будут учтены возможности и цели образовательной организации. Одним из критериев эффективности мотивационной системы является ее влияние на достижение стратегических целей учебного заведения. Очень трудно заставить и побудить кого-либо совершить определенные действия. Необходимо создать систему стимулов, чтобы добиться максимальной эффективности в работе преподавателей.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

2.1 Оценка эффективности системы мотивации персонала

За три последних года общая численность учащихся в ГБПОУ «ЧМК» в среднем увеличивается на 8,7%. В 2020–2021 учебном году наблюдается увеличение контингента на 172 человека, что безусловно является положительным, так как в 2020 году по отношению к 2019 году наблюдается сокращение, которое вызвано во многом ситуацией с пандемией, которая повлияла на все показатели учреждений РФ в 2020 году.

В таблице 1 рассмотрим показатели численности ГБПОУ «ЧМК».

Таблица 1 – Динамика плана основных показателей по численности и площади в ГБПОУ «ЧМК» на 2019–2021 гг.

Показатель	2019г.	2020г.	2021г.	Отклонения +/-		Прирост, %		
	факт	факт	план	2020г. от 2019г.	2021г. от 2020г.	2020г. от 2019г.	2021г. от 2020г.	2021г. от 2019г.
Общая площадь помещений, в которых осуществляется образовательная деятельность, в расчете на одного учащегося, кв.м.	4,7	4,5	4,5	-0,2	0,0	95,7	100,0	95,7
Среднесписочная численность (учащиеся и педагоги), чел.	1566	1521	1697	-45,0	176,0	97,1	111,6	108,4
Общая численность учащихся, чел.	1509	1469	1641	-40,0	172,0	97,3	111,7	108,7
Общая численность педагогических работников, чел.	57	52	56	-5,0	4,0	91,2	107,7	98,2

Базовая часть фонда оплаты труда педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебный процесс, состоит из общей части и специальной части.

Общая часть фонда оплаты труда педагогических работников обеспечивает гарантированную оплату труда педагогических работников исходя из установленных окладов (должностных окладов) педагогических работников.

Оклад (должностной оклад) – фиксированный размер, оплаты труда педагогического работника за исполнение трудовых (должностных) обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат.

Должностной оклад с повышениями за декабрь 2021 года по категориям работников представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Должностной оклад по категориям работников за декабрь 2021 года

Наименование должности	Кол-во штатных единиц	Оклад (должностной оклад), руб.	Итого оклад (должностной оклад), руб.	Повышение оклада, руб.		Категория, %	Итого оклад (должностной оклад) с повышениями, руб.
				20%	Раб. поселок, 25%		
Административно-управленческий персонал							
директор	1,00	57 655,00	57 655,00	11 531,00			69 186,00
заместитель директора	5,00	51 890,00	259 450,00	51 890,00			311 340,00
зам. директора по АХР	1,00	51 890,00	51 890,00	10 378,00			62 268,00
главный бухгалтер	1,00	51 890,00	51 890,00	10 378,00			62 268,00
заведующая библиотекой	1,00	10 522,00	10 522,00	2 104,40	2 630,50		15 256,90
заведующая столовой	1,00	10 522,00	10 522,00	2 104,40	2 630,50		15 256,90
заведующая производством	1,00	10 522,00	10 522,00	2 104,40	2 630,50		15 256,90

Педагогические работники							
Педагог	78,10	12 000,00	937 200,00	187 440,00	234 300,00	206 117,50	1 565 057,50
Педагог–логопед	1,00	12 000,00	12 000,00	2 400,00	3 000,00		17 400,00
Преподаватель–организатор ГТО	1,00	12 000,00	12 000,00	2 400,00	3 000,00	1 740,00	19 140,00
Педагог–психолог	1,50	11 480,00	17 220,00	3 444,00	4 305,00	2 496,90	27 465,90
Педагог–организатор	1,50	11 480,00	17 220,00	3 444,00	4 305,00		24 969,00
Технические исполнители							
Специалист по охране труда	1,00	9 771,00	9 771,00	1 954,20			11 725,20
бухгалтер	5,00	9 771,00	48 855,00	9 771,00	12 213,75		70 839,75
библиотекарь	1,00	9 906,00	9 906,00	1 981,20	2 476,50		14 363,70
электроник	2,00	9 771,00	19 542,00	3 908,40	4 885,50		28 335,90
лаборант	1,00	6 927,00	6 927,00	1 385,40			8 312,40
инспектор по кадрам	1,00	6 927,00	6 927,00	1 385,40	1 731,75		10 044,15
Учебно–вспомогательный персонал, специалисты							
секретарь учебной части	1,00	6 812,00	6 812,00	1 362,40	1 703,00		9 877,40
Рабочие							
электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования	0,50	7 504,00	3 752,00	750,40			4 502,40
сторож	3,00	5 200,00	26 000,00	5 200,00			31 200,00
гардеробщик	2,00	5 200,00	10 400,00	2 080,00			12 480,00
повар	6,00	7 447,00	67 023,00	13 404,60	7 447,00		87 874,60
кладовщик	1,00	5 543,00	5 543,00	1 108,60			6 651,60
кухонный рабочий	2,00	5 543,00	22 172,00	4 434,40			26 606,40
мойщик посуды	2,50	5 200,00	13 000,00	2 600,00			15 600,00

уборщик	2,00	5 200,00	10 400,00	2 080,00			12 480,00
подсобный рабочий	1,00	5 200,00	5 200,00	1 040,00			6 240,00
уборщик служебных помещений	8,50	5 200,00	91 000,00	18 200,00			109 200,00
Итого	134		1 811 321,00	362 264,20	287 259,00	210 354,40	2 671 198,60

Оклад (должностной оклад) педагогического работника определяется исходя из стандартной стоимости образовательной услуги на одного обучающегося в зависимости от ступеней обучения, численности обучающихся в классах по состоянию на начало учебного года (согласно статистическому отчету по форме ОШ–1 на 1 сентября), количества учебных часов (часы аудиторной занятости) по учебному плану и повышающих коэффициентов к стандартной стоимости образовательной услуги. Данные ицы 9 показывают, что общий должностной оклад с повышениями за декабрь 2021 года составил 1565 тыс. руб.

В ГБПОУ «ЧМК» существуют следующие виды выплат стимулирующего характера:

- за интенсивность и высокие результаты работы;
- за качество выполняемых работ;
- за стаж непрерывной работы, выслугу лет;
- премиальные выплаты по итогам работы (таблица 12).

Таблица 3 – Выплаты стимулирующего характера по категориям педагогических работников за декабрь 2021 года

Наименование должности	Кол-во штатных единиц	Дополнительные виды работ						Доплата за индив.обучение	уральский коэффициент–15%, руб.	Фонд стимулирования, руб.	Всего в месяц, руб.	Абсолют.на дб. До МРОТ – 12838, руб. с районным коэффициентом	Всего в месяц, руб (гр.23+ гр.24)
		проверка письм. работ, руб.	классное руково, руб.	завед.кабинетами, руб.	руков. Метод. объедин, руб.	работы по доп.образ.прогр., (внеуроч) руб.	Выполнение функций координатора (куратора) проекта						
Педагог	78,10	80917,25	130891,50	68761,32	18757,20	64902,00	33956,10	3422,00	294999,73	456000,76	2717665,36		2717665,36
Педагог-логопед	1,00	–	–	1044,00	–	2088,00	–	–	3079,80	5902,95	29514,75		29514,75
Преподаватель-организатор ГТО	1,00	–	2871,00	1148,40	–	2296,80	–	–	3818,43	7318,66	36593,29		36593,29
Педагог-психолог	1,50	–	–	898,88	–	1797,77	–	–	4524,38	8671,73	43358,66		43358,66
Педагог-организатор	1,50	–	–	–	–	–	–	–	3745,35	7178,59	35892,94		35892,94

Материальное стимулирование педагогического коллектива с ГБПОУ «ЧМК» направлено на повышение их материальной заинтересованности в качестве своей работы.

Сотрудники премируются одновременно, ежемесячно, ежеквартально, по результатам работы за год или при наступлении значимого события, при условии качественного выполнения работы.

Для педагогического коллектива ГБПОУ «ЧМК» предусмотрены следующие стимулирующие выплаты.

- 1) Премии по результатам работы.
- 2) Оплата за интенсивность работы и высокие результаты.
- 3) Оплата за качество выполненной работы.
- 4) Вознаграждение за непрерывную работу в образовательных организациях, стаж работы.

5) Другие поощрительные и единовременные выплаты. Стимулирующие выплаты зависят от выполнения сотрудниками определенных количественных и качественных показателей работы.

В этом случае педагоги самостоятельно представляют оценочный лист своей деятельности в комитет экономического поощрения на основании утвержденных критериев результативности и качества работы педагогических работников ГБПОУ «ЧМК».

Комитет по материальному стимулированию ежемесячно распределяет стимулирующую часть фонда заработной платы, оформляет свое решение договором и далее направляет его на утверждение руководителю ГБПОУ «ЧМК».

Поощрения могут выплачиваться как в процентах от зарплаты, так и в абсолютной сумме.

Например, стимулирующая выплата в размере должностного оклада предоставляется по случаю крупных событий в жизни работников ГБПОУ «ЧМК» (празднование Дня учителя, Дня защитника Отечества, Международного женского дня, юбилеев и т.д.) или для конкретных

работников в связи с их юбилеями (в возрасте 50 и 55 лет). Когда педагог достигает возраста 55 лет, в годовщину его смерти выплачивается сумма в размере от 5 000 до 10 000 рублей.

Изменение подхода к результатам деятельности образовательных организаций отражено в структуре стимулирующих выплат.

Анализ структуры стимулирующих выплат преподавательскому составу ГБПОУ «ЧМК» показывает, что большая часть стимулирующих выплат расходуется на подготовку выпускников к итоговым экзаменам и выпускным работам.

К выплатам за интенсивность и высокие результаты работы относятся выплаты за сложность, напряженность, особый режим и график работы, повышающие эффективность деятельности, авторитет и имидж учреждения, интенсивность труда работника выше установленных системой нормирования труда государственной организации норм труда. Стандартная стоимость образовательной услуги – фиксированный размер оплаты труда педагогического работника, осуществляющего учебный процесс, за обучение одного расчетного ученика за один расчетный час (ученико–час) без учета компенсационных и стимулирующих выплат.

Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы устанавливаются с целью материального стимулирования труда наиболее квалифицированных, компетентных, ответственных и инициативных работников с учетом показателей наполняемости групп, количественных результатов подготовки обучающихся к государственной итоговой аттестации, за подготовку определенного количества победителей (призеров) конкурсов, олимпиад, конференций различного уровня, реализацию авторских программ, результатов работ, обеспечивающих безаварийность, безотказность и бесперебойность систем, ресурсов и средств государственной организации, разработку и реализацию проектов (мероприятий) в сфере образования, выполнение особо важных, срочных и других работ, значимых для государственной организации. Ежемесячные доплаты педагогическим

работникам, имеющим ученую степень или почетные звания, выплачиваются при условии соответствия ученой степени или почетного звания профилю государственного учреждения или профилю педагогической деятельности или преподаваемых дисциплин. Право решать конкретные вопросы о соответствии ученой степени или почетного звания профилю образовательной организации или профилю педагогической деятельности или преподаваемых дисциплин предоставляется директору ГБПОУ «ЧМК» с учетом мнения членов Совета трудового коллектива. Ежемесячно выплаты стимулирующего характера распределяются комиссией по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда работников ГБПОУ «ЧМК». Качество образования – ключевой ориентир стратегического развития государственной политики в сфере среднего профессионального образования. И для его оценки необходимо понимать, какие навыки и компетенции нужны современным работодателям, какие требования они предъявляют к специалистам. Здравоохранение относится к той отрасли деятельности, где основным фактором является труд человека. Именно от знаний, опыта и квалификации медицинских работников зависит здоровье людей. Стоит отметить, что производимый продукт в данной отрасли весьма специфичен, измерить его и оценить сложно.

Приоритетным направлением является обучение педагогов по вопросам реализации ФГОС, планируется дальнейшее развитие профессиональной компетентности по вопросам освоения и применения в образовательном процессе современных педагогических технологий, а также робототехники.

Используются следующие формы повышения квалификации: участие в конференциях, обучающих семинарах, участие в различных педагогических проектах, создание и публикация методических материалов. К факторам риска кадровой политики при исследовании рынка труда Челябинской области можно отнести:

- недобросовестный найм, приход людей из групп риска, неблагонадежность набранных сотрудников;

- нет системы адаптации, осознание неверно выбранной работы, разочарование, стресс;
- риск перегруженности специалистов в медицинских организациях;
- не желание возвращаться обратно после повышения квалификации, и не использование полученных знаний на рабочем месте;
- отсутствие продуманной компенсационной политики, восприятие несправедливости оплаты, недостаточно средств для поддержания высокой мотивации к труду;
- переход специалистов в частные структуры.

Особенностью образовательных услуг является удовлетворение духовных и интеллектуальных запросов личности и общества, т.е. социальная потребность в образовании. Отделение последипломного образования СПО Челябинской области (по медицинским образовательным учреждениям) проводит анализ при исследовании рынка труда на основе регистра слушателей, прошедших обучение 5 лет назад, и на основании потребностей практического здравоохранения в образовательных услугах, оформленных заявками. Тем самым образовательная услуга в условиях рыночных отношений может меняться, а образование может развиваться по законам рыночной экономики.

Социальное партнерство, вовлечение социальных партнеров в процесс оказания социальных услуг – одно из приоритетных направлений государственной политики. В основе социального партнерства лежат принципы: добровольности; взаимовыгодности и взаимодополняемости; согласования интересов на основе переговоров и компромисса; закрепления отношений в нормативно–правовых и договорных актах; взаимной ответственности и обязательности выполнения достигнутых договоренностей, взаимопомощи участников партнерства.

Созданная эффективная система взаимодействия СПО Челябинской

области (по медицинским образовательным учреждениям) с социальными партнерами, когда применяются современные формы, методы, информационные технологии, используются современные практические базы, повышается престиж профессии, наращивание инновационного потенциала, – все это способствует пациентоориентированному подходу в здравоохранении.

Челябинская область является одним из регионов России, в котором активно развивается наставничество. Практики наставничества в регионе разработаны, апробированы, востребованы. Технологии наставничества использовались в практике реализации образовательных профессиональных программ не только с участием промышленных предприятий, но и организаций всех сфер экономики Челябинской области. Это подтверждают результаты участия Челябинской области в конкурсе «Лучшие практики» Всероссийского форума «Наставник». Три практики от Челябинской области получили дипломы в номинациях «Наставничество в бизнесе и предпринимательстве» и «Наставничество в образовании и кружковом движении». Всего от Челябинской области в конкурсе были представлены 66 практик.

Таким образом, на основании выше указанного, можно сделать вывод, что система среднего профессионального образования в целом имеет положительную динамику развития, численность студентов увеличивается, как и количество учреждений СПО по региону. Важнейшим фактором эффективности и конкурентоспособности среднего профессионального образования являются человеческие ресурсы. Суть совершенствования кадровой политики – именно работа с сотрудниками, которая совпадала бы с процессом организаций. Кадровая политика – группа долгосрочной ориентировочной политики любой педагогической группы. Поддержка наилучшего равновесие количество и широкий спектр качественного персонала, становление его ресурса – устремление кадровой политики, проводимой управлением организации. В сегодняшний день, с направлением экономики к коммерческим связям большинство учебных организации

переходят на систему самоуправления, что, расширяя при этом их хозяйственную и правовую ответственность. При этом соответственно, увеличивается роль кадровой политики, значительно растет роль педагогического состава – преподавателей и руководителей СПО.

2.2. Разработка основных направлений программы мотивации персонала организации профессионального образования

Цель данного параграфа – разработка предложений по совершенствованию системы мотивации работников. В результате в организации были выявлены следующие проблемы мотивации персонала.

1) Используемый в настоящее время несовершенный метод материального стимулирования. Если материальные выгоды не всегда являются на первом месте, сотруднику, который чувствует себя неуютно в своем рабочем кресле придется поменять работу. Он хочет узнать, сколько времени занимает работа и недели, возможность перерывов в работе или организация питания во время обеденного перерыва. Не менее важным является отношение сотрудника к предложениям по улучшению его рабочего места. Несмотря на престиж и текучесть кадров, условия труда оказывают огромное влияние на отношение сотрудников к своим обязанностям.

Решение: внедрить гибкую систему оплаты труда. Улучшение мотивации персонала в организации заключается в развитии базовой мотивации. Одним из видов такого развития является совершенствование системы оплаты труда в организации. Введение гибкой системы оплаты труда повысит заинтересованность работников в выполнении своих обязанностей, так как от этого будет зависеть размер заработной платы, а значит, с введением гибкой системы оплаты труда руководство *ГБПОУ «ЧМК»* будет получать своевременные отчеты о выполнении своей работы без задержек.

Для улучшения результатов следует ввести систему стимулов и поощрений (дополнительные выплаты, оплата определенных сборов, страхование). Администрация *ГБПОУ «ЧМК»* должна учитывать все эти факторы и максимально удовлетворять потребности своих подчиненных, принимая во внимание и анализируя потребности каждого подчиненного в мотивации и вознаграждении. Награждая и поощряя своих подчиненных, они повышают производительность и интерес к выполняемой работе.

2. Не разработана эффективная система нематериального стимулирования персонала.

Подход к решению проблем.

1) Улучшение условий труда. Изучение условий труда играет важную роль в повышении престижа организации.

2) Карьерный рост сотрудников. Предоставление возможности повысить квалификацию помогает сотрудникам быть уверенными в том, что они сохранят свою работу. Это сопровождается дальнейшим обучением, повышением заработной платы и созданием новых карьерных перспектив. Это порождает энтузиазм и серьезное отношение к работе. Улучшение качества работы отдельных сотрудников повышает качество работы всей организации.

3) Создание условий для организации социальной активности сотрудников (повышение организационной культуры компании). Для выполнения задач, поставленных перед организацией, а также жизненных проблем, необходимо участие отдельных групп и всей команды. Лучших результатов можно добиться в конгениальной команде. Некоторые непонятные аспекты работы могут быть сформированы только через сотрудничество. Если сотрудники чувствуют себя частью команды и если они ощущают поддержку со стороны коллег, они смогут выполнять свою работу более эффективно.

3) Инициатива и предприимчивость сотрудников не поощряются, а зачастую, наоборот, не приветствуются.

Решение: привлекать сотрудников к формированию целей и разработке решений. Для повышения эффективности организации существует опыт вовлечения подчиненных в принятие решений. Поскольку подчиненные знают все тонкости своей работы, их советы могут быть очень полезны. В то же время решения, принятые совместно с подчиненными, будут выполняться более точно, что улучшит отношения между сотрудниками и повысит эффективность управления.

Поэтому для устранения недостатков необходимо принять следующие меры:

1) Внедряя управление целями, обучение и управление адаптацией и профориентацией, работу с резервами продвижения, личное психологическое консультирование по вопросам карьеры, формируя хорошую систему коммуникаций в компании, обнародуя систематическую информацию о вакансиях компании и осуществляя оперативную основу для создания системы развития карьеры сотрудников.

2) Дальнейшее развитие карьерной системы и методов мотивации на основе изучения потребностей и интересов сотрудников.

3) Для улучшения финансовых стимулов существующая в организации система вознаграждения должна быть дополнена системой управления персоналом, в которой сотрудники вовлечены в получение прибыли организации и в постановку целей, и в которой работа каждого сотрудника оценивается в связи с достижением этих целей. Существующий перечень социальных льгот также может быть улучшен.

4) Поддержание положительного психологического климата в коллективе путем разработки системы управления конфликтами.

5) Формирование и развитие организационной культуры.

Проблема неадекватности методов материального стимулирования может быть решена путем введения гибкой системы оплаты труда и увязки организационного вознаграждения непосредственно с результатами труда. Систему нематериальной мотивации персонала можно сделать более

эффективной за счет улучшения условий труда, повышения качества сотрудников и совершенствования организационной культуры компании. Привлекая сотрудников к формированию целей и принятию решений организации, можно избежать подавления инициативы и предпринимательского духа сотрудников.

В российской практике управления приоритет отдается определению путей повышения производительности труда, путей повышения креативности, путей стимулирования и мотивации преподавательского состава. Система стимулирования основана на материальных и нематериальных стимулах, сочетание которых придает системе необходимую гибкость. К материальным стимулам следует отнести системы оплаты труда и материального поощрения, а к нематериальным – весь спектр управленческих инструментов, предназначенных для решения ряда задач, связанных с поддержанием и развитием команды.

В связи с разнообразием основных моделей образовательного процесса, формирующих цели обучения, методы их содержания и приемы обучения, невозможно иметь универсальные рекомендации по оптимизации мотивационного процесса. Тем не менее, можно предложить некоторые мотивационные методы, которые способствуют позитивным изменениям.

Первое предположение было вызвано низкими зарплатами в бюджетных организациях, включая образовательные учреждения. Поэтому основным мотивирующим фактором для образовательных организаций будет материальное вознаграждение. Речь идет не столько о простом повышении зарплаты, сколько о создании прозрачной системы стимулирования, в которой учителя будут полностью осведомлены о том, сколько они получают за свою работу.

Вторая рекомендация также связана с материальными бонусами. Система стимулирования должна содержать показатель, например, «эффективность обучения».

Другим способом улучшения стимулов, принятых администрацией, может быть создание единства внутреннего и внешнего восприятия организации, чувства принадлежности к организации. Этого можно достичь, проведя опрос по следующему вопросу: «Что нужно учителям для успешной работы? Этот опрос и исследование могли бы заложить основу для установления взаимопонимания между администрацией и преподавательским составом учебного заведения.

Эффективная мотивация сотрудников требует соблюдения следующих условий.

1. Сотрудник должен быть уверен, что эффективная работа будет оценена соответствующим образом.

2. Работник должен подумать, какой вид полученного поощрения для него наиболее важен. Некоторые сотрудники заинтересованы в повышении по службе, потому что хотят власти; другие заинтересованы в увеличении пенсии, потому что достигли преклонного возраста и хотят отдыхать, не беспокоясь о деньгах.

3. Сотрудники должны быть убеждены, что определенный уровень индивидуального трудового вклада приведет к повышению эффективности работы всего ОУ.

В рамках проведенного исследования было выявлено, что система мотивации образовательных учреждений не содержит рекомендательные характеристики в отношении стимулирования и мотивации сотрудников по гендерному принципу. Однако, учитывая, что основной педагогический состав как в исследуемом учреждении, так и в большинстве образовательных учреждений г. Челябинск выражен женским коллективом, что предполагает применение особых форм психо–эмоционального формирования как психологического климата, так и стимулирования работников, является целесообразным в качестве первого направления совершенствования системы мотивации рассмотреть выявление особенностей определения

нематериальных факторов стимулирования профессиональной педагогической деятельности.

В таблице 4 представлены мероприятия по совершенствованию системы мотивации труда работников ГБПОУ «ЧМК», которые будут реализованы в три этапа.

Таблица 4 – Таблица мероприятий по совершенствованию системы мотивации труда педагогических работников

Этапы	Мероприятия	Объект, на которых направлено мероприятие	Ответственный
1 этап	Совершенствование системы материального стимулирования труда (зарботная плата, доплата, премии)	Педагоги	Администрация
2 этап	Разработка мероприятий с акцентом на усиление мотивирующих факторов в области: –труда –режима труда и отдыха; –обеспечение занятости и переподготовки кадров, Улучшения условия труда; Развитие социальной сферы, предоставление льгот	Педагоги	Администрация
3 этап	Изменение стиля и методов руководства руководителя с целью повышения лояльности персонала	Педагоги	Администрация

Между женщинами разных профессий существуют различные отношения: постепенно исчезает корпоративный дух, что неизменно приводит к снижению производительности труда и эффективности профессиональных навыков. Возникают проблемы с улучшением структуры организации, то есть, с целенаправленностью на достижение конечных результатов труда, улучшения технологии оказания образовательных услуг. Во избежание проблем с женщинами руководитель данной организации должен приложить все усилия для обеспечения строгой причинно–следственной связи между условиями труда и вознаграждением. В процессе исследования нам было особенно важно получить информацию, которая отражает знания, мнения, ценностные ориентации и установки, эмоциональное состояние педагогов – женщин, их отношение к событиям, явлениям действительности. В исследовании участвовали 26 женщин – сотрудников ГБПОУ «ЧМК».

Для этого была разработана анкета и использовалась методика дифференциальной диагностики В.А. Жмурова. По результатам диагностики выявилось, что низкий уровень жизнестойкости выявился у 15% опрошенных, средний уровень – у 40% опрошенных и высокий уровень у 45% респондентов. На рис. 3 представлено наглядное отображение полученных данных.

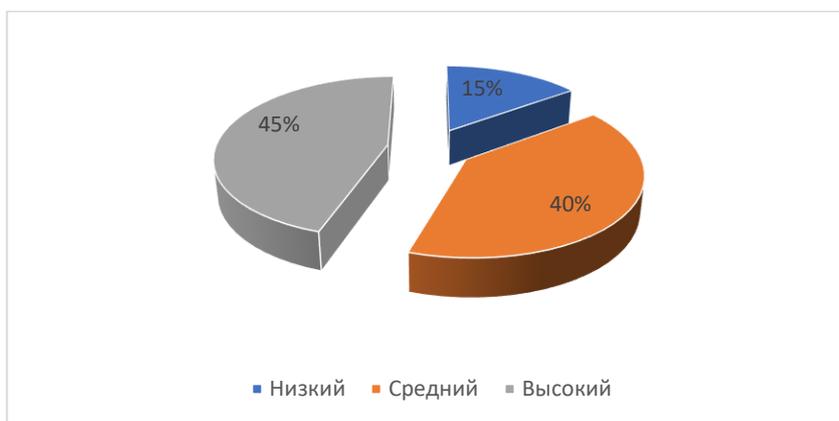


Рисунок 3 – Результаты методики дифференциальной диагностики В.А. Жмурова

Жизнестойкость как система убеждений способствует развитию готовности педагогами участвовать, контролировать, управлять экстремальными ситуациями, воспринимать негативные события как опыт и успешно справляться с ними.

Низкий уровень жизнестойкости отражает отсутствие у человека лично значимых целей и смыслов жизни, чувствительность к различным мелочам жизни и жизненным трудностям, подверженность хроническому стрессу.

Высокий уровень жизнестойкости способствует оценке событий как менее травмирующих и успешному совладанию со стрессом.

Таким образом, по данным проведенной диагностики, эмоциональное состояние большинства опрошенных педагогов в норме.

Далее педагогам была предложена анкета.

Разработанная анкета состоит из тематических блоков, каждый из которых направлен на выявление наличия профессиональных рисков

педагогов. Анкета делится на блоки, которые позволяют наиболее полно охарактеризовать составляющие эмоционального выгорания педагогов.

1 Блок. Характеристика педагогов как социальной группы. Данный блок включал вопросы относительно стажа, пола, возраста сотрудниц ГБПОУ «ЧМК».

2. Блок. Жизненные ценности и ориентации педагогов. В данный блок входили вопросы, касающиеся приоритетных жизненных ценностей, наиболее волнующих проблем, а также степенью удовлетворенности такими сферами, как семья, карьера, заработная плата, материальная обеспеченность и т.д.

3 Блок. Оценка эмоционального состояния педагогов. Данный блок входили вопросы относительно испытываемых респондентами эмоций.

Процентное распределение мужчин и женщин, принявших участие в исследовании, – 0% и 100% соответственно.

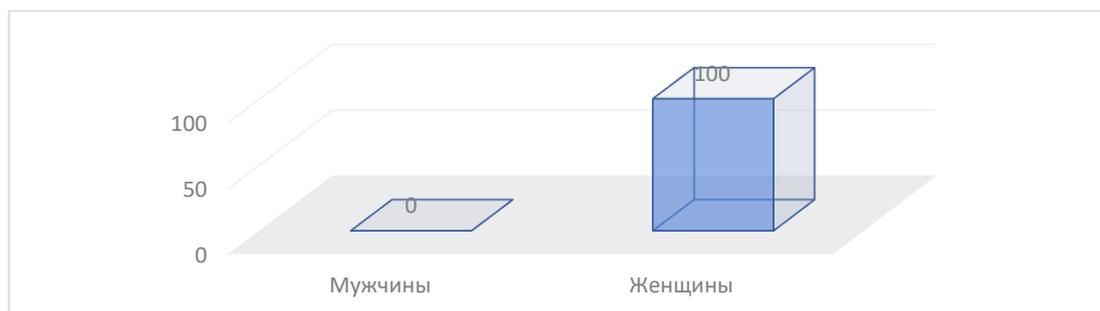


Рисунок 4 – Гендерное распределение опрошенных

Отношение к работе у педагогов следующее. По мнению 6% – это вынужденная необходимость, небольшой процент (8%) считают, что работа – это долг любого человека перед обществом. По мнению 57% респондентов, работа – это возможность реализовать себя в жизни. 44% опрошенных считают, что работа – основа смысла жизни, 49% отметили, что работа – это, прежде всего, интерес, рождающийся в процессе ее выполнения. Таким образом, в целом респонденты положительно относятся к своей работе.

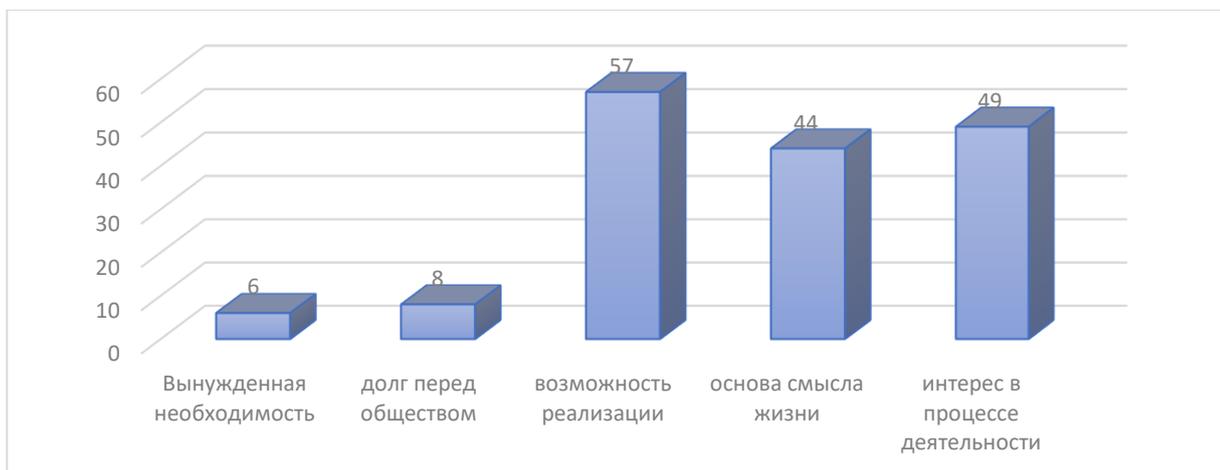


Рисунок 5 – Отношение сотрудниц ГБПОУ «ЧМК» к работе

Деньги наиболее важными в своей жизни считают 24% опрошенных, работу наиболее важной в своей жизни признают 29% опрошенных, социальный статус важным считают 5% опрошенных, семью считают наиболее важной в жизни 38% опрошенных, друзей, любовь и собственное здоровье наиболее важными признают 2% респондентов, 5% респондентов и 26% респондентов, соответственно. 4% респондентов считают наиболее важным здоровье своих близких.

Таким образом, к наиболее важным понятиям в жизни педагогов можно отнести семью, деньги и работу. Подобные составляющие определяются молодым возрастом респондентов и желанием дальнейшего карьерного роста и развития как специалиста.

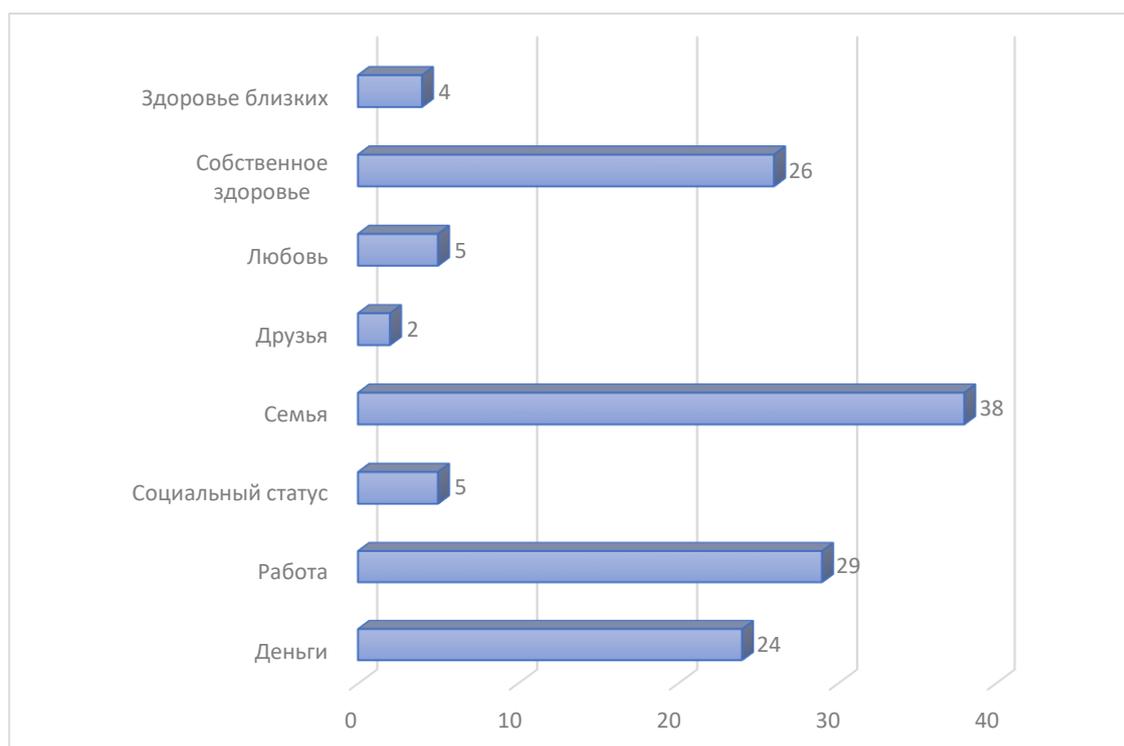


Рисунок 6 – Наиболее важные понятия для педагогов

В процессе исследования педагогов особое внимание было уделено ценностным ориентациям, оценке престижности работы, оценке возможностей карьерного роста.



Рисунок 7 – Наиболее привлекательные сферы профессии

Таким образом, большинство респондентов считают, что педагоги востребованы на рынке труда, данная профессия позволяет легко устроиться на работу.

На вопрос «Как бы Вы охарактеризовали Вашу специальность?» ответы респондентов распределились следующим образом: 83% охарактеризовали занятость в образовании, как работу, дающую развитие. Для 46% – это работа, нужная людям, для 29% работа, позволяющая реализовать полученные знания.

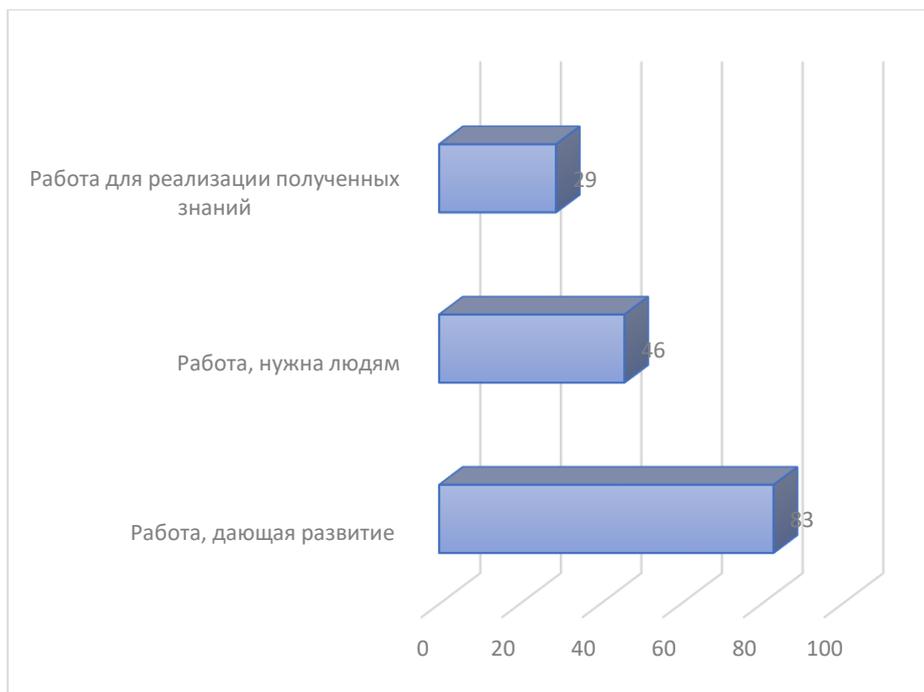


Рисунок 8 – Характеристика работы сотрудниками ГБПОУ «ЧМК»

Таким образом, большинство педагогов считают свою работу нужной обществу и в то же время позволяющей развиваться в личностном плане.

Работать дальше по своей специальности планирует большинство педагогов (87%), около 9% еще не задумывались над этим вопросом, 4% не собираются дальше работать в образовании. 14% планируют продолжить образование в аспирантуре, а 12% намереваются получить второе высшее образование в дополнение к первому.

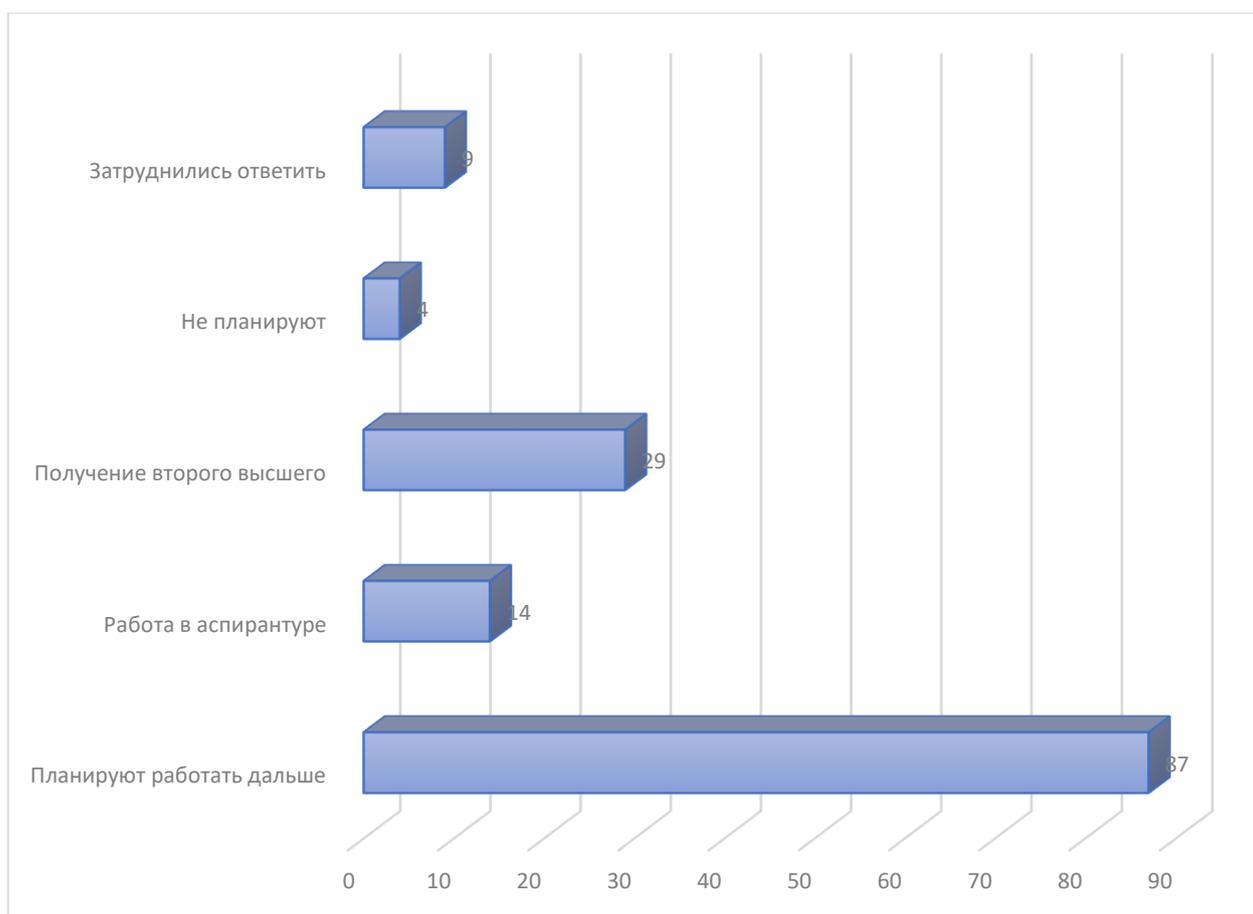


Рисунок 9 — Дальнейшая работа в системе профессионального образования

Таким образом, большинство респондентов заинтересованы в профессии и планируют работать дальше.

Ответ на вопрос «Какие сферы деятельности для вас наиболее привлекательны?» позволяет определить приоритетные направления профессиональных интересов педагогов. Самыми популярными вариантами оказались: руководящие должности – 49% и методическая работа – 36%. Менее интересными показали опрошенным: педагогическая работа – 13,5%.

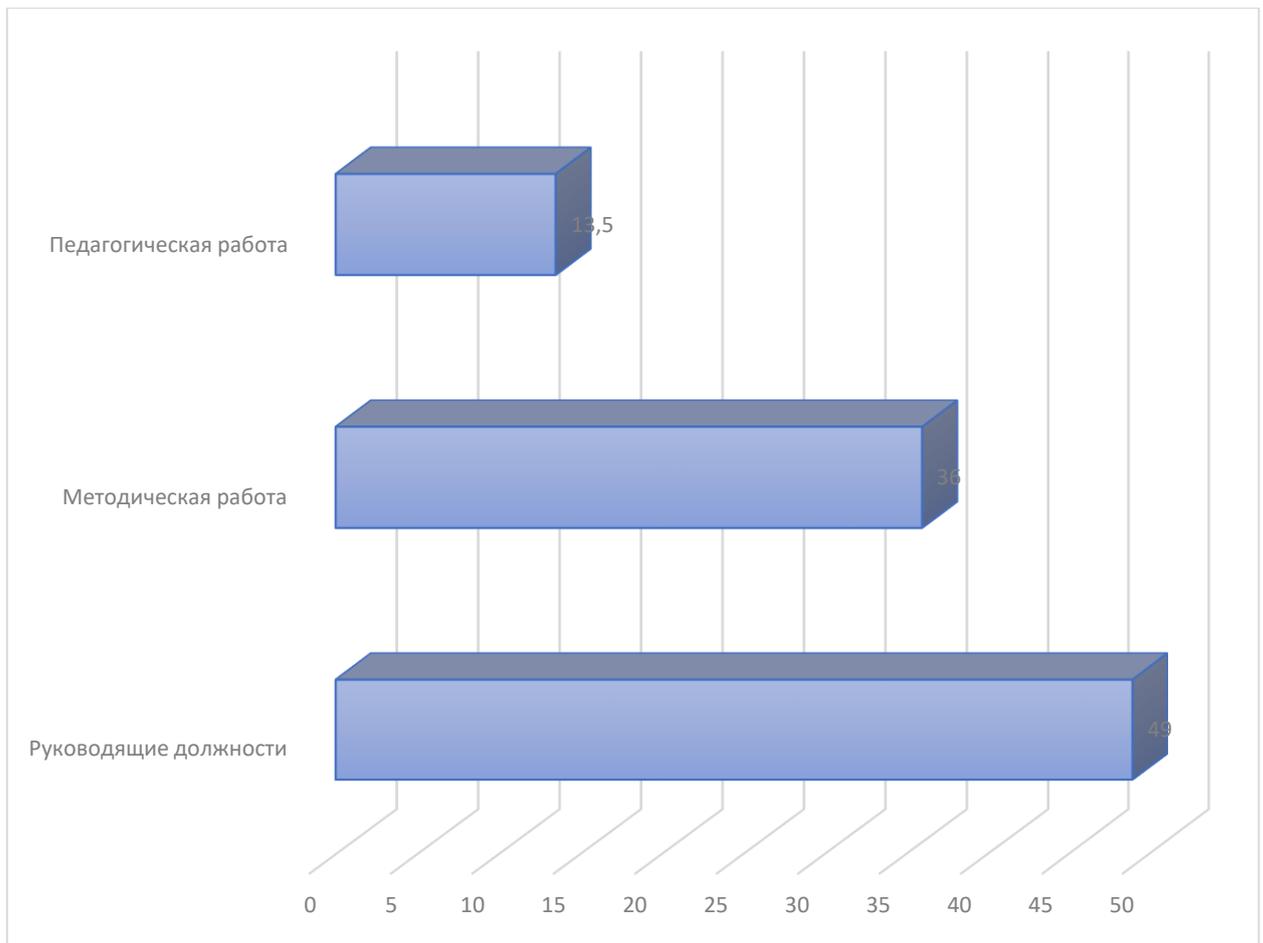


Рисунок 10 – Наиболее привлекательные должностные категории сферы образования

На вопрос «Чувствуете ли Вы усталость в конце рабочего дня?» 63% опрошенных ответили утвердительно, 37% опрошенных ответили отрицательно.

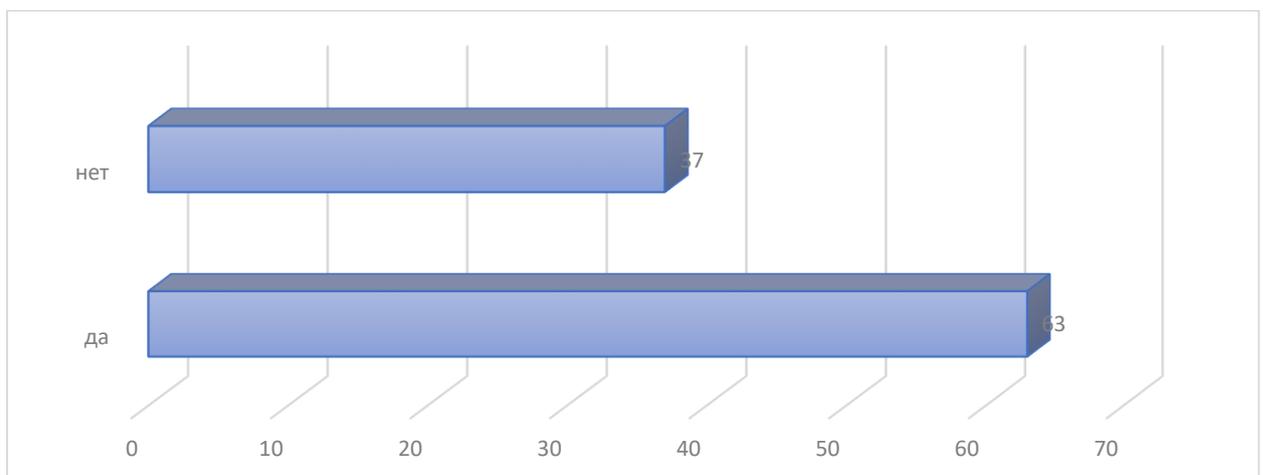


Рисунок 11 – Ощущение усталость в конце рабочего дня

Также эмоциональное состояние оценивалось по такому критерию, как «легкость общения со студентами колледжа». 71% опрошенных приходилось сталкиваться с трудностями в работе. Трудности заключались в налаживании контакта с учениками, поиске подходящих методов работы, сложностями взаимодействия с родителями.

Те же 20% опрошенных считают свою деятельность однообразной и неинтересной. 80% так не считают.

Почти никогда удовлетворенность от работы не чувствуют 2% опрошенных: только иногда удовлетворенность чувствуют 8%, в последнее время удовлетворенность чувствуют 10%; 80% опрошенных удовлетворенность от работы чувствуют часто.

В конфликты в коллективе вступают 25% опрошенных, 75% в конфликты в коллективе не вступают.

Хорошо отдохнуть удается 45% опрошенных, иногда хорошо отдыхают 20% респондентов, никогда не удается хорошо отдохнуть 35% опрошенных. Психологическая поддержка нужна 35% опрошенных.

Наиболее значимые мотивы для сотрудниц ГБПОУ «ЧМК» – это интерес к профессии. Большинство опрошенных считают, что педагоги востребованы на рынке труда, данная профессия позволяет легко устроиться на работу. Кроме этого, респонденты считают, что работа в образовании – деятельность, нужная обществу и в то же время позволяющая развиваться в личностном плане. При этом, выбор данной профессии зачастую осознанный и самостоятельный. Педагогическая профессия – сложная, эмоционально наполненная деятельность, которая предполагает особые требования к личности специалиста.

Работа сверх установленного времени, большое количество учеников, неполная самостоятельность в принятии решений, низкая заработная плата – вот серьезные причины для развития эмоционального стресса у педагогов образования. Если учесть постоянное столкновение с негативными сторонами

жизни, сложность оказания реальной помощи и низкий престиж этой профессии в обществе, то возникновение негативной динамики в деятельности педагогов профессионального образования не кажется удивительным явлением.

Таким образом, система мотивации должна предотвращать риск возникновения эмоционального выгорания у сотрудников колледжа. Комплекс мер развития системы нематериальной мотивации ГБПОУ «ЧМК» на организационном уровне включает оптимизацию организации труда, активную организацию рабочего места, подбор сотрудников со специальной профессиональной квалификацией, повышение профессиональной квалификации сотрудников. Включает профилактические меры, такие как уведомления о выгорании и эффективные стратегии, повышение мотивации сотрудников.

Таблица 5 – Реализация проекта

Организационный уровень	
Этап	Мероприятия
1. Оптимизация организации труда.	1. Четкое обозначение обязанностей для каждого сотрудника. 2. Определены границы ответственности каждого сотрудника. 3. Равномерное распределение нагрузки. 4. Точный график с точными временными рамками начала и окончания работы. 5. Компенсация за работу сверх установленной нормы в выходные или праздничные дни. 6. Организация обеденных перерывов. 7. Разработка четких критериев оценки трудовой деятельности. 8. Предоставление достаточного уровня свободы при организации деятельности. 9. способность подбирать задачи по интересам. 10. Рассредоточение управления, делегирование полномочий сотрудникам. 11. Передача информации на всех этапах реализации, обсуждения и доработки плана.

	<p>12. Вовлеченность сотрудников в совместный процесс принятия решений.</p> <p>13. Поощрение инициативы педагогов.</p> <p>14. Точное распределение полномочий. Совместимость с общими стратегическими целями учреждения, чтобы не возникало конфликта целей.</p> <p>15. Ответственность за выполнение работы должна соответствовать уровню сотрудника.</p> <p>16. Своевременное и достойное повышение заработной платы.</p> <p>17. Использование технологий безопасности для защиты сотрудников.</p> <p>18. Карьерные возможности.</p> <p>19. Предоставление сотрудникам пакета социальных гарантий.</p>
2. Позитивная организация рабочего места.	<p>1. Наличие правильно обустроенного рабочего места..</p> <p>2. Наличие необходимых средств технического оснащения (канцелярские товары, телефон, компьютер или ноутбук).</p> <p>3. Наличие достаточной информационной базы, необходимой для работы педагога.</p> <p>4. Благоприятный экологический микроклимат рабочего места.</p>
3. Подбор новых сотрудников, обладающих особыми профессиональными качествами	<p>1. Методики диагностики и отбора.</p> <p>2. Тренинги для успешного обучения обязанностям.</p>
4. Повышение профессиональной квалификации педагогов и информирование о синдроме эмоционально	<p>1. Курсы повышения квалификации.</p> <p>2. Распространение литературы по проблеме эмоционального выгорания педагогов.</p> <p>3. Тренинги, моделирование типовых рабочих ситуаций, ролевые и деловые игры, индивидуальные и групповые упражнения, групповые дискуссии, направленные на развитие навыков саморегулирования, техники расслабления и контроля своего физического и психического состояния.</p> <p>4. Семинары и лекции.</p>

го выгорания .	<p>5. Балинтовская группа.</p> <p>Повышение мотивации сотрудников.</p> <p>Работу по повышению мотивации педагогов возможно проводить по следующим направлениям:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Уточнить факторы, снижающие мотивацию работников при помощи анкет. 2. Выявить и устранить факторы, которые влияют на снижение мотивации. 3. Модифицировать отношение сотрудников к тем элементам, которые невозможно изменить. 4. Регулярно получать отзывы об изменениях в мотивации сотрудников и отвечать на них. 5. Создание личного карьерного плана.
Этап	Мероприятия
6.Формирование сплоченной команды	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка системы наставничества для новых сотрудников и молодых педагогов. 2. Организация общих семинаров, которые носят образовательный и стратегический характер. 3. Групповая супервизия. 4. Балинтовские группы. 5. Экскурсии, корпоративные праздники, на которых люди могут пообщаться в неформальной обстановке. 6. Участие в конкурсах, проводимых между другими учреждениями, чтобы формировалось чувство единства. 7. Объединение, группы или клубы профессионалов, где имеется возможность обменяться опытом и изучить методы работы других специалистов.
7.Делегирование ответственности, повышение статуса специалистов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прислушиваться к мнению сотрудников при выработке решений. 2. Совместное определение, разработка целей и задач учреждения. 3. Достойное поощрение инициатив педагогов. 4. Методическое описание опытными педагогами собственных профессиональных разработок.

внутри организации.	
Индивидуальный уровень	
1. Контроль за организацией труда.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Система противодействия непредвиденным обстоятельствам. 2. Точное определение границ своих обязанностей. 3. Грамотное распределение времени. 4. Постановка краткосрочных и долгосрочных целей. 5. Спецификация своих целей и задач. 6. Применение четких критериев оценки работы. 7. Применение системы приоритетов, которая позволяет принимать быстрые и эффективные решения, когда возникает необходимость выбора. 8. Нахождение положительных результатов в любой ситуации повышает уверенность в важности и полезности работы.
2. Установка на рефлексирование трудовой деятельности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проводить самоанализ, используя личный дневник. Это поможет рассмотреть основные причины достижений и неудач в работе, основные причины стрессов и эффективные методы реагирования. 2. Развивать отношение к себе, как полноценному субъекту общения, который также как и остальные может уставать, нуждаться в заботе.. 3. Четко понимать, почему вы пришли на работу именно в эту область деятельности. 4. Развивать у себя исследовательский взгляд для решения своих профессиональных проблем. Такой подход поможет быть открытым для получения новой информации и наилучшим образом повлияет на развитие профессионализма.
3. Поиск социальной поддержки	<ol style="list-style-type: none"> 1) Выстроить надежные отношения с коллегами и руководителем. 2) Уметь просить помощи и поддержки, в случае необходимости. 3) Принимать участие в различных мероприятиях, конференциях, семинарах, расширять свой круг профессионального общения. 4) Участвовать в профессиональных или неформальных объединениях. 5) Постоянно повышать уровень квалификации..
4. Техники релаксации и	<ol style="list-style-type: none"> 1) Познание навыков релаксации;

снятия напряжения	<p>2) В свободное время использовать массаж, водолечение, ароматерапию, прогулки на свежем воздухе, спорт, лечебная физкультура, терапия при помощи животных (контактный зоопарк).</p> <p>3) Развивать умение делить проблемное поле и отодвигать негативные эмоции, воспоминания, переживания и беспокойства на завтра, особенно в том случае, если сегодня решить их педагог уже не в силах.</p>
5. Переключени е внимания	<p>1) Педагогам профессионального образования необходимо понимать, что работа — это только часть жизни, что не следует целиком и полностью посвящать себя этой деятельности. Необходимо помнить о семье, друзьях, о любимом хобби, которые могут использоваться в качестве «эмоциональной форточки».</p> <p>2) Помогает также смена обстановки, деятельности. Чередование физического, эмоционального и интеллектуального труда .</p>
б. Психофизиче ская гигиена и психопрофила ктика	<p>1) нормализация режима отдыха и сна;</p> <p>2) разгрузочно–диетическая терапия;</p> <p>3) отдых понемногу, но часто, не дожидаясь ощутимой усталости;</p> <p>4) сон, но не больше 8–9 часов.</p> <p>5) для нормализации жизнедеятельности необходимо отсутствие цветового и светового голодания, вредных привычек, авитаминоза, регулярное и сбалансированное питание;</p> <p>б) необходимо регулярно показываться врачу на обследования и не позволять себе длительные физические перегрузки.</p>

При выборе педагогов в кадровый резерв на повышение в должности нужно оценить деятельность, индивидуальность, инициативу, присутствие хорошего опыта взаимодействия с коллегами, желание двигаться по внутрикорпоративной лестнице, присутствие руководящим опытом



Рисунок 12 – Управленческая квалификация

В учреждении из числа перспективных сотрудников необходимо создавать кадровый резерв на должности заместителей руководителя. Состав кадрового резерва ежегодно рассматривать и обновлять. В учреждении должен быть разработан план работы с резервом. Обучение резерва на замещение должностей заместителей руководителя проводится в целях формирования у них соответствующих знаний и навыков по плану на курсах «Менеджмент в образовании».

Данный набор мер представляет собой широкое предложение, которое может использоваться коллективно или индивидуально, в зависимости от характеристик каждого человека и конкретных обстоятельств учреждения.

Для повышения уровня материально–технического обеспечения организаций среднего профессионального образования широко используется создание ресурсных центров. Данное направление региональной политики в сфере среднего профессионального образования для ряда регионов не является новым, но для Челябинской области выступает в достаточной степени перспективным. В соответствии с данным направлением во многих субъектах Российской Федерации осуществляется последовательное обновление материально–технической базы и эффективное её использование с целью привлечения партнеров и средств для дальнейшего обновления

содержания среднего профессионального образования. Актуальность обозначенной перспективы подчеркивают требования Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования. Любой стандарт, определяя условия реализации программ подготовки, четко устанавливает требования к материально–технической базе, которая должна быть способна обеспечить проведение всех видов лабораторных работ и практических занятий, дисциплинарной, междисциплинарной и модульной подготовки, учебной практики, предусмотренных учебным планом образовательной организации.

Ресурсный центр представляет собой хорошо оснащенное необходимым оборудованием и современными производственными мастерскими подразделение на базе организаций среднего профессионального образования. К примеру, в Московской области ресурсным центрам присущи следующие черты, которые позволяют сделать вывод об их функционировании на основе сетевого принципа:

- высокостоимостные материально–технические ресурсы имеют целевую концентрацию по одному типу в специализированных единицах сети организаций среднего профессионального образования;

- организации среднего профессионального образования обеспечивают организационно–управленческое воздействие на ресурсные центры и использование их ресурсов для осуществления образовательного процесса;

- на базе ресурсных центров организуется межведомственное взаимодействие организации среднего профессионального образования и предприятий региональной экономики (заказчиков и потребителей квалифицированных кадров).

В целях повышения эффективности кадровой работы сотрудникам кадрового подразделения ГБПОУ «ЧМК» рекомендуется мероприятия по развитию кадрового состава осуществлять на основе плана организации мероприятий по профессиональному развитию кадрового состава (см. рис. 13), ежегодно утверждаемого руководителем.



Рисунок 13 – План организации мероприятий по профессиональному развитию кадрового состава ГБПОУ «ЧМК»

При подготовке Плана на соответствующий год и в ходе его реализации представляется целесообразным на основе результатов анализа потребности в профессиональном развитии сотрудников сформировать перечень планируемых к проведению в течение года мероприятий по профессиональному развитию по тематике, соответствующей основным направлениям деятельности ГБПОУ «ЧМК».

Реализация вышеуказанных мер с учетом выявленных факторов, касающихся удовлетворенности персонала системой вознаграждения и стимулирования и условий для эффективной мотивации, с нашей точки

зрения, улучшит мотивацию персонала и систему стимулирования, а значит, и качество образования.

2.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Источники появления экономического эффекта от внедрения системы нематериального стимулирования персонала представлены на рисунке 14.



Рисунок 14 – Источники появления экономического эффекта от внедрения системы нематериального стимулирования персонала

Также предлагается через 2–4 месяца обучения в ГБПОУ «ЧМК» проводить оценку влияния обучения на уровень профессионального развития, результаты деятельности и профессиональное продвижение по следующим показателям (см. табл. 6).

Таблица 6 – Показатели оценки влияния обучения на уровень профессионального развития, результаты деятельности и профессиональное продвижение

Показатели оценки	Критерии оценки	
Профессиональная компетентность	возросла	осталась на прежнем уровне
Качество подготовки проектов документов, исполнения поручений руководителя	улучшилось	осталась на прежнем уровне
Интенсивность труда, самостоятельность при выполнении должностных обязанностей, рациональное использование служебного времени	увеличилось	осталась на прежнем уровне
Исполнительская дисциплина, степень ответственности за результаты деятельности	повысилась	осталась на прежнем уровне
Мотивация к совершенствованию своей профессиональной деятельности	возросла	осталась на прежнем уровне
Социальная компетентность (налаживание отношений, коммуникации, деловое партнерство)	улучшилось	осталась на прежнем уровне
Состоялось профессиональное (должностное) повышение	да	нет

Мотивация через денежное вознаграждение — это стандартный и самый простой способ стимулирования работы сотрудников. Однако практика показывает, что нематериальная мотивация сотрудников зачастую гораздо эффективнее, если ее правильно применять, не неся при этом больших затрат. Эффективная система нематериального стимулирования может снизить текучесть кадров в организации и повысить эффективность работы сотрудников.

Преыдущие годы и пандемия показали, что нефинансовые стимулы играют огромную роль в формировании лояльности сотрудников, давая им ощущение причастности к более крупному проекту, а также то, что их профессиональный вклад и желание расти вместе с компанией ценятся.

Мотивация является частью общей корпоративной культуры организации. Это система методов, которые компания использует для

стимулирования своих сотрудников работать эффективно и с полной отдачей. Системы мотивации персонала при правильном внедрении призваны дать возможность работодателям быстрее достигать стратегических целей и реализовывать планы развития, а сотрудникам – получать удовлетворение от своей трудовой деятельности. Чем разнообразнее стимулы, используемые работодателем, тем более эффективными будут системы мотивации труда в образовательной организации.

Таблица 7 – Прогноз показателей использования инновационных технологий кадрового менеджмента в ГБПОУ «ЧМК»

Наименование показателя	Единица измерения	Фактическое значение показателя по итогам 2020–2021 учебного года	Прогнозное значение показателя по итогам 2022–2023 учебного года	Прогнозное значение показателя по итогам 2023–2024 учебного года	Прогнозное значение показателя по итогам 2025–2026 учебного года
Ротация кадров: –привлечение молодых специалистов;	чел	2	2	2	2
–изменение состава управленческой команды;	%	0	0	0	0
–привлечение педагогов «со стороны»	чел	0	0	0	0

Использование педагогическим и работниками инновационных технологий (проектирования, технология исследовательской деятельности, ИКТ и др.)	%	65	70	85	90
Доля педагогических работников, прошедших курсовую подготовку	%	100	100	100	100
Доля педагогов, освоивших и применяющих проведение занятий в образовательной деятельности с	%	52	65	80	100
Доля педагогов, освоивших и применяющих систему оценивания образовательных результатов в соответствии с ФГОС	%	60	70	80	92

В результате предложенных мероприятий и повторно проведенной методики дифференциальной диагностики В.А. Жмурова. (рис. 15) повысилось качество персонала ГБПОУ «ЧМК», улучшилось использование

трудового потенциала, появилось знание работником своих перспектив, и как следствие желание работать в данном учреждении. Образовательная ГБПОУ «ЧМК» не всегда положительно воспринимает любые нововведения и изменения. Поиск свежих решений связан с риском и должен осуществляться с учетом всех возможных неожиданностей.

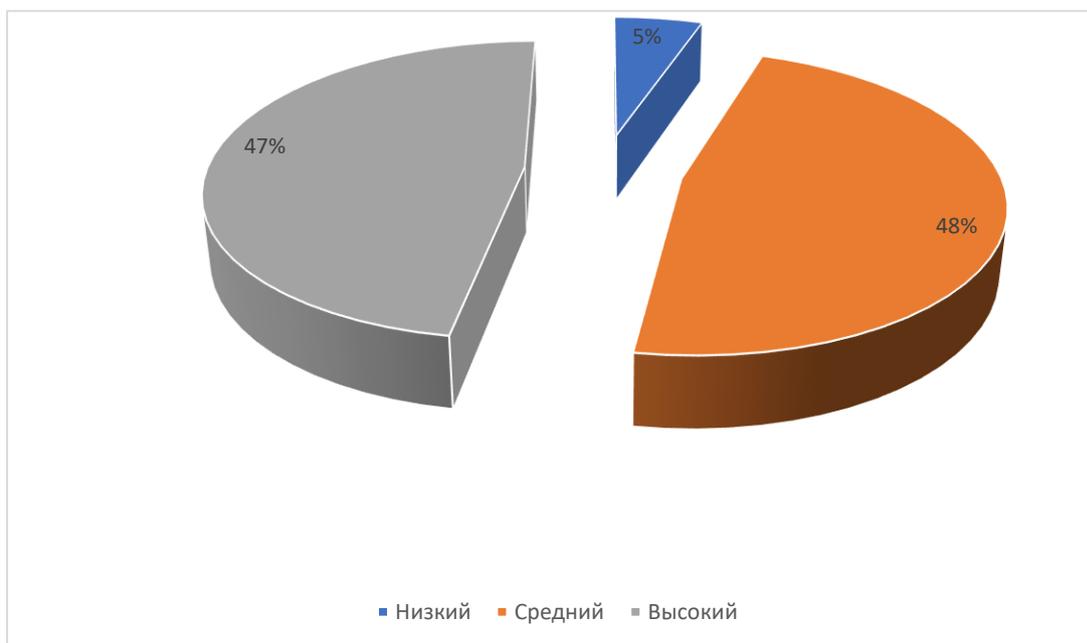


Рисунок 15 - Результаты повторной дифференциальной диагностики
В.А. Жмурова

Несогласие сотрудников с нововведениями в учреждении возникает очень часто и связано:

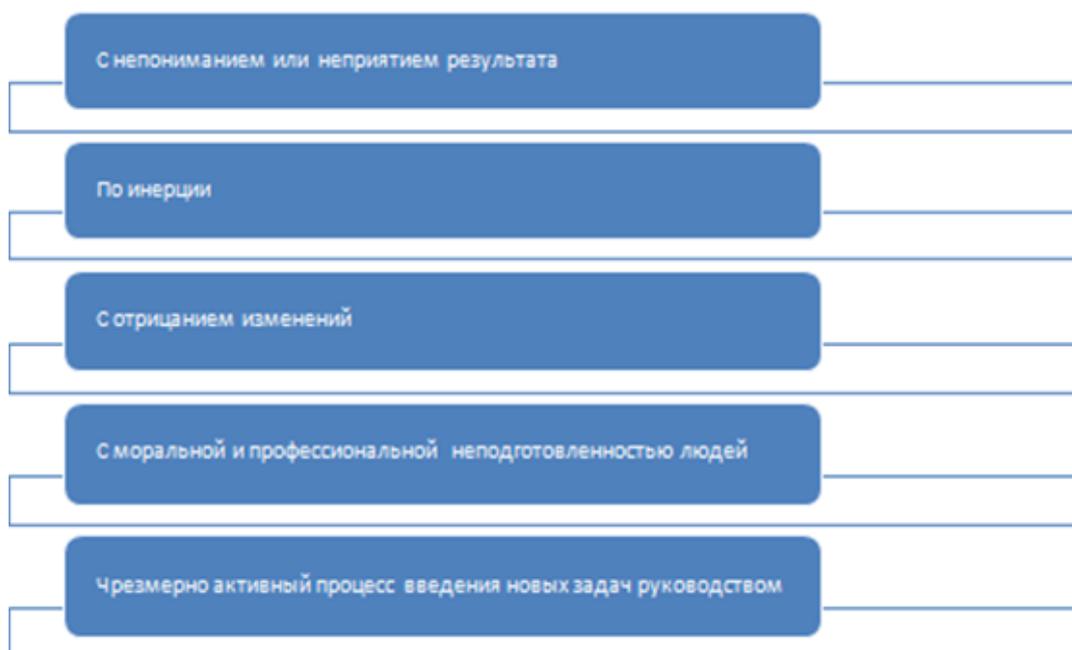


Рисунок 16 – Риски и проблемы ГБПОУ «ЧМК»

В рисунке 16 мы видим, в чем может быть проблемы у новоприбывших педагогов. Изменения в системе оплаты труда в связи со снижением качества и эффективности педагогической работы, невыполнением или отказом работников от выполнения установленной работы; работникам, отсутствующим длительное время по болезни, что делает невозможным выполнение дополнительной работы, могут быть прекращены дополнительные выплаты.

Таблица 8 – Экономическая и социальная эффективность от предложенных мероприятий

Мероприятие	Эффективность	
	Экономическая	Социальная
Планирование на следующий год квалификационную аттестацию персоналу не менее чем 17% от общего преподавательского		<ul style="list-style-type: none"> – повышение качества персонала; – повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение системой мотивации – повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение социально–

состава для присвоения категории		психологическим климатом в организации
Внедрение в образовательном учреждении современных технологий кадрового менеджмента		Знание работником своих перспектив, и как следствие желание работать в данной организации
Внедрение новых видов платных услуг для получения дополнительной прибыли.	3148,8 тыс. руб. в год	Улучшение социально–психологического климата в коллективе. Увеличение уровня удовлетворенности трудом. Освоение работниками различных участков работы в пределах одного или нескольких предметов

Поэтому в ГБПОУ «ЧМК» необходимо:

- запланировать на следующий год квалификационную аттестацию персоналу не менее чем 17% от общего преподавательского состава для присвоения категории, повышение квалификации педагогических работников;
- внедрить в образовательном учреждении современные технологии кадрового менеджмента (развитие нематериальной мотивации с учетом гендерных особенностей);
- внедрить новые виды платных услуг для получения дополнительной прибыли для развития материальной мотивации сотрудников колледжа.

В результате проведенных мероприятий ГБПОУ «ЧМК» получит дополнительный доход в сумме 3148,8 тыс. руб. в год. В связи с этим вырастет производительность труда и заработная плата персонала.



Рисунок 17 – Социальный эффект от внедрения системы нематериального стимулирования сотрудников ГБПОУ «ЧМК»

Таким образом, социальный эффект от внедрения системы нематериального стимулирования сотрудников ГБПОУ «ЧМК» будет достигаться за счет высокого качества трудовой жизни работников; повышения удовлетворенности трудом персонала; благоприятного социально-психологического климата; а также лояльности и приверженности работников ГБПОУ «ЧМК».

Реализация предложенных мероприятий по стимулированию труда персонала образовательной организации ГБПОУ «ЧМК» будет способствовать оптимизации бюджетных расходов, повышению удовлетворенности и лояльности сотрудников, а также повышению эффективности их профессиональной деятельности.

Выводы ко 2 главе

Основная цель системы мотивации персонала – стимулировать работу сотрудников для повышения производительности труда. Мотивированный сотрудник лучше работает, а это положительно сказывается на итоговом результате.

Условия, созданные в образовательной организации ГБПОУ «ЧМК», обеспечивают возможность освоения обучающимися образовательных программ всех уровней.

Совершенствование системы управления персоналом в образовательных учреждениях является особенно актуальной задачей, а решение этой проблемы – важным условием развития инновационной деятельности. В современных условиях образовательная организация должна работать в режиме развития, поскольку это дает ей возможность выжить в условиях жесткой конкуренции.

Психологическая поддержка учителей очень важна в инновационных учебных заведениях.

Поэтому целью психолого–педагогического сопровождения учителей является психологическая поддержка инновационной деятельности и формирование психологической готовности к ней, а важной задачей психолога – помочь создать условия, при которых учителя захотят что–то изменить в своей работе.

Проанализировав проблемы и недостатки в системе стимулирования ГБПОУ «ЧМК», удалось сформулировать ряд рекомендаций, выполнение которых будет способствовать оптимизации указанного процесса: диагностика существующей материальной мотивации персонала; формирование целей и принципов политики учреждения в области стимулирования труда в организации; разработка системы нематериального

стимулирования; разработка внутренних нормативных документов, фиксирующих систему стимулирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках проведенного исследования было выявлено, что многие цели государственной политики в сфере среднего профессионального образования на региональном уровне остаются не достигнутыми из-за множества законодательных, организационных, финансовых и иных проблем в процессе создания и реализации региональной политики по соответствующему направлению. Поэтому органы власти субъектов Российской Федерации вынуждены осуществлять поиск и разрабатывать способы активизации имеющихся на их территориях административно-управленческих, финансово-экономических, кадровых и материально-технических ресурсов для достижения целей, поставленных на федеральном уровне, для развития сети учреждений среднего профессионального образования, обеспечения показателей качества, определенных федеральными государственными образовательными стандартами, путём урегулирования нормативно-правовых вопросов, модернизации материальной базы средних профессиональных образовательных организаций, обучения и кадрового развития их педагогического состава и т.д.

По указанной причине особую актуальность приобретают вопросы совершенствования региональной политики, ориентированной на развитие сети учреждений среднего профессионального образования, и определения ее приоритетных направлений в этой сфере. Об эффективности такой политики во многом свидетельствуют позитивные тенденции в решении основных проблем на рынке труда в части удовлетворения спроса работодателей на существующие и перспективные потребности в рабочих кадрах (специалистах среднего звена), повышения востребованности выпускников средних профессиональных образовательных учреждений на предприятиях региона, наличие четких территориальных приоритетов и механизмов в стратегии и программах развития среднего профессионального образования. Региональная политика в области среднего профессионального образования должна быть

направлена на создание современной системы подготовки кадров и формирование прикладных квалификаций, значительное увеличение вклада среднего профессионального образования в социально–экономическую модернизацию субъекта Российской Федерации.

К содержанию системы управления персоналом в образовательных организациях относится совокупность организационных элементов, наиболее значимыми из которых являются: формирование кадрового состава с оптимальными количественными и качественными характеристиками, адаптация вновь принятых сотрудников на предприятии, система оплаты и мотивации труда, обеспечение оптимальных условий труда.

Чтобы стимулировать педагогических работников к выполнению определенных профессиональных действий, можно выбрать два пути: выбрать кандидата с требуемым уровнем мотивации или воспользоваться внешней.

Основными направлениями в процессе мотивации персонала образовательных организаций является материальное и нематериальное стимулирование труда работников.

В зависимости от целей образовательной организации меняется система стимулирования, расширяется или сужается перечень стимулирующих выплат, т.е. меняется качественный состав стимулирующих выплат в соответствии с целями образовательной организации.

Система мотивации образовательных учреждений не содержит рекомендательные характеристики в отношении стимулирования и мотивации сотрудников по гендерному принципу. Однако, учитывая, что основной педагогический состав как в исследуемом учреждении, так и в большинстве образовательных учреждений г. Челябинск выражен женским коллективом, что предполагает применение особых форм психо–эмоционального формирования как психологического климата, так и стимулирования работников, является целесообразным в качестве первого направления совершенствования системы мотивации рассмотреть выявление особенностей

определения нематериальных факторов стимулирования профессиональной педагогической деятельности.

Система мотивации должна предотвращать риск возникновения эмоционального выгорания у сотрудников колледжа.

Мотивация через денежное вознаграждение — это стандартный и самый простой способ стимулирования работы сотрудников. Однако практика показывает, что нематериальная мотивация сотрудников зачастую гораздо эффективнее, если ее правильно применять, не неся при этом больших затрат. Эффективная система нематериального стимулирования может снизить текучесть кадров в организации и повысить эффективность работы сотрудников.

Преыдушие годы и пандемия показали, что нефинансовые стимулы играют огромную роль в формировании лояльности сотрудников, давая им ощущение причастности к более крупному проекту, а также то, что их профессиональный вклад и желание расти вместе с учреждением ценятся.

Мотивация является частью общей корпоративной культуры организации. Это система методов, которые компания использует для стимулирования своих сотрудников работать эффективно и с полной отдачей. Системы мотивации персонала при правильном внедрении призваны дать возможность работодателям быстрее достигать стратегических целей и реализовывать планы развития, а сотрудникам – получать удовлетворение от своей трудовой деятельности. Чем разнообразнее стимулы, используемые работодателем, тем более эффективными будут системы мотивации труда в образовательной организации.

Таким образом, посредством последовательного решения задач настоящего исследования, была достигнута цель и доказана гипотеза.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197–ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – дата обращения 13.01.2023
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273–ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – дата обращения 13.01.2023
3. Постановление Правительства РФ от 5 августа 2008 г. N 583 «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых в настоящее время осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – дата обращения 13.01.2023
4. Приказ Минздравсоцразвития России от 5 мая 2008 г. N 216н «Об утверждении профессиональных квалификационных групп должностей работников образования» [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – дата обращения 13.01.2023
5. Приказ Минздравсоцразвития России от 05.05.2008 № 217н «О профессиональных квалификационных группах должностей работников высшего и дополнительного профессионального образования» [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – дата обращения 13.01.2023
6. Письмо Минобрнауки РФ от 26.11.2007 № ИК–244/03 «О направлении модельной методики формирования системы оплаты труда и стимулирования работников государственных образовательных учреждений субъектов 88 Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего,

среднего (полного) общего образования» [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – дата обращения 13.01.2023

7. Адашев, А. У. Мотивация персонала как функция менеджмента / А. У. Адашев, Х. О. Арслонов // *Мировая наука*. – 2019. – № 1(22). – С. 34-37.

8. Адизес И.К. Управляя изменениями: Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / Пер. с англ. В. Кузина. 5-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 352 с.

9. Алексина С.Б. Методы мотивации: Учебник. – М.: ФОРУМ, 2019. – 304 с.

10. Андреев А. А. Система мотивации и стимулирования труда как фактор удовлетворенности трудом // *Сборник научных статей магистрантов ММА*. Москва : ММА, 2021. Т. 2. С. 10-14.

11. Артюхова, И.В., Совершенствование системы управления персоналом в рамках развития предприятия / И.В. Артюхова, И.В. Мезенцева // *Экономика Крыма*. — 2019. — № 1. — С. 396–399.

12. Баженов, С.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности // *Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»*. 2018. Том 7, №4. С. 84–85

13. Базанова П.С. Образовательный менеджмент: от теории к практике // *Молодой ученый*. 2018. № 21 (207). С. 227-229

14. Берг, О. Мотивация на «ура» / О.Берг // *Кадровый вопрос*. — 2019. — №8. С. 64

15. Васин Ю.П. Совершенствование кадровой политики предприятия. – Москва: Лаборатория книги, 2020. – 238 с.

16. Вайндорф-Сысоева М.Е., Субочева М.Л. «Цифровое образование» как системообразующая категория: подходы к определению // *Вестник Московского государственного областного университета*. Серия: Педагогика. 2018. № 3. С. 25-36.

17. Волкогонова, О.Д., Зуб А.Т. Управленческая психология: Учебник. — М.: ИД «Форум»; НИЦ «Инфра-М», 2019. — 352 с.

18. Габышева, Н.В. Образовательный менеджмент: понятие и сущность / Н.В. Габышева // Науки об образовании. - 2018 - №3. - С. 87-96
19. Гагарина С.Н. Мотивация персонала организация в условиях цифровой трансформации / С. Н. Гагарина, Е. С. Еськова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – № 6–1 (57). – С. 172–177.
20. Ганиева А. К. Мотивационные факторы удовлетворенности трудом персонала // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сборник научных трудов. Симферополь, 2021. С. 236-239.
21. Гладкова В. Е., Губайдуллина Э. И., Михайлов И. О. Финансирование в бюджетном учреждении как фактор удовлетворенности персонала трудом // Путеводитель предпринимателя. 2021. Т. 14. № 4. С. 30-43.
22. Горносталева, М. Е. Мотивация персонала организации на основе совершенствования оплаты труда / М. Е. Горносталева // Синергия Наук. – 2020. – № 54. – С. 379-392.
23. Даниленко, П. С. Реформы системы мотивации персонала в ОАО «РЖД» / П.С. Даниленко // М. гос. ун–т. — 2018. № 9 – С. 185–186
24. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; пер. 9-го англ. изд. – 4-е изд., электрон. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 802 с
25. Ду, Г. Теоретические основы процесса мотивации персонала / Г. Ду // Теория и практика современной науки. – 2020. – № 5(59). – С. 177-179.
26. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб.пособие для вузов – 2–е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА–М, 2019. – 464с. Кардашов, В.В. Мотивация персонала: теория и практика / В.В. Кардашов // Человек и труд. 2019. № 10. С. 47–48
27. Иванова И.П., Терентьева Л.П. Развитие профессиональной мотивации будущих педагогов // Современные проблемы науки и образования. – 2022. – № 6-1. ; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=32129> (дата обращения: 25.01.2023).

28. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с.
29. Ильченко С.В. Исследование зарубежного опыта мотивации трудовой деятельности персонала // Бизнес и дизайн ревю. 2021. № 1 (21). С. 4.
30. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когтин // Основы экономики, управления и права. №4 (4). 2019. С. 80–83.
31. Лесконог, Н. Ю. К вопросу о профессиональной мотивации студентов старших курсов педагогических вузов к работе в общеобразовательных организациях / Н. Ю. Лесконог, Л. Ф. Шаламова. — Текст : непосредственный // Педагогическое образование в России. — 2022. — № 1. — С. 101–110
32. Литвинюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учеб. пособие для вузов / Гончарова С.Ж., Данилочкина В.В. — М. : Издательство Юрайт, 2018 — 398 с.
33. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с.
34. Масленикова А. А. Мотивация труда педагогов образовательных организаций в условиях цифровизации / А. А. Масленикова // Цифровая трансформация общества, экономики, менеджмента и образования : материалы Международной конференции (Екатеринбург, 05–06 декабря 2019 года). — Том 2. — Sedlčany : Ústav personalistiky, 2020. — С. 110–114.
35. Менеджмент в образовании : сборник научных статей по материалам региональной заочной научно-практической конференции (г. Белгород, 23 марта 2022 г.) / под редакцией Е.В. Никулиной, А.В. Логвиновой. — Белгород : ОГАОУ ДПО «БелИРО», 2022. — 59 с.

36. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с.

37. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с.

38. Миненкова З.В. Особенности организации материального мотивации на предприятиях / З.В. Миненкова // Политика, экономика и инновации. 2017. № 6 (16). С. 10–14.

39. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с.

40. Москвин, С. Н. Менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами : учебное пособие для среднего профессионального образования / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 142 с.

41. Мычка, С.Ю. Мотивация персонала в современных организациях // Совершенствование экономических и правовых отношений в современных российских условиях. Сборник материалов международной научно–практической заочной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. 2019. С. 74–77

42. Одегов, Ю.Г. Экономика труда: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 386 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс. – 450 с.

43. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учеб. пособие и практикум. – Москва: Юрайт, 2020. – 564 с.

44. Одинцова, Е. Е. Особенности мотивации педагогического персонала / Е. Е. Одинцова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 43 (333). — С. 119-121.

45. Окнянская, А. А. Роль мотивации в системе управления персоналом в современных условиях / А. А. Окнянская // Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки. – 2021. – № 2(22). – С. 156-163.
46. Подолян Е. А. Исследование удовлетворенности персонала условиями труда: факторы, методы и результаты // Вестник Самарского муниципального института управления. 2019. № 2. С. 7-13.
47. Позднышева, И. В. Мотивация персонала / И. В. Позднышева // Аллея науки. – 2020. – Т. 1. – № 9(48). – С. 261-267.
48. Савина, Н. В. Тайм-менеджмент в образовании : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 162 с.
49. Сорочайкин, А.Н. Информационное общество и теория управления персоналом // Основы экономики, управления и права. № 1(1). 2018. С. 121–125.
50. Степанова, С.М., Мальцева, Е.С., Родермель Т.А. О некоторых аспектах создания мотивационного механизма в трудовой деятельности // Экономические науки. Сургут. 2019. № 2. – С. 87–93.
51. Сокольская М.В., Стерлигова О.П. Формирование мотивации труда персонала в условиях современного предприятия // Фундаментальные исследования. – 2020. – № 2. – С. 75-79
52. Таптыгина Е.В. Процесс формирования soft skills в медицинском вузе // Медицинское образование и профессиональное развитие. 2018. № 2 (32).
53. Турабаева Ф. М., Бакшеев С. Л. Удовлетворенность трудом — как фактор стабильности персонала // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 3.
54. Халилова Ш.Т. Образовательный менеджмент: от теории к практике. Т: «Фан ва технологиялар». 2018. С. 155.

55. Шарифовна, Г. А., Заработная плата как фактор мотивации к труду / Г. А. Шарифовна, Г. Л. Фагимова, Т. А. Рустемовна. – Волжск.: Вестник Волжского ун-та им. В. Н. Татищева, 2019. № 3. С. 63–68.
56. Шипелин К.А. Мотивация и стимулирование персонала, как элементы системы мотивации персонала // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2020. – №6 (июнь). – АРТ 78-эл. – 0,2 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>
57. Oyserman D., James L. Possible selves: From content to process // The Handbook of Imagination and Mental Stimulation / Klein Markman, J.A. Suhr (Eds.). Psychology Press, 2019. P. 373—394.
58. Pugh K.J. Transformative experience: An integrative construct in the spirit of Deweyan pragmatism // Educational Psychologist. 2019. Vol. 46. № 2. P. 107—121.
59. Rahman, M.S.; Mannan, M.; Hossain, Md A.; с соавторами. Tacit knowledge–sharing behavior among the academic staff: Trust, self–efficacy, motivation and Big Five personality traits embedded model // International Journal of Educational Management. 2018, Vol.: 32, Issue: 5. P.: 761–782.
60. Solomanidina, T.O.; Kalmykova, P.D. Foreign experience in the motivation of labor behavior of staff // Rationing and compensation in industry. 2015. No. 8. P. 56–60.
61. Vardanyan, I.S. Management in Russia and Germany: labor organization and non–financial motivation in the structure of personnel management // Management in Russia and abroad. 2018. No. 6. P. 128–133.
62. Weiner B. An attributional theory of motivation and emotion // Behaviorism. 2018. Vol. 16. № 2. P. 167—173.

Приложение

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Стратегический план по управления закупками в ГБПОУ «ЧМК» на 2021 год

Выявленные риски	Мероприятия по управлению рисками (реализованные возможности)
Неправильно сформирована закупка	Глубокая и качественная проработка особых условий в проектах контракта, закупочной документации (технического задания, обоснования цены закупки) ответственным за закупку; Четкая регламентация процесса взаимодействия на всех этапах формирования закупки (ответственный за закупку – исполнитель технической документации – контрактная служба).
Неверное обоснование начальной цены контракта	Возможность постоянного мониторинга текущего и прогнозируемого состояния рынка по группам товаров (услуг); Качественный подход к сбору коммерческих предложений.
Риск нарушения поставщиком условий государственного контракта	Разработка четких требований к документации, предоставленной поставщиком (документация установленного образца); Внесение денежных средств участником размещения заказа в качестве обеспечения исполнения контракта.
Риск признания итогов торгов недействительными, и необходимость вследствие этого повторного проведения процедуры закупки	Четкая регламентация процесса взаимодействия на всех этапах формирования закупки (подготовка документации, работа с потенциальными поставщиками)
Не закрытие контрактов	Своевременное получение достоверных документов от поставщиков, подрядчиков, исполнителей для закрытия контрактов; Обучение сотрудника ответственного за закупки

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
План мероприятий по управлению рисками (реализованные возможности) ГБПОУ
«СОМК» на 2021 год

Выявленные риски	Мероприятия по управлению рисками (реализованные возможности)
Взаимодействие с надзорными органами	<p>Качественная подготовка и прохождение плановых и внеплановых проверок надзорными органами с учетом меняющегося законодательства;</p> <p>Подготовка филиала к проверке государственной инспекцией по труду.</p>
Сохранение контингента	<p>Развитие социального партнёрства с муниципальными образовательными учреждениями, администрациями муниципальных образований по развитию профориентационной работы.</p> <p>Реализация плана мероприятий с обучающимися в целях сохранения контингента на 2020 – 2021 уч. г.;</p> <p>Совершенствовать материально–техническое и методическое оснащение учебных занятий;</p> <p>Увеличивать количество студентов, обучающихся по целевой подготовке на старших курсах по всем специальностям</p>
Потребность в преподавателях профессиональных модулей на специальностях Лечебное дело, Сестринское дело, Лабораторная диагностика, Стоматология ортопедическая	<p>Анализ кадрового состава постоянных совместителей;</p> <p>Анализ контингента обучающихся;</p> <p>Обеспечение социальных гарантий для преподавателей, пришедших из практического здравоохранения</p>
Несвоевременное представление материалов на награждение сотрудников в наградам МЗ СО, РФ и др.	Налаживание системной работы по представлению кандидатур к награждению и их достижений
Недостаток площадей для реализации образовательного процесса	Поиск иных помещений, пригодных для организации образовательного процесса.
Отсутствие учебных кабинетов на базах ООМД	Взаимодействие руководства филиала, колледжа с главными врачами ООМД города по выделению помещений
Материально–техническое оснащение учебных кабинетов	<p>Выявление потребностей в современной оборудовании и расходных материалов.</p> <p>Формирование заявки в ПФХД.</p>
Реализация отработки функционала будущего профессионала	<p>Трудоустройство обучающихся старших курсов в ООМД на должности младшего и среднего персонала в период пандемии новой коронавирусной инфекции</p> <p>В рамках реализации акций «ДоброВСело», «ДоброВГород» формировать профессиональные компетенции через профилактическую работу и работу на ФАП, ОВП.</p> <p>Активное участие обучающихся и преподавателей в профилактических мероприятиях разного уровня.</p>
Большое количество иногородних студентов, недостаточное количество мест в общежитии.	Расселение студентов в общежития других учебных заведений.
Несвоевременное предоставление документов, подтверждающих статус в приемную комиссию филиала	Работа с приемной комиссией филиала по разработке памяток, буклетов о том, какие документы необходимо предоставлять в колледж.
Выполнение государственного задания на отделении последипломного и дополнительного профессионального образования – наличие на рынке образовательных услуг конкурентов	<p>Мониторинг сайтов конкурентов, программ, цен на услуги;</p> <p>Прогнозирование потребностей ООМД ГЗУО в переподготовке специалистов, повышении квалификации до 2022 года;</p>

предоставляющих обучение по аналогичным программам подготовки в дистанционной форме и более низкой цене.	Аккредитация специалистов ООМД на отделении и качественная подготовка специалистов к процедуре.
Неиспользование возможности участия в грантовой деятельности для реализации социальных и (или) иных проектов преподавателями	Выбор приоритетных областей планирования деятельности; Выбор потенциальных доноров; Анализ проекта и команды по реализации проекта; Обращение к организаторам мероприятия; Подготовка заявки.
Дефицит ТСО и средств материально–технического обеспечения для реализации образовательного процесса	Обновление компьютерной техники; Включение в план ПФХД приобретение цифровых и медийных средств обучения.
Недостаточное внедрение в образовательный процесс цифровых технологий	Организация практических занятий, семинаров по вопросам применения цифровых технологий на учебных занятиях; Проведение методических советов по цифровой дидактике.
Нет пополнения библиотечного дополнительной литературой	Включить в План финансово–хозяйственной деятельности приобретение необходимой литературы
Не закрытие контрактов	Своевременное получение достоверных документов от поставщиков, подрядчиков, исполнителей для закрытия контрактов.
Снижение количества проведенных ремонтных работ и закупок материальных ценностей	Подготовить документацию на внесение изменений в регистрационные документы на объекты недвижимости филиала; Приведение документации на поведение закупок в соответствие с требованиями ФЗ–44 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»; Ходатайствовать в администрацию ГБПОУ «СОМК» о разработке регламента прохождения документов с момента их разработки до осуществления закупки; Усиление контроля со стороны администрации филиала за качеством составления технической документации на проведение конкурсной процедуры; Проведение консультаций с инженерно–технической службой АХЧ и контрактным отделом ГБПОУ «СОМК» по вопросам составления документов на проведение ремонтных работ; Проведение инженерного обследования зданий администрацией филиала /колледжа, для определения рисков и планирования перспективных направлений работы.
Затраты на содержание неиспользуемых площадей	Здание на ул. Восточное шоссе, 37: – затраты на коммунальные услуги комплекса в год составляют 2 072 343, 09 руб., содержание обслуживающего персонала для обеспечения жизнедеятельности комплекса – 1 773 738 руб., итого 3 846 081,09 руб. – ориентировочная сумма затрат на восстановление учебного корпуса составит 24 млн. рублей. Восстановительные работы и капитальный ремонт зданий производственной мастерской, литер Б и бытового корпуса, литер В, составит ориентировочно 105 млн. рублей. Общая сумма расходов – 129 млн. рублей. Кроме этого годовое обслуживание зданий (коммунальные платежи, зарплата сотрудникам, налоги, обеспечение пожарной безопасности и т.д.) составит 3,5 млн. рублей. <u>Корректирующие действия:</u> Подготовка документов в МУГИ СО об изъятии из оперативного управления объектов недвижимости

	<p>Подготовка документов на продажу объекта недвижимости по согласованию с МЗ СО</p> <p>Помещения на ул. Мира 49/Циолковского, 24: – затраты на коммунальные услуги здания в год составляют 2 153 089,32 руб., содержание обслуживающего персонала для обеспечения жизнедеятельности комплекса – 767 961 руб., итого 2 921 050, 32 руб. – ориентировочная сумма затрат на проведение ремонтных работ по восстановлению полной работоспособности здания составит 8 200 000 рублей. – проведение ремонтных работ в данный момент невозможно без проведения инженерного обследования здания и последующей разработки проекта работ, проведение которого исключено в связи с тем, что в данном здании числятся 4 собственника (в ГБПОУ «СОМК» в оперативном управлении находятся только помещения части здания). <u>Корректирующие действия:</u> Подготовка документов в МУГИ СО об изъятии из оперативного управления объектов недвижимости; Подготовка документов на продажу объекта недвижимости по согласованию с МЗ СО</p>
Внутрипропускной режим	<p>Реализация плана по ФХД – разработка проекта входной группы с учетом монтажа системы контроля доступа, приобретение дополнительных камер видеонаблюдения для совершенствования системы видеоконтроля; Проведение конкурсной процедуры по заключению договора охраны силами ЧОП; Введение в штатное расписание ставки специалиста по комплексной безопасности.</p>

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Удовлетворенность студентов организацией и проведением учебной и производственной практик (результаты анкетирования ГБПОУ «ЧМК») 2021 год.

Цель исследования: определение степени удовлетворенности (ожиданий) студентов организацией и проведением учебно–производственного процесс

Всего проанкетировано 1120 кол–во потребителей 90,03 в %

Результаты проведенного анкетирования

Вопрос анкеты	Количество баллов
	2020
1. По каким видам профессиональной деятельности (ПМ/МДК) Вы приобрели наибольший объем профессиональных компетенций?	<p>Лечебное дело ПМ.01 Диагностическая деятельность – 4,6 б; ПМ.02 Лечебная деятельность – 4,4 б; ПМ.03 Неотложная медицинская помощь на догоспитальном этапе – 4,8 б; ПМ.04 Профилактическая деятельность – 4,4 б; ПМ.05 Медико–социальная деятельность – 4,6 б ПМ.06 Организационно – аналитическая деятельность – 4,8 б ПМ.07 Выполнение работ по профессии Младшая медицинская сестра по уходу за больными – 4,7 б.</p> <p>Лечебное дело 4,6 б – МДК.01.01. Пропедевтика клинических дисциплин; 4,3 б – МДК.01.02. Диагностика терапевтических заболеваний МДК.02.01. Лечение пациентов терапевтического профиля; 4,1 б – МДК.01.03 Диагностика хирургических заболеваний, МДК.02.02. Лечение пациентов хирургического профиля; 4,3 б – МДК.01.04. Диагностика в акушерстве и гинекологии, МДК.02.03. Оказание акушерской и гинекологической помощи;</p> <p>Акушерское дело ПМ. 01 Медицинская и медико–социальная помощь женщине, новорожденному и семье при физиологическом течении беременности, родов и в послеродовом периоде – 4,3 балла; ПМ. 02 Медицинская помощь беременным и детям при заболеваниях, отравлениях и травмах– 4,8 балла ПМ. 03 Медицинская помощь женщине с гинекологическими заболеваниями в различные периоды жизни – 4,1 балла; ПМ. 04 Медицинская помощь женщине. Новорожденному, семье при патологическом течении беременности, родов, послеродового периода – 3,8 б ПМ.05 Выполнение работ по профессии Младшая медицинская сестра по уходу за больными – 4,7 б.</p> <p>Сестринское дело ПМ. 01 Проведение профилактических мероприятий – 4,5 б; ПМ.02 Участие в лечебно–диагностическом и реабилитационном процессах – 4,4 б; ПМ.03 Оказание доврачебной медицинской помощи при неотложных состояниях – 4,4 б ПМ.04 Выполнение работ по профессии младшая медицинская сестра по уходу за больными – 4,7 б;</p> <p>Лабораторная диагностика ПМ.01 ТиП общеклинических исследований – 3,9 б; ПМ. 02 ТиП гематологических исследований – 4,1 б; ПМ. 03 ТиП биохимических исследований – 3,9 б; ПМ. 04 ТИиП микробиологических исследований 3,8 б; ПМ. 05 ТиП гистологических исследований 4,4 б; ПМ. 06 ТиП санитарно–гигиенические исследования 4,2 б</p> <p>Стоматология ортопедическая</p>

	ПМ.01 Изготовление съемных протезов –4,4 б; ПМ.02 Изготовление несъемных протезов – 4,4 б; ПМ. 03 Изготовление бюгельных протезов – 4,3 б; ПМ. 04 Изготовление ортодонтических аппаратов – 4,2 б ПМ. 05 Изготовление челюстно–лицевых аппаратов – 4,0 б
2.Оцените степень заинтересованности и доверия к Вам со стороны медицинского персонала медицинского учреждения – базы Вашей производственной практики:	устраивает полностью 4,6 б (85%) устраивает частично 4,4 б (11%) не устраивает 3, 0 б (4%)
3 Укажите наиболее актуальные проблемы, с которыми Вы встретились в процессе практического обучения в учебных кабинетах (лабораториях) колледжа:	85 % нет проблем (если возникают, то решаются) 15 % нет в достаточном количестве фантомов, расходных материалов
4.Укажите наиболее актуальные проблемы, с которыми Вы встретились в процессе практического обучения в медицинских учреждениях	2% несоблюдение санитарно–гигиенических правил 2% неуважительное отношение медперсонала 6% психологическая неготовность 75% неготовность к смерти пациента 15% недостаточно практических занятий
5. Ваши пожелания по улучшению качества практического обучения	55 % практика в условиях ООМД 25 % больше практических занятий, 20% – доверие к студентам со стороны медицинского персонала при выполнении различных манипуляций, ухода за пациентами, заполнении медицинской документации
6.Планируете ли Вы работать по специальности	98% – да 2% – нет (в связи с дальнейшим обучением) 0% – возможно

Результаты анкетирования по всем индикаторам удовлетворенности:

По мнению большинства обучающихся (100% – 90%) наибольший объем профессиональных компетенций (5,0 – 4,7 б) приобретен по следующим видам профессиональной деятельности (ПМ/МДК)

Специальность Лечебное дело

ПМ.03 Неотложная медицинская помощь на догоспитальном этапе – 4,8 б;

ПМ.06 Организационно – аналитическая деятельность – 4,8 б

ПМ.07 Выполнение работ по профессии Младшая медицинская сестра по уходу за больными – 4,7 б.

Специальность Акушерское дело

ПМ. 02 Медицинская помощь беременным и детям при заболеваниях, отравлениях и травмах – 4,8 балла

ПМ.05 Выполнение работ по профессии Младшая медицинская сестра по уходу за больными – 4,7 б.

Специальность Сестринское дело

ПМ.04 Выполнение работ по профессии младшая медицинская сестра по уходу за больными – 4,7 б;

По вопросу №6, какие актуальные проблемы встретились в процессе практического обучения в

медицинских учреждениях, ответы обучающихся отличаются от 2019 г., а именно 75% неготовность к смерти пациента, 15% недостаточно практических занятий, 6% психологическая неготовность. Анализ результатов анкетирования, общение с обучающимися показывает, что обучающиеся проходившие производственную практику в ООМД, в условиях новой коронавирусной инфекции сталкиваются с летальными исходами пациентов, при этом у обучающихся происходят трудности с принятием ситуации потери и смерти пациента, психологическая неготовность к адекватному восприятию ситуации.

По вопросу № 8, можно предположить высокий процент трудоустройства выпускников 2020 года, так как 98% опрошиваемых желают профессионально реализовать себя по медицинской специальности



Место нахождения: Российская Федерация, Челябинская область, город Челябинск, ул. Бойничкина, 18

Настоящая лицензия предоставляется на срок: без срока до ...

Настоящая лицензия предоставляется на основании решения приказа Министерства образования и науки Челябинской области от 07 апреля 2016 г. № 03-П-564

Первый заместитель Министра Коузова Елена Александровна



Приложение № 1.1 к лицензии на осуществление образовательной деятельности от 07 апреля 2016 г. № 12473

Министерство образования и науки Челябинской области

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский медицинский колледж» (ГБПОУ «ЧМК») (ИНН 76-01-0005304)

Российская Федерация, Челябинская область, город Челябинск, ул. Бойничкина, 18

г. Челябинск, ул. Бойничкина, 18; г. Челябинск, ул. Татышшевой, 15; г. Челябинск, ул. С. Ковалевской, 4

№ п/п	Коды профес- сий, специаль- ностей и направле- ний подготовки	Наименование профес- сий, специальностей и направле- ний подготовки	Уровень образования	Профессиональное образование	
				1	2
1.	060101	Лечебное дело	Среднее профессиональное образование	Фельдшер	
2.	060102	Акушерское дело	Среднее профессиональное образование	Акушерка/Акушер	
3.	060501	Сестринское дело	Среднее профессиональное образование	Медицинская сестра/Медицинский брат	
4.	060301	Фармация	Среднее профессиональное образование	Фармацевт	
5.	060604	Лабораторная диагностика	Среднее профессиональное образование	Медицинский лабораторный техник	
6.	31.02.01	Лечебное дело	Среднее	Фельдшер	

Организационно-методический кабинет
Орг. № 74801 № 0005304

7.	31.02.02	Акушерское дело	Среднее профессиональное образование	Акушерка/Акушер	
8.	31.02.03	Лабораторная диагностика	Среднее профессиональное образование	Медицинский лабораторный техник	
9.	33.02.01	Фармация	Среднее профессиональное образование	Фармацевт	
10.	34.02.01	Сестринское дело	Среднее профессиональное образование	Медицинская сестра/Медицинский брат	

Профессиональное образование

Дополнительное образование

№	Наименование	
	1	2
1.	Дополнительное образование детей и взрослых	

Расширительный документ лицензирующего органа и профессиональные лицензии на осуществление образовательной деятельности

№	1	2
1.	Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 10 декабря 2009г №03-2283	Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 02 июня 2011г. № 03-387 Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 20 января 2012г. № 03-80 Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 10 октября 2014г. № 03-П-873 Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 07 апреля 2016г. № 03-П-564

Первый заместитель Министра Коузова Е.А.

Орг. № 74801 № 0005305

Приложение № 2.1 к лицензии на осуществление образовательной деятельности от 07 апреля 2016 г. № 12473

Министерство образования и науки Челябинской области

Аргашский филиал Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Челябинский медицинский колледж» (АФ ЧМК) (ИНН 76-01-0005304)

Российская Федерация, Челябинская область, с. Аргаш, ул. Ленина, 1

Российская Федерация, Челябинская область, с. Аргаш, ул. Ленина, 1

№ п/п	Коды профес- сий, специаль- ностей и направле- ний подготовки	Наименование профес- сий, специальностей и направле- ний подготовки	Уровень образования	Профессиональное образование	
				1	2
1.	060101	Лечебное дело	Среднее профессиональное образование	Фельдшер	
2.	060501	Сестринское дело	Среднее профессиональное образование	Медицинская сестра/Медицинский брат	
3.	060301	Фармация	Среднее профессиональное образование	Фармацевт	
4.	31.02.01	Лечебное дело	Среднее профессиональное образование	Фельдшер	
5.	33.02.01	Фармация	Среднее профессиональное образование	Фармацевт	
6.	34.02.01	Сестринское дело	Среднее профессиональное образование	Медицинская сестра/Медицинский брат	

Организационно-методический кабинет
Орг. № 74801 № 0005306