

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Развитие системы мотивации педагогического коллектива в
образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса, 331 группы

направления 38.04.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Слепченко Екатерины Владимировны

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2025 г. / О.А. Мызрова /

Зав. кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2025 г. /Н.В. Митяева/

Саратов 2025

Введение. Мотивация современного педагога зависит от ряда факторов, с одной стороны, но и влияет на результативность педагогической деятельности, с другой. Высокомотивированный учитель чаще всего успешно мотивирует и своих учеников, что повышает эффективность образовательного процесса. Следовательно, как нам представляется, значимой является задача выявления тех факторов, которые мотивируют учителей и отрицательно влияют на их мотивацию. Современные требования к системе образования формируют перед руководителями образовательных организаций новые задачи по идентификации резервов повышения качества и результативности труда педагогических работников.

Профессиональный стандарт педагога предполагает, что современный педагогический работник должен сочетать в себе педагога-технолога, новатора, организатора, воспитателя, информатора, управленца, наставника, тьютора, психолога, модератора, эксперта, консультанта, навигатора и все это в сочетании с заданными личностными качествами и активной гражданской позицией. В условиях увеличения требований к профессиональной деятельности педагога и расширения его общественных функций остро стоит вопрос о мотивации. Особенно важно это становится в условиях ограниченности материальной мотивации в бюджетных организациях.

Для МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково повышение методов мотивации труда педагогических работников является актуальным в связи со снижением показателей эффективности деятельности образовательного учреждения, снижением мотивирующего воздействия ряда премиальных выплат, ростом уровня конфронтации в коллективе, текучестью кадров. Поэтому в качестве одного из таких резервов можно отметить построение эффективной системы мотивации педагогических работников.

Цель работы заключается в разработке мероприятий по развитию системы мотивации педагогического коллектива в МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково.

Задачи работы:

- охарактеризовать сущность и содержание системы мотивации педагогических работников образовательной организации;
- изучить методы мотивации педагогических работников образовательной организации;
- дать организационно-экономическую характеристику МАОУ Гимназия № 2;
- проанализировать кадровый состав МАОУ Гимназия № 2;
- провести оценку и выявить проблемы системы мотивации педагогического коллектива в МАОУ Гимназия № 2;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации педагогического коллектива в МАОУ Гимназия № 2 и оценить их эффективность.

Объект исследования - МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково.

Предмет исследования - система мотивации педагогического коллектива в образовательной организации.

Характеристика информационной базы – сведения, собранные в МАОУ, Гимназия №2 г. Балаково Саратовская область по исследуемой проблеме.

Методы исследования: теоретические – изучение научной литературы посвящённой проблеме исследования нормативно-правовых актов, анализ, сравнение, систематизация; эмпирические – статистические, опрос педагогов МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Согласно поставленным задачам в основной части работы последовательно раскрываются теоретические подходы к организации методических подходов к мотивационным подходам, формируются выводы по выявленным проблемам, разрабатываются мероприятия, которые могут быть использованы в МАОУ Гимназия № 2 г.

Балаково с целью совершенствования действующей системы мотивации педагогического коллектива.

Практическая значимость заключается в том, что разработанные мероприятия могут быть использованы в МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково с целью совершенствования действующей системы мотивации педагогического коллектива.

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Анализ теоретических основ системы мотивации педагогического коллектива образовательной организации позволил выявить сущность и содержание системы мотивации, а также рассмотреть методы оценки мотивации педагогического коллектива образовательной организации.

Проведенный анализ позволил установить, что в системе управления выделяют следующие виды и формы мотивации труда: материальные, которые могут быть представлены в денежной и неденежной форме и нематериальные, которые могут быть представлены в социальной, моральной и психологической форме (обучение, похвала, грамоты, конкурсы, именные подарки, различные соревнования). Используя их в комплексе, можно добиться более высокой эффективности трудовой деятельности.

В работе проведен *анализ организационно-экономической деятельности МАОУ Гимназия № 2, кадрового состава и системы мотивации педагогического коллектива.*

МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково Саратовской области находится по адресу: 413863, Саратовская область, г. Балаково, улица Бульвар Роз, 5А.

Учредителем Гимназии является муниципальное образование Балаковский муниципальный район Саратовской области. Функции и полномочия Учредителя Гимназии осуществляет администрация Балаковского муниципального района Саратовской области в лице Комитета образования администрации Балаковского муниципального района.

В Гимназии по инициативе родителей (законных представителей) функционирует Совет родителей.

В Гимназии функционирует Совет учащихся, созданный по инициативе учащихся. Совет учащихся обеспечивает участие гимназистов в управлении Гимназией, представление и защиту прав и интересов учащихся, предоставляет мнения при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы учащихся.

Руководителю образовательной организации напрямую подчиняются его заместители. Заместителям директора делегированы соответствующие их зоне ответственности полномочия. По состоянию на 2023 г. в состав руководства гимназии входило 7 заместителей директора: 4 заместителя директора по учебно-воспитательной работе, 1 заместитель директора по информационным технологиям, 1 заместитель директора по административно-хозяйственной деятельности, 1 заместитель директора по внеклассной и внешкольной воспитательной работе.

Таким образом, гимназия представляет собой инновационное образовательное учреждение, образовательный процесс в котором происходит со ступени дошкольного образования до среднего общего образования с дополнительной подготовкой по профильным предметам и программам дополнительного образования.

Мероприятия по совершенствованию системы мотивации педагогического коллектива МАОУ Гимназия № 2.

Для решения проблем в области системы мотивации педагогических работников МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково были предложены следующие мероприятия:

1. Надбавка за наставничество.
2. Создание кадрового резерва.
3. Конкурс «Лидер качества».

Надбавку за наставничество, как и премии по итогам конкурса «Лидер качества», предлагается выплачивать из внебюджетных источников

финансирования деятельности.

Таким образом, за счет предложенных мероприятий увеличится процент отчислений в премиальный фонд из внебюджетных источников финансирования с 21,2% до 23,4%. На 12,2% сократится объем прочих видов премиальных выплат. Совокупный объем надбавок за наставничество составит 14470 тыс. руб. Совокупный объем премий по итогам конкурса «Лидер качества» составит 5269 тыс. руб.

Для оценки влияния мероприятий на текучесть кадров в МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково проведён опрос 65 педагогов гимназии. Сотрудникам гимназии было задано 2 вопроса:

- Рассматриваете ли вы для себя перспективу увольнения из гимназии в ближайшее время?

- Является ли включение в систему мотивации труда педагогических работников таких мероприятий, как надбавка за наставничество, создание кадрового резерва, премирование по результатам конкурса «Лидер качества», мотивом для того, чтобы остаться работать в гимназии?

Заключение. В процессе выполнения магистерской работы получены следующие выводы и результаты.

Система мотивации педагогического коллектива образовательной организации – это является алгоритмом управления, в котором выделяют следующие виды и формы мотивации труда: материальные, которые могут быть представлены в денежной и неденежной форме и нематериальные, которые могут быть представлены в социальной, моральной и психологической форме (обучение, похвала, грамоты, конкурсы, именные подарки, различные соревнования). Используя их в комплексе, можно добиться более высокой эффективности трудовой деятельности.

Проанализировав оценку методов мотивации педагогических работников образовательной организации, мы пришли к следующим выводам. Оценка методов мотивации может быть произведена с позиции руководства и с позиции персонала. Со стороны персонала методы

мотивации оцениваются посредством анкетирования, опросов, бесед и интервьюирования на предмет соответствия мотивации и удовлетворенностью применяемыми методами.

Анализ организационно-экономической основы МАОУ Гимназия № 2 показал, что бюджетное финансирование и доходы, получаемые гимназией от предпринимательской и иной деятельности, позволяют обеспечить выполнение учебного плана, предоставление образовательных услуг в соответствии с потребностями родителей и обучающихся, реализацию образовательных программ на современном уровне, создание всех необходимых условий для организации образовательной и научно-исследовательской деятельности, развитие материально-технической базы.

В качестве основных проблем в области управления персоналом МАОУ Гимназии № 2, требующих срочного решения определены следующие:

1. Текучесть кадров.
2. Сложности молодых педагогов с адаптацией в коллективе.
3. Снижение качества знаний учащихся.
4. Отток способных учащихся из МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково в другие образовательные организации.
5. Снижение количества участников ежегодного конкурса на обучение в гимназии, снижение конкурентоспособности МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково на рынке образовательных услуг г. Балаково, а также о снижении престижа гимназии в глазах учеников и их родителей, что снижает возможности исследуемого образовательного учреждения в привлечении талантливых детей.
6. Снижение достижений учеников МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково в олимпиадах различных уровней.

Выявленное значительное снижение эффективности деятельности гимназии требует дополнительного исследования.

Для решения проблем в области системы мотивации труда педагогических работников МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково в рамках данной работы предложены следующие мероприятия:

1. Надбавка за наставничество.
2. Создание кадрового резерва.
3. Конкурс «Лидер качества».

Мероприятие 1. Надбавка за наставничество, направлено на снижение текучести кадров, адаптацию молодых специалистов и предполагает наставничество старых, опытных педагогов, способных передать передовой опыт гимназии, над молодыми специалистами. Она призвана развивать у молодого специалиста знания в области предметной специализации и методики обучения и воспитания. Правовой основой наставничества в школе являются нормативные акты Министерства образования и науки Российской Федерации, регламентирующие вопросы профессиональной подготовки специалистов образовательных учреждений.

Мероприятие 2. Создание кадрового резерва, направлено на снижение текучести кадров (опытные работники будут заинтересованы в продолжении работы в МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково и карьерном росте), а также на адаптацию молодых специалистов, которые будут видеть перспективу профессионального развития в гимназии.

Мероприятие 3. Конкурс «Лидер качества», направлено на повышение качества знаний учащихся за счет внедрение передовых образовательных технологий, на повышение количества достижений учеников гимназии на олимпиадах различных уровней, а также на снижение оттока способных учащихся в другие образовательные учреждения, повышение престижа гимназии и повышение конкурса на обучение в гимназии, что позволит привлечь в МАОУ Гимназия № 2 г. Балаково талантливых учеников.

За счет предложенных мероприятий увеличится процент отчислений в премиальный фонд из внебюджетных источников финансирования с 21,2% до 23,4%. На 12,2% сократится объем прочих видов премиальных выплат.

Совокупный объем надбавок за наставничество составит 14470 тыс. руб.
Совокупный объем премий по итогам конкурса «Лидер качества» составит 5269 тыс. руб.