

Белкина Екатерина Сергеевна

магистрант

ЧОУ «Школа Путь к успеху»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация: в статье представлен анализ системы стимулирующих выплат персоналу образовательных организаций общего образования. В ходе исследования выполнен детальный разбор нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы стимулирования труда и мотивации работников образовательных учреждений. Анализ нормативных актов показал основные направления и механизмы, обеспечивающие справедливое и стимулирующее вознаграждение, а также выявил существующие проблемы и недостатки практической реализации данной системы.

Ключевые слова: система стимулирования персонала, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, стимулирующие выплаты.

На базе проведенного анализа сформулированы конкретные рекомендации по внедрению инновационных подходов и современных методов мотивации. В числе предложенных мероприятий – внедрение системы балльного учета достижений, индивидуальных программ поощрения и использование цифровых технологий для автоматизации процессов формирования и учета стимулирующих выплат. Предложенные мероприятия нацелены на повышение мотивационной привлекательности системы и увеличение профессиональной активности педагогического и административного персонала.

Результаты исследования ориентированы на практическое применение в деятельности руководителей образовательных учреждений, а также органов управления и стратегических структур развития системы образования. Реализация предложенных мероприятий способствует повышению эффективности работы

коллективов, развитию профессиональных компетенций и созданию условий для повышения качества образовательных услуг на территории образовательных организаций.

Эффективность функционирования современной образовательной организации во многом определяется качеством управления человеческими ресурсами. Одним из важнейших инструментов кадровой политики является система стимулирования работников, направленная на повышение результативности труда, профессиональной мотивации и заинтересованности персонала в достижении целей образовательной организации [5, с. 101] Реализация данных задач требует формирования нормативно обоснованной системы материального и нематериального стимулирования педагогических работников.

Правовые основы организации труда и стимулирования работников образовательных организаций определяются комплексом федеральных, региональных и локальных нормативных правовых актов. Базовым документом, регулирующим трудовые отношения в Российской Федерации, является Трудовой кодекс Российской Федерации. В соответствии со статьёй 129 Трудового кодекса Российской Федерации заработная плата рассматривается как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также включает компенсационные и стимулирующие выплаты. Таким образом, стимулирующие выплаты являются самостоятельным элементом системы оплаты труда и выступают инструментом повышения заинтересованности работников в достижении высоких результатов профессиональной деятельности [6].

Согласно статье 135 Трудового кодекса Российской Федерации системы оплаты труда устанавливаются коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами организации в соответствии с трудовым законодательством. Это предоставляет образовательным организациям возможность самостоятельно разрабатывать механизмы распределения стимулирующих выплат с учётом особенностей деятельности учреждения и стратегических целей его развития.

Особое значение для регулирования деятельности образовательных организаций имеет Федеральный закон от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Закон определяет правовые, организационные и экономические основы функционирования системы образования, устанавливает права и обязанности участников образовательных отношений, а также закрепляет автономию образовательных организаций в вопросах формирования локальной нормативной базы. В соответствии с действующим законодательством образовательная организация вправе самостоятельно разрабатывать положения об оплате труда работников, положения о стимулирующих выплатах и иные локальные документы, регулирующие вопросы материального и нематериального стимулирования персонала [7].

Существенное влияние на развитие систем стимулирования педагогических работников оказывает государственная политика в сфере повышения качества образования. В современных условиях особое внимание уделяется созданию механизмов, обеспечивающих взаимосвязь между результатами профессиональной деятельности педагогов и предоставляемыми мерами поощрения. Данный подход ориентирован на повышение эффективности образовательного процесса, развитие профессиональных компетенций работников и достижение стратегических целей образовательной организации.

Важную роль в регулировании вопросов стимулирования персонала играют локальные нормативные акты образовательной организации. К числу таких документов относятся положение об оплате труда работников, положение о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда, коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, положения о наставничестве, профессиональных конкурсах и иных формах поощрения сотрудников. Именно на уровне локального регулирования осуществляется конкретизация критериев оценки деятельности работников, определяются показатели эффективности и порядок предоставления стимулирующих выплат.

Современные подходы к управлению образовательной организацией предполагают использование не только материальных, но и нематериальных

механизмов стимулирования. К числу наиболее распространённых форм нематериального стимулирования относятся профессиональное признание, публичное поощрение достижений работников, участие в программах наставничества, предоставление возможностей для повышения квалификации и профессионального развития, расширение полномочий и участие в управлении образовательной организацией. Практика показывает, что сочетание материальных и нематериальных форм стимулирования способствует формированию устойчивой профессиональной мотивации педагогических работников и повышению их удовлетворённости трудовой деятельностью [3, с. 45; 4, с. 55].

Таким образом, нормативно-правовая база Российской Федерации предоставляет образовательным организациям широкие возможности для формирования собственных систем стимулирования персонала. Эффективность данных систем во многом определяется качеством локального нормативного регулирования, прозрачностью критериев оценки профессиональной деятельности работников и соответствием механизмов стимулирования стратегическим задачам развития образовательной организации.

По данным официальной статистики Института образования НИУ ВШЭ в настоящее время в образовательных организациях города Москвы- школах процент молодых учителей составляет 20% от общего числа учителей (более 12 тысяч). После получения высшего образования или профессионального образования учителя находятся в поиске работы в образовательных организациях общего образования. Они трудоустраиваются на должности учителей, социальных педагогов, логопедов, психологов и т. д. По данным исследований 2024 года после второго года работы 84% молодых учителей уходят из образовательных организаций. Стаж 3 года имеют 9,6% педагогических работников, более трёх лет- 6,4%. Среди причин увольнений встречаются- низкие заработные платы, трудности в общении с родителями, высокая нагрузка и неясные карьерные перспективы. У педагогических работников снижается мотивация оставаться на рабочих местах, когда интересующие и волнующие их вопросы остаются нерешёнными.

В сентябре 2025 года Минпросвещения Российской Федерации ввело в Москве новый подход к системе стимулирующих выплат в системе образования. Базовая ставка оплаты труда увеличилась на 42%, что констатирует повышение гарантированной части дохода педагогов. Изменения претерпела стимулирующая часть выплат. Ранее фонд стимулирующих выплат распределялся, исходя из стажа, квалификации педагогических работников и на усмотрении администрации и Управляющего совета образовательной организации. Теперь 70% фонда стимулирующих выплат распределяется на основе образовательных результатов школьников. Качество образовательных результатов оценивается администрацией школы, Управляющим советом и руководителями предметных кафедр. По мнению эксперта Центра общего и дополнительного образования Института образования НИУ ВШЭ, Елены Овакимян, к решениям, принятым предметными кафедрами и методическими объединениями, учителя будут относиться как к более справедливым.

Для повышения эффективности системы стимулирования персонала в образовательных организациях общего образования рекомендуется реализовать следующие мероприятия. Во-первых, необходимо разработать четкую систему критериев оценки профессиональной деятельности сотрудников, которая будет основана на объективных показателях и прозрачных механизмах их определения. Это позволит обеспечить справедливость и повысить доверие к системе поощрений.

В современном мире использование компьютерных технологий облегчает и расширяет возможности в рамках профессиональной деятельности. Поэтому стоит использовать современные технологии для автоматизации процесса учета индивидуальных достижений педагогических работников. Использование информационных технологий повысить степень прозрачности данного механизма и повысить уровень доверия персонала образовательной организации [5, с. 105].

Актуальным аспектом системы управления является персонализированный подход в рамках обратной связи с работниками педагогической отрасли. Применение данного подхода способно повысить уровень заинтересованности

педагогического коллектива посредством внедрения индивидуальных программ мотивации персонала образовательной организации. Также внедрение системы балльного учета достижений, индивидуальных программ поощрения является стимулами для включения большей часть персонала в стратегию совершенствования системы стимулирования. Подобные программы способны учитывать способности и потребности сотрудников. Персонализированный подход способен повысить мотивацию сотрудников, сократить сроки достижения поставленных целей и благоприятно отразиться на результатах профессиональной деятельности персонала образовательной организации [1, с. 312].

Важным аспектом совершенствования системы стимулирования персонала является систематическая работа с обратной связью и коррекция механизмов поощрения в соответствии с меняющимися условиями. Реализация данных рекомендаций может обеспечить повышению уровня мотивации педагогических работников и административного персонала. Данные изменения благотворно отражаются на совершенствовании системы стимулирования персонала образовательной организации за счет ее гибкости, адаптивности и соответствия текущим требованиям стандартов образования.

Список литературы

1. Герчиков В.М. Управление человеческими ресурсами: теория и практика / В.М. Герчиков. – М.: Юнити-Дана, 2020. – 312 с.
2. Армстронг М. Управление человеческими ресурсами / М. Армстронг. – М.: ЭКСМО, 2024. – 480 с.
3. Кибанова Е.В. Стимулирование и мотивация педагогического коллектива в образовательных учреждениях / Е.В. Кибанова // Вести образования. – 2020. – №3. – С. 45–50.
4. Кибанова Е.В. Финансовые и нематериальные механизмы мотивации персонала в условиях образовательных учреждений / Е.В. Кибанова // Педагогическая аналитика. – 2019. – №2. – С. 55–62.

5. Гранин А.В. Современный менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами / А.В. Гранин // Российский журнал управления. – 2021. – №6. – С. 101–107.

6. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 02.07.2021) // Собрание законодательства РФ. – 2001. – №52. – Ст. 5026.

7. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (последняя редакция: от 03.07.2020) // Российская газета. – 2013. – №3.