

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Управление персоналом  
(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по развитию персонала образовательного учреждения  
среднего профессионального образования

Обучающийся

М.Н. Иванова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент Л.Л. Кифа

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

## Аннотация

Выпускную квалификационную работу выполнила: Иванова Мария Николаевна.

Тема работы: «Разработка мероприятий по развитию персонала образовательного учреждения среднего профессионального образования».

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент Л.Л. Кифа.

Цель бакалаврской работы: разработка направлений по форсированию развития трудовых ресурсов техникума.

Объектом исследования бакалаврской работы является государственное автономное профессиональное образовательное учреждение Тюменской области «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса».

Предметом исследования бакалаврской работы является отношения, возникающие в процессе развития кадров государственного автономного профессионального образовательного учреждения Тюменской области «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса».

Краткие выводы по бакалаврской работе: в техникуме остро стоит проблема недостаточной эффективности подготовки, переподготовки и повышения профессиональной квалификации педагогических работников и мастеров производственного обучения, медленная перестройка учебных программ с учетом новых производственных технологий, высокая текучесть педагогических кадров в связи с низкой заработной платой и большим количеством выполняемых обязанностей. Были разработаны следующие мероприятия: повышение квалификации преподавательского состава; доработка системы оценки метода оценки преподавателей колледжа; организация санаторно-курортного лечения и установление компенсационных выплат на оздоровление; стажировка для мастеров производственного обучения.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников и приложения.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты развития персонала учреждения среднего профессионального образования.....	8
1.1 Кадровый потенциал и его роль в деятельности учреждения среднего профессионального образования	8
1.2 Исследование и оценка кадрового потенциала учебных заведений	17
1.3 Условия и факторы развития персонала учреждения среднего профессионального образования	21
2 Оценка кадрового потенциала ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса» .....	26
2.1 Общая характеристика ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»	26
2.2 Оценка кадрового потенциала техникума	35
2.3 Оценка и направления повышения уровня профессионального развития трудовых ресурсов образовательного учреждения	43
3 Проектирование личностного развития персонала техникума .....	56
3.1 Организация мероприятий личностного развития педагогических работников	56
3.2 Расчёт затрат на организацию мероприятий по развитию педагогических работников	64
3.3 Оценка финансово-экономических последствий реализации развития персонала ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»	67
Заключение .....	72
Список используемых источников.....	79
Приложение А Оценочная анкета «Преподаватель глазами студентов» .....	82

## Введение

Актуальность выбранной темы исследования, посвящённого разработке мероприятий по развитию персонала образовательного учреждения, определяется различными факторами.

В 20-х годах 21-го века для достижения требуемых параметров продуктивности работы учреждения среднего профессионального образования (СПО) в условиях специфической рыночной экономики, сформировавшейся в Российской Федерации в конце 20-го – первой четверти 21-го веков, необходимо разработать механизм управления трансформацией кадрового потенциала и научно обосновать методический инструментарий обеспечения кадрами.

Способность подобных учреждений конкурировать и эффективно развиваться определяются не только уровнем квалификации сотрудников, но и их возможностями реализовать свой потенциал, включая знания, компетенции и навыки, для достижения долговременных целей хозяйствующего субъекта.

По этой причине организации постоянно ищут эффективные инструменты создания и развития кадрового резерва на будущее [5].

По мере прогрессирования научно-технологического состояния общества и интеллектуального человеческого капитала значение потенциала кадров в разных организациях существенно увеличивается.

Но в то же время многие аспекты, взаимосвязанные с образованием и укреплением этого потенциала, остаются недостаточно исследованными в актуальных экономических работах. Это подчеркивает необходимость обоснования и осуществления мер, направленных на решение возникающих проблем в этой сфере.

Внедрение новационных технологий в экономику требует глубокого рассмотрения теоретических подходов к понятию «трудовые ресурсы».

Вопросы, касающиеся дефиниции кадровых категорий, которые

способствуют более продуктивному использованию трудовых ресурсов хозяйствующего субъекта, были исследованы как российскими, так и иностранными учеными.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка направлений по форсированию развития трудовых ресурсов учреждения техникумов.

Для достижения указанной целевой установки определены задачи, перечисленные ниже, определяющие внутреннюю структуру исследования:

- изучить теоретические аспекты развития кадрового резерва техникумов;
- провести оценку кадрового потенциала государственного автономного профессионального образовательного учреждения Тюменской области «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»;
- разработать пути усовершенствования использования кадровых ресурсов техникума и оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования выступает государственное автономное профессиональное образовательное учреждение Тюменской области «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса» (далее - ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»).

Предметом исследования выступают отношения, возникающие в процессе развития кадров ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса».

Научная новизна этой работы состоит в подготовке новой программы, которая ориентирована на формирование кадрового резерва с высоким уровнем профессионализма, основанного на повышении профессиональной компетентности преподавательского состава.

Следует отметить важность того, чтобы она была не только эффективной, но и доступной для понимания всеми участниками

образовательного механизма, особенно педагогическими работниками.

Гипотеза исследования предполагает, что для повышения эффективности использования кадрового потенциала педагогического состава следует создать особые условия, которые будут способствовать улучшению уровня профподготовки преподавателей техникумов.

Методологической основой выполнения этой ВКР выступили законодательные и нормативно-правовые акты; научные работы иностранных и российских исследователей; материалы, представленные в периодической печати; ресурсы Интернет-сети.

Проблемами усовершенствования развития кадров образовательных учреждений и вопросами продуктивного совершенствования кадрового потенциала занимаются многие профессионалы в области педагогики такие, как Я. А. Коменский, Г. Песталлоцци, Б. С. Гершунский, Б. И. Кононенко, Ф. Тейлор, Р. Акофф, Бочкарев Д. Е., Богатырева О. Н., Бармина Е. Ю., Блинов А. О., Бухалков М. И., Клочков А.К., Кротова Н. В., Лукичева Л. И., Базаров Т. Ю. и многими другими.

Реализация задач, сформулированных в данном исследовании, опирается на применение нормативно-правовых и нормативно-методических документов, регулирующих работу преподавательского состава в техникумах.

В том числе, учитываются локальная документация Тюменского техникума индустрии питания, коммерции и сервиса, в частности, его Устав, аттестационное положение и другие.

Практическая значимость состоит в том, что предложенные рекомендации по развитию персонала образовательной организации могут быть непосредственно применены в Тюменском техникуме индустрии питания, коммерции и сервиса.

Методология исследования включает исследование литературных и иных источников данных, а также использование эмпирического, системного, сравнительного и личностного методов, наряду с методом обобщения опыта.

Структура выпускной квалификационной работы включает введение,

три главы, заключение, список использованных источников и приложения. В исследовании также представлен табличный материал и рисунки.

Практическая ценность исследовательской работы заключается в возможности применения его ключевых суждений и выводов для решения совокупности теоретико-прикладных задач, связанных с усовершенствованием кадрового потенциала хозяйствующего субъекта.

Полученные результаты создают предпосылки для более продуктивного формирования и обучения кадрового резерва в учреждениях среднего профессионального образования. Следует сказать, что подготовленная программа по работе с кадрами имеет комплексный характер и может быть внедрена в рамках улучшения и исполнения стратегии менеджмента человеческих ресурсов в данных учреждениях.

# **1 Теоретические аспекты развития персонала учреждения среднего профессионального образования**

## **1.1 Кадровый потенциал и его роль в деятельности учреждения среднего профессионального образования**

Ключевой целью управления сотрудниками на любом предприятии является достижение эффективной деятельности работников в рамках организации и формирование у работников личностных качеств, высокой ответственности, наделение их коллективной психологией, высокой квалификацией, развитие чувства делового партнерства, корпоративной этики и организационной культуры [1].

Эксперты указывают на то, что формирование резерва кадров хозяйствующего субъекта представляет собой сложный процесс. Резерв как обособленная категория состоит из множества компонентов, которые в комплексе образуют значимую систему. Эта система отличается способностью выполнять конкретный функционал и способствовать достижению организационных целей [7].

Основные элементы этой системы включают природный, индивидуальный и мыслительно-интеллектуальный потенциал, иными словами, они охватывают знания, профессиональный уровень, стиль мышления, способность продвигать идеи и концепции, делиться знаниями и компетенциями.

Важными компонентами выступают также мобильность и потенциал в части инноваций. Они выступают ключевыми критериальными признаками в ходе комплексного оценивания кадрового потенциала сотрудников.

Анализ научных литературных источников позволяет отметить ряд дефиниций.

Так, Морева Н.А. определяет понятие «преподаватель» как «сотрудник высших, средних профессиональных и профессионально-технических

учебных заведений, который преподаёт предмет и ведёт воспитательную работу, реализуя профессиональные цели».

Педагогическая работа преподавателей направления СПО предполагает постоянный процесс переосмысления и адаптации педагогических идей и технологий к непрерывно обновляемым обстоятельствам. Это связано с особенностями образовательных программ техникумов [12].

Такой сотрудник выполняет 2 основные задачи: педагогическую и функциональную.

Педагогическая задача заключается в переводе студентов из предшествующего положения в последующее, приобщении их к новым знаниям, что способствует созданию умений и компетенций.

Функциональные задачи имеют индивидуальную специфику и обусловлены особенностями влияния со стороны педагогов.

Эффективность работы педагогического работника может быть оценена параметрами его лекционного, семинарского и консультационного материала, через которые осуществляется влияние на обучающихся и руководство их учебной деятельностью.

Предполагается, что педагогический работник должен быть способен организовать самостоятельную образовательную работу обучающегося, научить его использовать теоретические сведения в прикладной деятельности, создать собственное мнение и точки зрения на разные вопросы, а также аргументировать свою позицию, применяя приобретённые навыки [15].

Педагог системы среднего профессионального образования, обладающий определённой совокупностью профессиональных качеств, применяет индивидуализированный подход как в образовательном процессе, так и в воспитании молодёжи.

При этом стремление достичь высокой степени уровня компетентности как педагога и укрепить престижность профессии – ключевые целевые установки профессионального образования педагогических работников.

Множество отечественных исследователей занимались вопросами образования компетентного сотрудника.

Так, Климов Е.А. отмечает психолого-педагогическую компетентность как одну из самых важных составляющих, подчеркивая, что деятельность преподавателя техникума играет решающую роль с позиции методической работы.

Планирование преподавательской работы основывается на комплексе методических умений, результатом которых выступают образовательные программы, технологические решения, новаторские методики и приёмы преподавания, учебно-методические пособия и различные документы.

Эти продукты методической работы преподавателя используются как обучающимися на занятиях, так и коллегами для обмена опытом.

Следует указать, что научно-методическая работа – это самостоятельная область деятельности педагогического работника, охватывающая его методический функционал, тесно взаимосвязанную с самообразованием и более полным освоением конкретной учебной дисциплины[7].

Согласно теориям учебной деятельности педагогического сотрудника профессиональной школы, основное образовательное наполнение заключается в освоении обобщённых механизмов решения широкого круга задач, чтобы студенты могли направлять свои усилия на освоение этих универсальных образовательных методов.

Соответственно, отдельные исследователи, такие как Есенина Е.Ю., Блинов В.И. и Сатдыков А.И. [2], исследуют преподавательскую профкомпетентность в техникумах и колледжах через призму имитационных моделей преподавательской работы. Они рассматривают эту компетентность как критерий измерения продуктивности деятельности педагогического работника при разрешении стоящих перед ним задач.

Персонал включает в себя следующие признаки (рисунок 1).

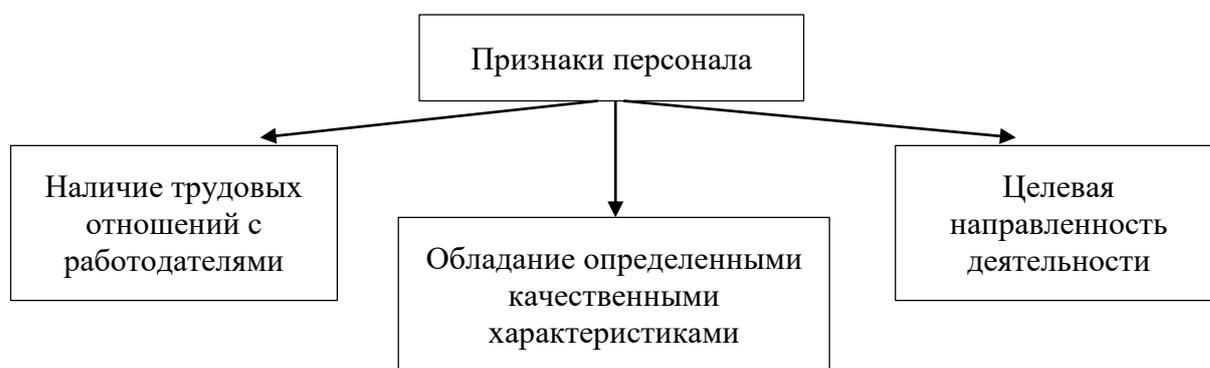


Рисунок 1 – Признаки трудовых ресурсов в организации

Исключительность и значимость трудовых ресурсов предприятия в обеспечении эффективного долгосрочного развития предприятия неоспорима [16].

В третьем десятилетии 21-го века во всё большей мере отмечается необходимость в специалистах среднего звена для наращивания темпа экономического роста РФ, стремительного прогресса в технологической культуре производства, обеспечения администрацией технической поддержки управленческих функций, развития инструментов рыночной инфраструктуры, технически-экономического, информационного и социального сервиса.

Техникум являет собой социальный институт, со специфичной профструктурой образовательной системы, своеобразной социальной и культурологической историей, своей догмой развития.

Данная система призвана выполнять наиболее ценные социально-экономические, образовательные, научные, личностно-профессиональные, конвергентные функции.

Работники в системе СПО – комплекс различных профессионально – квалификационных групп, осуществляющих соответствующие функции в учреждениях и входящих в их состав [14].

Ввиду социальной трансформации действующая система техникумов за последнее десятилетие смогла адаптироваться к новым реалиям. Была выявлена положительная тенденция в данных учебных заведениях:

стабилизирован преподавательский состав, создана база с новыми образовательными стандартами и намечены векторы дальнейшего развития.

Стоит отметить, что в последнее время особое внимание уделяют проблемам общего и высшего образования. Для системы техникумов с целью повышения кадрового потенциала применяются разработки и внедряются новые технологии для совершенствования образовательного процесса. Сообразно с конкретным типом учреждения СПО используются соответствующие модели развития. Анализ повышения кадрового потенциала рабочих профессий (официант, повар, электрик, сварщик) техникумов является особо актуальным [8].

Кадровый потенциал персонала в техникумах играет ключевую роль в продуктивной деятельности механизма СПО.

Результаты анализа сведений из открытых источников и баз организаций СПО выявляют несколько факторов, отрицательно сказывающихся на уровне кадрового потенциала колледжей и техникумов в Российской Федерации в 20-х годах 21-го века:

- ограниченная эффективность программ подготовки и переподготовки кадров, а также ограниченное внимание к увеличению квалификационного уровня персонала в сфере производственного обучения, которые должны формировать у студентов четкое понимание особенностей их будущей профессиональной деятельности;
- нехватка профессиональных мастеров такого обучения, вызванный низкой привлекательностью рабочей профессиональной деятельности в современной Российской Федерации;
- ограниченная подготовка специалистов производственного обучения к активному включению в деятельность, что связано с ограниченным пониманием реальных операционных процессов;
- сложности в адаптации молодых специалистов из-за отсутствия развитой системы наставничества в хозяйствующих субъектах;

- замедленная интеграция обновлённых образовательных программ, включающих современные технологические решения и подходы для поиска ответов на значимые операционные вопросы. Также требуется переосмысление и переработка методико-дидактических материалов, используемых в учебном механизме;
- повышенный уровень текучести преподавательского персонала, обусловленный с низкой заработной платой и большим количеством выполняемых обязанностей. Эти факторы прежде всего связаны с более малым финансированием СПО, отражающемся на заработной плате преподавателей, что приводит к стремлению профессиональных кадров перейти на работу с более высокой оплатой;
- наличие острой потребности в ускоренном развитии кадрового резерва, использовании действенных образовательных технологий;
- недостаточная оснащённость лабораторных кабинетов надлежащим оборудованием, одной из основных проблем в современной системе колледжей и техникумов является «закостенелость» преподавательского состава, который не ориентирован на то, чтобы внедрять какие-либо инновации и продолжают придерживаться устаревших традиций в работе, что снижает продуктивность учебного процесса.

Особенно это касается мастеров производственного обучения, хотя стоит отметить, что несколько десятилетий назад ещё советская образовательная система отличалась значительным акцентом на практическое обучение, особенно в рамках начального профессионального образования, и это наследие в довольно большой мере проявляется даже сейчас, в 20-х годах 21-го века [15].

В любом случае вследствие наличия вышеописанных явлений выпускники колледжей и техникумов зачастую не могут соответствовать стандартам образовательного процесса 21-го века.

Для достижения должной квалификации трудовых ресурсов в системе СПО особое значение уделяют развитию кадров для реализации образовательного процесса и развития профессиональной компетентности.

Исследуя нужды социума в трансформации механизма техникумов необходимо не забывать и о факторе инновационной компоненте в системе СПО, а также общественно-экономические нововведения в РФ, курс экономики страны.

В свою очередь с точки зрения специалистов в области профобразования, низкий уровень профподготовки педагогических работников является одной из основных проблем [3]. Это во многом обусловлено нехваткой финансового обеспечения среднего и высшего профессионального образования в современных рыночных условиях .

Большая часть используемых средств поступает из бюджетов РФ и регионов страны, и в условиях стремительного усложнения макроэкономической ситуации в России возникает в начале 2020-х годов потребность в сокращении или в значительной оптимизации использования подобных трат.

Кроме того, бюджет СПО значительно меньше, чем для системы высшего образования, что естественным образом приводит к более низким уровням зарплаты для педагогических работников СПО.

В результате многие сравнительно высококвалифицированные специалисты ориентированы на переход на работу с более высокой оплатой.

Эта выраженная проблема особенно актуальна для системы СПО, и представляется, что здесь её устранение может значительно повысить продуктивность использования педагогического кадрового потенциала.

Современный состав трудовых ресурсов в механизме СПО, ориентируемый в основном на рабочие специальности, имеет свои особенности.

В таблице 1 приведено разделение преподавательского состава на 3 ключевые категории [16].

Таблица 1 – Характеристика групп, входящих в состав преподавателей в механизме СПО

Группа	Образовательный уровень
Педагоги-преподаватели «общих» дисциплин (русский язык, литература, история, естественные направления и т.д.)	В основном высшее педагогическое образование
Преподаватели спецдисциплин (теоретический профиль)	В основном высшее техническое образование (без педагогического)
Руководители практических занятий в мастерских, учебных лабораториях и т.п.	В основном высококвалифицированные рабочие (высшей категории), зачастую без высшего образования

Характеризуя содержание таблицы, следует сказать, принимая во внимание эти данные, что около 70% педагогических работников в механизме СПО не получили профильного педобразования, что значительно сокращает эффективность их работы.

Повысить эту продуктивность можно за счёт создания спецкурсов для переподготовки персонала, за счёт организации наставнической системы и совершенствования механизмов поддержки со стороны работников, обладающих профильным педобразованием [7].

Кроме того, наблюдаются серьёзные сложности с организацией практико-ориентированного образования на должном уровне.

Часто в учебных лабораториях и мастерских используется устаревшее оборудование, что приводит к тому, что прикладные навыки обучающихся, приобретённые в ходе получения практики деятельности на подобном оборудовании, не отвечает стандартам 2020– годов.

В образовательной системе Советского Союза акцент на прикладные знания и компетенции был важной частью начального профобразования. Но сейчас, в современной России учебная практика внедряется лишь на 3-м году профобучения, и одновременно практические занятия присутствуют далеко не во всех образовательных организациях.

Очевидно, что переоснащение и обновление лабораторий могут способствовать внедрению практической подготовки по профессии. Одновременно это также может повысить результативность работы педагогических кадров, равно как и мастеров, а также создать материально-финансовые стимулы для привлечения молодых специалистов.

Так как большая часть техникумов финансируется с регионального бюджета, то, эти затраты стремятся свести к минимальным показателям, а как следствие, наблюдается «утечка» кадрового потенциала в высшие учебные заведения.

Принимая во внимание факторы упомянутые выше, можно сказать, что для развития потенциала кадров в механизме СПО требуется добавочная финансовая мотивация, однако для многих российских субъектов это – затруднительная задача из-за нехватки бюджетных средств.

С точки зрения долговременной перспективы действенными мерами могут стать допобучение персонала, не имеющего педобразования, и вовлечение преподавателей теоретических дисциплин в преподавание прикладных компетенций, связанных с промышленностью и отвечающим стандартам 2020-х годов [9].

В качестве итога проведённой части теоретического изучения отметим выявление следующих проблем в руководстве кадровым потенциалом СПО, которые нуждаются в разрешении:

- старение преподавательских и руководящих сотрудников и недостаток значительного поступления молодых работников в образовательный сектор;
- низкий общественный статус преподавателей;
- нехватка обеспечения хозяйствующих субъектов в сфере образования высококвалифицированными кадрами;
- низкая степень профквалификации работающего персонала, сокращение числа аттестованных преподавателей и других сотрудников;

- выраженная диспропорция между уровнями зарплаты и качеством деятельности отдельных работников, а также качеством предоставляемых госуслуг.

## **1.2 Исследование и оценка кадрового потенциала учебных заведений**

Самым важным и эффективным инструментом в системе профподготовки педагогических сотрудников выступает оценивание (аттестация).

Этот процесс должен быть ориентирован на совершенствование компетентности и личностного роста педагогов. За основу оценивания надлежит брать результаты обучения, профессионального педагогического развития, самообразования. Результаты исходят из ряда требований, становящиеся все более высокими.

Требования к педагогическим работникам механизма СПО за последние десятилетия идут по нарастающей наряду с социально-экономическими, политическими преобразованиями [8].

Задача постоянного развития педагогических ресурсов поставлена в федеральном проекте «Молодые профессионалы», который был ратифицирован президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по плановому развитию и национальным проектам.

Долгосрочная цель развития системы среднего и профессионального обучения была анонсирована Минпросвещения России в 2020 г.

Целевая установка состоит в обеспечении России достаточно высококвалифицированными кадрами с позиции нужд российской экономики 2020-х годов и далее, а также в создании резерва кадров для выполнения задач развития и поднятия конкурентоспособности российского народного хозяйства.

Постоянные изменения в содержании и интеграция инноваций в

профессиональном обучении требуют непрерывного развития компетентности преподавательского состава.

Критерии продуктивности деятельности педагогов СПО претерпели значительные изменения. В настоящее время их оценивают не только по результатам образовательной работы обучающихся, но и по тому, насколько подготовка выпускаемых специалистов соответствует требованиям ФГОС СПО.

Основные критерии педагогической работы включают:

- профессионально-образовательные достижения обучающихся;
- степень освоения студентами профессиональных и информационно-технических компетенций;
- итоги аттестации педагога, его полномочия и степень ориентации на практические занятия, способствующие возникновению необходимых компетенций;
- уровень индивидуализации учебного процесса и проведения микроисследований;
- эффективность разработки обучающих механизмов;
- интроспективное оценивание профдеятельности, профессиональное развитие педагога, уровень признания его заслуг со стороны обучающихся и их родителей;
- использование инновационных обучающих технологических решений;
- анализирование деятельности педагога на базе его опубликованных работ и выступлений в средствах массовой информации;
- организация работы обучающихся по предотвращению правонарушений и участие в общественно-культурных проектах;
- реализация программ допобучения;
- работа по улучшению условий безопасности в обучающей организации и социальная работа педработника[15].

Для того чтобы соответствовать современным стандартам

преподавателям техникумов следует постоянно совершенствоваться.

Это включает изучение новейших методов преподавательской работы в сфере профпедагогики, культуры, нейропсихологии профобразования, а также приобретение квалификации в инженерной психологии, эргономике, инновационных решениях, профэкономике и маркетинге.

Ключевым направлением педагогической работы в системе СПО выступает освоение технологий проектирования теоретических и прикладных занятий.

Интеграция практико-ориентированных практик в образовательные стандарты необходимое условие для активного привлечения всех участников образовательного процесса [13].

Немова Н.В. в своих публикациях отмечает, что именно разработка методического характера является первичным направлением деятельности замдиректора по УВР, которая являет собой систему механизмов по повышению компетентности и росту творческого потенциала педагогического персонала, направленных на развитие качества образовательного стандарта.

Также значимым полномочием замдиректора по УВР выступает диагностика профработы педагогов по их профессиональным успехам.

Механизм внутренней диагностики степени профессионализма трудящихся кадров включает:

- образовательный уровень, компетенции педработника;
- уровень операционного использования педагогических техник, применения новаторских подходов в части организации обучающего процесса, способность вовлекать обучающихся в профработу;
- индивидуальная готовность педработника к профдеятельности (убеждения, увлечения, образ жизни и мысли, потребности, взгляды, система ценностей);
- способность к самосовершенствованию и самореализации;
- общий уровень культуры – мироощущение, эрудированность.

При оценке уровня профессиональной компетентности педагога в

системе среднего профессионального образования проводится мониторинг качества педагогического состава.

Качество педагогического состава – доминирующий аспект, определяющий продуктивность использования образовательного стандарта.

По этой причине ключевой задачей замдиректора по УВР в руководстве качеством педколлектива выступает организация требуемых условий для плодотворной работы преподавателей.

Комплекс вопросов, на которые следует в данном случае найти ответы – организация благоприятной психологической «почвы»; финансовое мотивирование к самореализации, росту уровня компетентности, вовлечение в конкурсы; разработка плановых научно-методических семинаров по обмену опытом в составе единого механизма процесса обучения, внедрения интерактивного образования и т.д.

Первичный этап – диагностирование оценки качества профдеятельности преподавателей в механизме СПО на уровне замдиректора предполагает переосмысление качества методико-плановой работы педперсонала техникумов [7].

Следующим звеном является оценка итогов согласно критериям эффективности и корректировка содержания в соответствии с оценкой.

В соответствии с направлениями технологий разрабатываются показатели и критерии продуктивности оценивания профквалификации преподавателей техникумов на уровне заместителя директора. Для этого применяется системный, деятельностный, сравнительный подходы, задачами которых является мониторинг качества образовательного стандарта.

В целом, можно заключить, что оценивание профдеятельности и компетентности педагогов в техникумах на уровне замдиректора включает постановку цели, контроль итогов и последующую корректировку. Данный мониторинг персонала следует проводить согласно общеметодологическими и управленческими подходами [18].

### **1.3 Условия и факторы развития персонала учреждения среднего профессионального образования**

Изменения в современном образовании не только предъявляют новые требования к педагогической профессии, но и вместе с тем открывают новые перспективы в этой области. Повышение роли профессионального образования обуславливается качественным его изменением, наполнением новым содержанием и пересмотром подхода.

Ввиду отсутствия четкого определения понятия качество персонала в трудах исследователей достаточно редко освещается эта злободневная тема.

Качество деятельности работника можно охарактеризовать тем, насколько его характеристики соответствуют нуждам основных целевых установок учреждения, условиям его работы, а также ожиданиям социума в сфере усовершенствования человеческого потенциала и социальных отношений.

На начальном этапе оценивания качества деятельности педагога важно донести до всех сотрудников эталонные значения, формируемые в соответствии с внешними регламентирующими документами [17].

Затем производится сравнение фактических результатов работы сотрудника с установленными эталонными показателями.

На основе этого сравнения характеризуется качество его деятельности.

Для оценивания параметров качественных знаний индивидуального уровня используют ряд характеристик:

- качественное знание в предметной сфере;
- эффективная методика программного обучения, достигаемая через доступное изложение материала;
- квалифицированный педагог, наставник или тьютор, который способен обеспечить максимальное усвоение знаний с использованием особых методических подходов;
- сильная мотивация обучающегося на достижение результатов.

В образовательных организациях СПО используется ряд методов оценивания педагогов:

- административные меры (должностные назначения, изменение заработной платы, перевод внутри хозяйствующего субъекта, увольнение);
- обратная связь от кадров, включающая сбор данных о соответствии уровня деятельности ожиданиям должности;
- прогрессивное развитие индивидуальных свойств кадров;
- усовершенствование руководящего функционала для улучшения кадров [7].

Оценивание уровня качества кадров реализует 3 основные функции:

- административную: включает рост или понижение по службе, перевод на другие должности, увольнение и другие меры;
- информационную: предоставляет специалистам и руководству объективную информацию об уровне качества деятельности кадров, что позволяет планировать их профессиональное развитие;
- мотивационную: служит значимым механизмом для стимулирования персонала к эффективной работе [4].

Разработать механизмы развития кадрового потенциала педагогов системы среднего профессионального образования можно адаптируя и варьируя цели и задачи образовательного учреждения в зависимости от положения на рынке, финансовыми возможностями организации и стратегией ее долгосрочного развития. В целом работу управленцев образовательной организации в отношении развития кадров можно представить на рисунке 2.



Рисунок 2 – Взаимосвязь направления работы руководства образовательной организации в вопросе развития кадров

По рисунку 2, можно сделать вывод о том, что процесс развития кадров имеет комплексный характер и зависит от большого количества различных элементов и инструментов.

Для выявления факторов развития персонала учреждения среднего профессионального образования необходимо сначала построить алгоритм оценки эффективности использования работников организаций СПО:

- динамическое оценивание численной структуры кадров;
- качественное оценивание педсостава;
- анализ показателей движения кадров;
- оценивание их текучести;
- оценивание загруженности кадров;
- оценивание показателей их мотивации [15].

На потенциал совершенствования кадров организаций СПО способны воздействовать следующие факторы:

- применение технологических инновационных решений, ориентированных на развитие технических компетенций учащихся, таких как механизация и автоматизация учебного процесса;
- интегрирование научно-технических достижений в образовательной области, что позволяет диагностировать работу педагогов как

единообразно, так и в режиме постоянного мониторинга развития потенциала педагогов;

- аттестование педагогического персонала в целях подтверждения достаточности квалификации кадров занимаемым должностям;
- рассмотрение, диагностика и агрегирование прикладного опыта, равно как и создание методических материалов для спецдисциплин;
- прохождение стажировки педагогов в профильных учреждениях и во ведущих хозяйствующих субъектах;
- создание инструментария стимулирования, направленного на рост заинтересованности кадров;
- финансовое и морально-эмоциональное стимулирование персонала;
- обеспечение равенства возможностей для продуктивной деятельности и её безопасности;
- выработка требований к персоналу с позиции перспективы долговременного совершенствования механизма СПО;
- формирование новых трудовых ресурсов и обновление механизмов их менеджмента;
- развитие позитивной эмоционально-психической атмосферы в коллективе и вовлечение рядового персонала к руководящему функционалу.

В 2020-х годах российская образовательная система предъявляет ряд требований к педагогам:

- их профдеятельность должна охватывать и внеурочную работу;
- они должны использовать элементы удалённого обучения в практике преподавания;
- он обязан демонстрировать итоги собственной профдеятельности [8].

Одним из ключевых видов методико-организационной работы выступает работа по направлению общей методико-организационной тематики обучающего учреждения, которая охватывает все составные звенья

обучающего стандарта, включая работу преподавательского совета, учебные лаборатории и механизм развития преподавательской квалификации в системе СПО.

Таким образом, система техникумов и колледжей занимает значимое место в качестве фактора экономического роста, что приводит к возрастанию требований к качеству деятельности педагогических кадров. И в существующих условиях 2020-х годов в России предъявляются всё более строгие требования к их профессионализму.

Это подчеркивает необходимость кардинальных изменений в преподавательской работе и роста ответственности кадров за её итоги.

Преподавательская профдеятельность требует постоянного самосовершенствования, индивидуального роста и развития квалификации.

Подводя итог вышесказанному, деятельность по развитию и формированию кадров обеспечивает образовательное учреждение квалифицированными сотрудниками в соответствии с настоящими и будущими потребностями при совершенствовании деятельности, обновлении кадров и подготовке преподавательского состава к эффективной работе. Для этого применяется системный, стратегический, плановый характер.

Система формирования и развития кадрового резерва плодотворно работает и является рабочим механизмом управления, если она является ведущим направлением в кадровой политике заведения, строится в соответствии со стратегией развития учреждения и поддерживается ее начальством. Управление ростом педагогических кадров следует делегировать исключительно квалифицированным сотрудникам в данном вопросе.

## **2 Оценка кадрового потенциала ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»**

### **2.1 Общая характеристика ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»**

Учредителем исследуемого Техникума, расположенного по адресу Тюменская область, г. Тюмень, ул. Мельникайте, д. 76 выступает Тюменская область. От имени этого российского региона функционал и полномочия Учредителя реализует специализированное учреждение – «Департамент образования и науки Тюменской области».

Руководство и мониторинг работы исследуемой организации реализует её руководитель – Директор образовательного учреждения.

В исследуемом хозяйствующем субъекте используется линейно-функциональная организационная структура управления.

В состав Тюменского техникума индустрии питания, коммерции и сервиса входят следующие отделы, состав и задачи которых приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные задачи отделов Тюменского техникума индустрии питания, коммерции и сервиса [2]

Отдел	Основные задачи
Учебная работа	
Учебная часть	Планирование и организация учебного процесса в соответствии с годовым календарным учебным графиком, учебными планами по специальностям и педагогической нагрузкой преподавателей, утвержденными приказами директора на текущий учебный год на базе дидактических требований, действующих по состоянию на 2020-е годы в России, помощь развитию и росту качества услуг образования по всем его видам.

Продолжение таблицы 2

Отдел	Основные задачи
Отдел менеджмента качества	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Исполнение политики учреждения в части менеджмента качества обучения;</li> <li>- Подготовка основных документов в этой сфере;</li> <li>- Развитие механизма оценки качества обучения в техникуме;</li> <li>- Мониторинг исполнения требований к механизму менеджмента качества, равно как и требований и нормативов ФГОС СПО/НПО;</li> <li>- Реализация комплекса мер внутреннего аудита, мониторинга качества и компетентного применения их итогов для выработки решений по повышению качества обучения;</li> <li>- Предложение мер по коммуникационному развитию;</li> <li>- Участие в научно-методических и прикладных конференциях по вопросам исследуемого направления.</li> </ul>
Отделения: общественно-гуманитарное, техническое и естественно-научное	Подготовка будущих специалистов по этим отделениям.
<b>Учебно-производственная деятельность</b>	
Ресурсный центр	<p>Увеличение возможностей доступа и качественного уровня профобучения на основе открытого доступа путём сосредоточения в этом подразделении дорогостоящих ресурсов для коллаборативной эксплуатации региональными обучающими организациями, ведущими основные и дополнительные профессиональные обучающие программы по разным направлениям.</p> <p>Повышение квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения на базе применяющихся в производственной и образовательной деятельности новейших технологий.</p>
<b>Инновационная и экспериментальная работа</b>	
Инновационно-экспериментальный отдел	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Методолого-научное обеспечение процедур исполнения ФГОС;</li> <li>- Организация интегрирования новаторских обучающих технологий, направленных на обеспечение качества профессиональной подготовки специалиста;</li> <li>- Оказание содействия в развитии творческого потенциала педагогических работников;</li> <li>- Обеспечение их научной и учебно-методической поддержки;</li> <li>- Организация и осуществление повышения квалификации кадров техникума, обеспечение долгосрочного сотрудничества с учреждениями – стратегическими партнерами техникума в инновационной деятельности.</li> </ul>

Продолжение таблицы 2

Отдел	Основные задачи
Научно-методический отдел	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ и координирование методического функционала кафедр, методико-научное оснащение работы педработников техникума;</li> <li>- Содействие взаимодействию в части методико-научной деятельности научно-методического совета, педсовета, методических объединений и кафедр, равно как и педработников;</li> <li>- Исследование инновационных практик профессиональных обучающих организаций, управление издательским функционалом методических кафедр и объединений;</li> <li>- Оказание помощи педагогическим работникам в повышении квалификации и т.д.</li> </ul>
Сектор информатизации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Поддержание надлежащей работоспособности персональных и серверных рабочих станций, локальных вычислительных сетей;</li> <li>- Обслуживание офисной техники.</li> </ul>
Библиотека	<p>Качественный информационно-библиотечный сервис для обучающихся, педработников и иных пользователей, согласно положениям по использованию библиотечных фондов.</p>
Музей	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ознакомление студентов с методикой и техникой сбора, сохранения и реставрации музейных экспонатов;</li> <li>- Приобщение студентов к поисковой, исследовательской и творческой деятельности;</li> <li>- Совершенствование форм работы музея;</li> <li>- Улучшение и пополнение экспозиций музея.</li> </ul>
Спортивный комплекс	<p>Вовлечение студентов в системные занятия физкультурой и спортивными активностями, участие обучающихся в разнообразных соревнованиях и т.п.</p>
Видео-студия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Осуществление съёмки открытых занятий, педсоветов, концертов, конкурсных мероприятий, конференций, выставочных, экскурсионных и иных событий, связанных с деятельностью техникума;</li> <li>- Оцифровка и монтаж видеозаписей.</li> </ul>
Отдел внеурочной работы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создание благоприятных условий для разностороннего развития личности студентов, приобщение их к общечеловеческим ценностям;</li> <li>- Помощь в повышении уровня культуры обучающихся;</li> <li>- Содействие в повышении личной мотивации к самопознанию и творческой деятельности;</li> <li>- Организация наполненного студенческого досуга;</li> <li>- Обеспечение возможностей для адаптации в социуме;</li> <li>- Обеспечение возможностей для общественно-культурной и профессионально-творческой личной реализации.</li> </ul>

Продолжение таблицы 2

Отдел	Основные задачи
Социально-психологическая служба	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Психо-педагогическое содействие работе механизма образования;</li> <li>- Определение интересов и нужд обучающихся, степени их общественной защищенности и адаптации к социуму;</li> <li>- Психо-педагогическое содействие общественно-личному их росту в ходе учебно-профессиональной работы;</li> <li>- Содействие в образовании у них способностей к познанию, регуляции, воспитанию самих себя; Предоставление поддержки путём личной и коллективной психологической поддержки;</li> <li>- Увеличение психо-педагогической компетенции участников механизма обучения;</li> <li>- Содействие общественно-психологической безопасности.</li> </ul>
Столовая	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечение горячим питанием льготных категорий обучающихся техникума;</li> <li>- Содействие высокой продуктивности и культуры сервиса обучающихся;</li> <li>- Использование нового оборудования и технологических решений, форм сервиса и работы, выработка предложений по развитию функционирования столовой.</li> </ul>
<b>Административно-хозяйственная деятельность</b>	
Отдел документационного оборота	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Документационное обеспечение деятельности техникума, в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами по делопроизводству и архивному делу;</li> <li>- Обеспечение режима сохранности документов и защита данных в части документального оснащения работы.</li> </ul>
Хозяйственный отдел	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Техничко-хозяйственное, материально-техническое и общественно-бытовое обеспечение;</li> <li>- Содержание на должном уровне сооружений и территорий.</li> </ul>
Инженерно-технический сектор	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мониторинг исправности техоборудования (освещение, систем ввода, сетей теплоснабжения, вентиляции, водоснабжения, канализации, пожарных гидрантов и т.п.) и техническим состоянием здания осуществляется путем проведения систематических плановых и внеплановых осмотров;</li> <li>- Разработка и утверждение текущих и перспективных планов реконструкции, капитального и текущего ремонтов здания, помещений, инженерно-технических систем и других сооружений;</li> <li>- Проверка проектно-сметной документации на капитальный ремонт, составление смет расходов на текущий ремонт и эксплуатацию оборудования здания.</li> </ul>

Продолжение таблицы 2

Отдел	Основные задачи
Бухгалтерия	
Бухгалтерия	<p>Подготовка полных и надёжных данных о фактах хозяйственной жизнедеятельности техникума, его финансово-имущественном состоянии, используемых:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Внутренними пользователями: директором техникума и собственниками его имущества, а также внешними пользователями;</li> <li>- Органы госвласти и внебюджетные фонды Тюменской области (Департамент финансов, Департамент образования и науки, Управление статистики, Пенсионный фонд и др.).</li> </ul>
Сектор по государственным закупкам и комплектации	<p>Обеспечение исполнения требований Федерального Закона от 05.04.2022г. №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и других законодательных документов по вопросам размещения заказов на поставку товаров, выполнение работ и оказание услуг для нужд техникума.</p>
Кадрово-юридический отдел	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Комплектование кадрами нужных профессий и степени компетенции согласно потребностям хозяйствующего субъекта;</li> <li>- Развитие политики в части управления персоналом, обеспечения его прав, льгот и гарантий;</li> <li>- Исполнение делопроизводства в части управления персоналом, правового обеспечения деятельности техникума и осуществления правовой оценки внутренних правовых актов, издаваемых техникумом.</li> </ul>

Изучив основные задачи отделов, на рисунке 3 составлена организационную структуру организации [2].

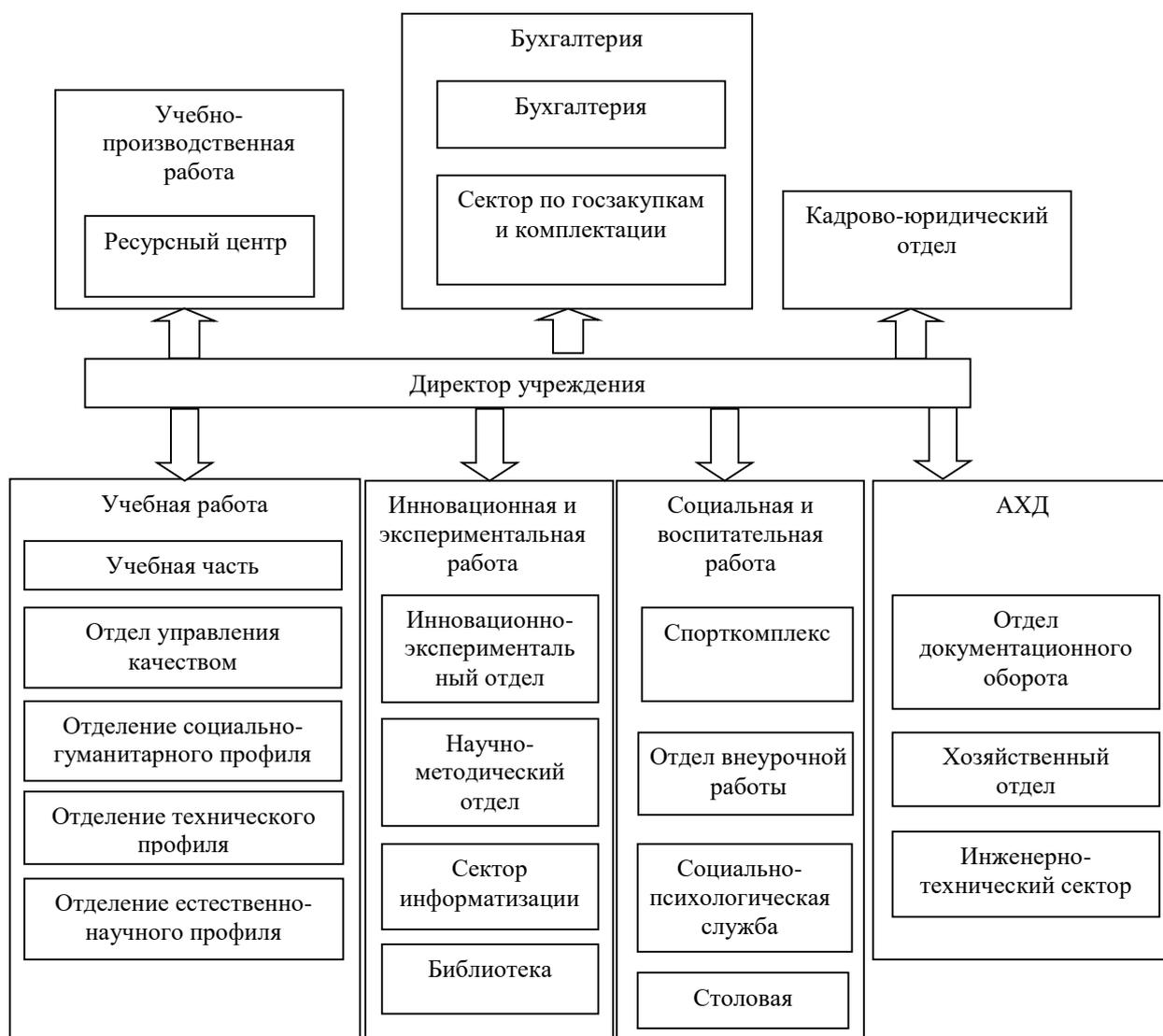


Рисунок 3 – Организационная структура техникума

В исследуемом техникуме созданы все условия по подготовке высококвалифицированных специалистов для сферы торговли, общественного питания и других областей, восполнения кадрового потенциала действующих учреждений торговли, питания, общеобразовательных хозяйствующих субъектов, организаций разных форм собственности.

Данное образовательное учреждение имеет в г. Тюмени учебные корпуса, по следующим адресам: ул. Мельникайте, 76 и ул. Киевская, 63, площадь которых составляет 6664,2 квадратных метров.

При этом все учебные аудитории и подсобные помещения оснащены в соответствии с современными стандартами среднего профессионального образования, с учетом требований Ворлдскиллс [2].

В образовательном процессе задействованы современные информационно-коммуникационные, а также интерактивные технологии, средства видеоконференцсвязи, электронные учебники, электронные УМК, лицензионные программы. Информатизация процесса образования опирается на использование программного комплекса «БАРС. Образование – Электронный Колледж».

Техникум заключил трехсторонние договора о сотрудничестве с работодателями, это более ста предприятий г. Тюмени и Тюменской области.

Данное образовательное учреждение также взаимодействует с зарубежными партнерами для осуществления дуальной системы обучения: с 2023 года имеет место совместная программа с Российско-Германской компанией КЦА Дойтаг Дриллинг ГМБХ.

Наиболее популярные специальности на период 2024-2025 года это: швея, бухгалтер, продавец, повар, что связано с ростом качественных современных торговых центров по продаже мебели, одежды, строительных и отделочных материалов.

За предшествующие моменту анализа 5-8 лет в Тюмени начали эксплуатироваться порядка 56 торговых центров с общей площадью 23 919,8 квадратных метров.

В этих торговых центрах разместились многочисленные организации сферы общественного питания, а также предприятия бытового сервиса, такие как парикмахерские, салоны красоты, ателье, студии моды и стиля, студии дизайна загородных ландшафтов и малых архитектурных форм, а также мастерские по ремонту и производству ювелирных изделий.

Кроме того, в регионе быстро эволюционирует отрасль туризма и гостеприимства.

В частности, в Тюмени представлены отельные комплексы крупных компаний, в числе которых Mercure (гостиничный оператор Accor), Best Western Plus «Спасская» (сеть Best Western) и Hilton, а также местные гостиницы под торговыми марками «Евразия» и «Восток».

В городе также функционируют сравнительно малые организации отельного обслуживания с ёмкостью, не превышающей 100 койко-мест, а также хостелы. В связи с этим в Тюмени и области существует потребность в специалистах услуг питания, парикмахерских, косметических и прочих услуг.

При поддержке Правительства Тюменской области в городе и области успешно осуществляется программа поддержки МСП. В рамках этой программы активно развиваются минипекарни, кафе-кулинарии, рестораны доставки, хостелы, центры для детей и салоны красоты. Все эти сравнительно небольшие хозяйствующие субъекты постепенно заполняют инфраструктурные пробелы в районах жилых комплексов.

В секторе общественного питания на данный момент представлена широкая сеть заведений, включая рестораны, кафе, бары, закусочные, столовые и рестораны доставки. Так, в городе Тюмени на сегодняшний день функционирует более 1 300 объектов, имеющих 43 тысяч посадочных мест. По данным статистики, средняя сумма расходов на питание вне дома составляет 22,3 тысяч рублей в год на 1 жителя региона.

Для увеличения степени комфорта жизненных условий в изучаемом регионе осуществляется программа «Матрица района». Она направлена на изучение требований к сервисной сфере, включая качество обслуживания, разнообразие предложений и территориальную доступность. Итогом данного сотрудничества становится подготовка рабочих кадров средне-специальными учебными заведениями по актуальным направлениям подготовки.

Сформировавшееся в 2020-х годах кризисное положение в российской экономике в целом, а также воздействие её факторов на экономику Тюменского региона, создают риски для дальнейшего развития исследуемого учебного заведения.

Можно спрогнозировать следующие потенциальные риски:

а) стратегические риски:

- 1) снижение числа принимаемых студентов, вызванное трансформациями социо-демографической обстановки и существенной конкурентностью рынка услуг образования;
- 2) выраженная конкуренция профессиональных образовательных учреждений в Тюменской области по рейтингам и показателям.

б) операционные риски:

- 1) ошибки в функционировании механизма менеджмента и отслеживания исполнения Программы развития учебного заведения.

в) финансово-экономические риски:

- 1) сокращение бюджетного финансирования Программы развития;
- 2) падение доходов от внебюджетной работы из-за уменьшения спроса на платные обучающие услуги и т.п., обусловленное сокращением платежеспособности российских граждан в последние годы;
- 3) воздействие инфляционных процессов и роста цен на профоборудование.

г) общественно-экономические риски:

- 1) снижение показателей трудоустройства выпускников учреждения, учитывая предсказываемое увеличение степени безработицы среди молодежи (возраст 16-29 лет) до 9,8% в 2026 году и 9,6% в 2027 году;
- 2) замедление развития потенциала кадров из-за недостатка опыта и квалификации молодых специалистов.

## 2.2 Оценка кадрового потенциала техникума

Рассмотрим основные показатели деятельности учреждения представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные показатели деятельности образовательного учреждения [2]

Показатель	На начало года тыс. руб.	На конец года тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
<b>Актив</b>				
Основные средства по остаточной стоимости	1483736	1324225	-159511	-10,8
Материальные запасы	45272	50395	5123	11,3
Денежные средства	0	1422	1422	-
Расчеты по доходам	1021	2211	1190	116,6
Расчеты по авансам выданным	6724	8535	1811	26,9
Расчеты с подотчетными лицами	760	1531	771	101,4
Расчеты по ущербу имущества	8	8	0	-
Прочие расчеты с дебиторами	-1483225	-1321114	162111	-10,9
<b>Всего активов</b>	<b>54296</b>	<b>67213</b>	<b>12917</b>	<b>23,8</b>
<b>Обязательства</b>				
Расчеты по платежам в бюджет	-864	-1299	-435	50,3
Прочие расчеты с кредиторами	210	113	-97	- 46,2
Финансовый результат	54950	68399	13449	24,5
<b>Всего обязательств</b>	<b>54296</b>	<b>67213</b>	<b>12917</b>	<b>23,8</b>

Анализируя показатели деятельности образовательной организации, можно делать вывод о положительных тенденциях. В организации выросли материальные запасы на 11,3%, снизилась прочая кредиторская задолженность на 46,2%, вырос финансовый результат на 24,5%.

По принадлежности к штату образовательного учреждения персонал подразделяется на подгруппы:

- штатные работники,
- внешние совместители.

Далее требуется охарактеризовать состав и структуру трудовых ресурсов исследуемого образовательного учреждения.

Динамика состава и структуры персонала образовательного учреждения по категориям проанализирована в таблице 4.

Таблица 4 – Динамика и структура персонала образовательного учреждения по категориям [2]

Категория	2022 год		2023 год		Откл.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	темпы прироста, %
Административно-управленческий персонал	34	9,7	23	7,0	-11	-32,3
Преподавательский состав	146	41,6	143	43,2	-3	-2,1
Учебно-вспомогательный персонал	84	23,9	101	30,5	17	20,2
Обслуживающий персонал	87	24,8	64	19,3	-23	-26,4
Итого	351	100,0	331	100,0	-20	-5,7

Анализируя данные таблицы 4, следует отметить, что в 2023 году, если сравнить с 2022 годом среднесписочное число сотрудников сократилась на 20 чел. Снижение произошло вследствие:

- сокращения числа работников АУП на 11 чел. (на 32,3%);
- снижения числа преподавателей на 3 чел. (на 2,1%);

– уменьшения числа сервисного персонала на 23 чел. (на 26,4%).

Количество учебно-вспомогательного персонала выросло на 17 человек (20,2%). Основную долю в структуре персонала составляет преподавательский состав 41,6% в 2022 году и 43,2% в 2023 году.

Далее проводится анализ квалификационного состава трудовых ресурсов учреждения, учитывающий образовательный уровень, стаж трудовой деятельности и возраст сотрудников.

Динамическая характеристика этих показателей трудовых ресурсов исследуемого учреждения по возрастным категориям приведена ниже, в таблице 5.

Таблица 5 – Динамика и структура кадров образовательного учреждения по возрастным диапазонам

Возрастная категория, годы	2022 год		2023 год		Абсолютное отклонение, чел.	Темп прироста, %
	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%		
20 – 30	69	19,4	72	21,5	3	4,4
31 – 40	93	26,8	87	26,6	-6	-6,4
41 – 50	78	22,5	73	22,4	-5	-6,3
51 – 60	90	25,4	84	25,1	-6	-6,7
старше 60	21	6,0	15	4,5	-6	-28,6
Женщины	261	74,4	246	74,3	-15	-5,7
Мужчины	90	25,6	85	25,7	-5	-5,6
Работающие пенсионеры	108	30,8	90	27,2	-18	-16,7

Данные таблицы 5 показывают, что в целом возрастные группы персонала представлены в структуре равномерно. Доля женщин, работающих в организации, высока она составляет около 74%, что связано со спецификой организации, также высока доля работающих пенсионеров около 30%.

Теперь следует охарактеризовать динамические показатели состава и структуры кадров образовательного учреждения по показателю продолжительности трудовой деятельности в нём (таблица 6).

Таблица 6 – Динамика и структура кадров образовательного учреждения по стажу трудовой деятельности в 2023 году

Категория персонала	Общий стаж работы		Педагогический стаж	
	чел.	%	чел.	%
1	2	3	4	5
до 0-1 год	1	0,4	2	0,7
2-3 года	10	3,7	14	5,2
4-5 лет	9	3,4	37	13,9
6-10 лет	33	12,4	28	10,5
11-20 лет	75	28,1	77	28,8
Свыше 21 года	139	52,1	109	40,8
Итого	267	100,0	267	100,0

Согласно результатам осуществлённого анализа состава и структуры кадров образовательного учреждения по стажу трудовой деятельности, можно заключить, что основу персонала организации составляют сотрудники с высоким стажем работы свыше 21 года по общему стажу (52,1%) и по педагогическому стажу (40,8%).

Динамика и структура персонала техникума по уровню образования представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Динамика и структура персонала техникума по образовательному уровню [2]

Уровень образования	2022 год		2023 год		Абсолютное отклонение, чел.
	число, чел.	уд. вес, %	число, чел.	уд. вес, %	
Среднее (полное) общее	93	27	76	21,8	-20
Среднее профессиональное	88	24	73	23,0	-14
Высшее профессиональное	170	48,1	182	55,3	14
Итого	351	100,0	331	100,0	-20

На основе данных, представленных в таблице, можно заключить, что высшее профессиональное образование есть у порядка 55,3% кадров изучаемого образовательного учреждения, среднее профессиональное образование есть у порядка 23,0% его кадров. Кроме того, отметим, что за отчётный период уровень образования персонала вырос.

Далее необходимо провести анализ преподавательского состава по уровню квалификации (таблица 8.)

Таблица 8 – Динамика и структура преподавательского состава по уровню квалификации

Категория	2022 год		2023 год	
	численность, чел.	удельный вес, %	численность, чел.	удельный вес, %
Высшая категория	40	27,4	50	34,9
Первая категория	44	30,1	36	25,2
Вторая категория	9	6,2	47	32,9
Без категории	53	36,3	10	7,0
Итого	146	100,0	143	100,0

В структуре преподавательского состава по уровню квалификации можно выделить, что высшую категорию имеет около 35% персонала, первую около 25%.

За 2023 год уровень квалификации персонала вырос, доля персонала с высшей и первой категорией выросла с 57,5% до 60,2% [2].

Интенсивность движения персонала может быть оценена следующими коэффициентными показателями: оборота по приему, оборота по выбытию, общего оборота, текучести персонала.

В таблице 9 покажем наиболее значимые коэффициентные показатели движения кадров изучаемого образовательного учреждения.

Таблица 9 – Динамика основных показателей, характеризующих движение трудовых ресурсов техникума за 2022-2023 годы

Показатель	2022 год	2023 год	Абс. откл.
Число сотрудников на начало года, чел.	371	351	-20
Принято сотрудников, чел., в т.ч.:	50	30	-20
- административно-управленческий персонал, чел.	4	4	0
- преподавательский состав, чел.	11	11	0

Продолжение таблицы 9

Показатель	2022 год	2023 год	Абс. откл.
- учебно-вспомогательный персонал, чел.	15	8	-7
- обслуживающий персонал	20	8	-12
Уволено, чел., в т.ч.:	70	50	-20
- административно-управленческий персонал, чел.	4	1	-3
- преподавательский состав, чел.	11	19	8
- учебно-вспомогательный персонал, чел.	25	14	-11
- обслуживающий персонал	30	16	-14
Число сотрудников на конец года, чел.	351	331	-20
Среднесписочная численность, чел.	361	341	-20
К оборота по приему, %	0,2	0,1	-0,05
К оборота по выбытию, %	0,2	0,1	-0,05
К текучести, %	0,2	0,1	-0,03
К замещения, %	0,7	0,6	-0,11

По данным таблицы 8 можно заключить, что в 2023 году было нанято 30 чел., из которых основная доля – преподаватели (11 человек).

Следует указать, что в 2023 году наблюдается сокращение как числа нанятых, так и уволенных сотрудников, если сопоставить эти значения со значениями 2022 года.

Теперь следует охарактеризовать наиболее значимые причины текучести кадров исследуемого образовательного учреждения (таблица 10).

Таблица 10 – Причины текучести кадров образовательного учреждения

Причины увольнения	2022 год	2023 год	Абс. изм.
Всего уволено, чел. в т.ч.:	70	50	-20
1. По причине текучести кадров, чел.	50	40	-10
– низкая заработная плата, чел.	45	35	-10

Продолжение таблицы 10

Причины увольнения	2022 год	2023 год	Абс. изм.
– нет карьерных перспектив, чел.	4	5	1
2. По уважительной причине, чел.	20	10	-10
Переход к иному работодателю, чел.	10	6	-4
Пенсионирование, чел.	4	2	-2
Смерть, чел.	2	1	-1
Семейные обстоятельства	4	1	-3

Ключевыми факторами текучести кадров исследуемого образовательного учреждения выступили увольнения, обусловленные, во-первых, недостаточной зарплатой и, во-вторых, отсутствием перспектив карьерного роста. В общем по учебному учреждению можно отметить устойчивость состава кадров, уровень текучести достаточно низкий, в основном наблюдается среди обслуживающего персонала.

В образовательном учреждении на постоянной основе проходят курсы профпереподготовки, повышения квалификации для его педсостава, также есть организация выездных семинаров для руководящих сотрудников персонала (таблицы 11 и 12).

Таблица 11 – Сведения об увеличении квалификации трудовых ресурсов в 2022 году [2]

Направления повышения	Преподавательский состав, чел.			Прочие, чел.		
	план	факт	%	план	факт	%
Прошли повышение, всего, в т.ч.:	130	159	122,3	25	13	52
на внешних семинарах	100	109	109,0	25	13	52
на внутриорганизационных курсах повышения квалификации	30	50	166,7	0	0	0

Таким образом, можно заключить, что за 2022 год план по увеличению квалификационных показателей педсостава образовательного учреждения был исполнен на 122,3%, что позитивно характеризует его исполнения, и прочего персонала - на 52%, что следует считать недостаточным.

Таблица 12 – Сведения об увеличении квалификации трудовых ресурсов в 2023 году

Направления повышения	Преподавательский состав, чел.			Прочие, чел.		
	план	факт	%	план	факт	%
Прошли повышение, всего, в т.ч.:	70	83	118,6	24	10	41,7
на внешних семинарах	50	50	100,0	24	10	41,7
на внутриорганизационных курсах повышения квалификации	20	33	165,0	0	0	0,0

На основе данных, представленных в таблице выше, можно заключить в отчётном году, план по увеличению квалификационных показателей педсостава учреждения был перевыполнен на 18,6%.

Образовательное учреждение, характеризуется нестабильностью персонала, основной причиной является низкая заработная плата, учреждение обладает достаточно высоким квалификационным составом и образованием персонала.

Возрастные группы персонала представлены в структуре равномерно. Доля женщин, работающих в организации, высока она составляет около 74 %, что связано со спецификой организации, также высока доля работающих пенсионеров около 30%.

Однако на данном предприятии не выполняется план повышения квалификации персонала, не относящегося к преподавательскому составу, что служит одной из причин текучести кадров.

## 2.3 Оценка и направления повышения уровня профессионального развития трудовых ресурсов образовательного учреждения

Эффективность и результативность труда персонала образовательного учреждения оценивается с помощью балльной системы, по итогам оценки распределяется стимулирующая часть фонда оплаты труда.

Для преподавательского состава устанавливаются следующие критерии и показатели качества и результативности труда (таблица 13).

Таблица 13 – Критерии эффективности работы преподавательского состава

Параметр	Критерии	Показатель измерения	Оценка показателя в баллах
1	2	3	4
Уровень (качество) образования и обучения студентов	Качественная успеваемость студентов по итогам семестров.	не менее 70%	1
	Отсутствие неуспевающих студентов по итогам семестров.	Отсутствие академической задолженности	1
	Результаты итоговой государственной аттестации.	1 студент или группа - «отлично» «хорошо»	1 0,5
	Обучение студентов с ограниченными возможностями.	за 1 студента	0,5
	Поступление студентов в профильные вузы (если они проходили вступительные испытания по преподаваемой дисциплине).	за 1 студента	0,5
	Применение информационных технологий учебном процессе.	Наличие мультимедийных пособий, дидактических материалов на электронных носителях.	1
Исполнительская дисциплина преподавателя	Соблюдение режима труда.	Отсутствие опозданий, прогулов, пропусков собраний	1

Продолжение таблицы 13

Параметр	Критерии	Показатель измерения	Оценка показателя в баллах
1	2	3	4
Исполнительская дисциплина преподавателя	Ведение документации должностной инструкции (журналов, календарно-тематических планов).	Отсутствие замечаний	1
Наличие призеров и победителей олимпиад	Наличие призеров и победителей конкурсов, олимпиад, выставок, соревнований: городского уровня регионального уровня всероссийского уровня международного уровня.	За 1 студента (команду, группу)	0,5 1 2 3
Работа по методическому обеспечению учебного процесса	Участие преподавателя в конференциях, семинарах, педагогических чтениях, мастер-классах в качестве слушателя.	4-5 посещений, подтвержденных справками	1
	Разработка рабочей программы по дисциплине (с наличием внутренней и внешней рецензии).	За одну программу	1
	Подготовка письменной методической работы в рассматриваемый период (имеющей внешнюю и внутреннюю рецензию).	За 1 работу	1
	Подготовка методических пособий для образовательного процесса.	За 1 пособие	1
	Проведение открытых уроков.	За 2-3 урока	1
	Рецензирование методических работ педагогов техникума.	За 3-4 рецензии	1
Личные творческие достижения преподавателя (культурно-просветительская и научная деятельность)	Победы преподавателей в профессиональных конкурсах.	За 1 конкурс	3
	Проведение мероприятий общеколледжного значения.	За 1 мероприятие	1
	Участие в конференциях, семинарах, педагогических чтениях в качестве докладчика.	За 1 участие	1
	Публикации в методических и научных сборниках (учитываются с момента принятия в печать).	За публикацию 1 статьи 1 учебного пособия	2 3
	Выступления в СМИ (газетная статья, передача на телевидении).	2-3 газетные статьи, 1 передача	1

Для отдельных категорий преподавателей предполагаются следующие дополнительные критерии:

Для педагога-организатора ОБЖ:

- организация и проведение мероприятий по военно-патриотической работе и гражданской обороне (не менее 4-х мероприятий в год) – 1 балл;
- для педагога-организатора физического воспитания;
- уровень физической подготовленности студентов: отношение студентов, выполнивших нормативы к общей численности студентов (не менее 50%) – 1 балл;
- охват студентов оздоровительными мероприятиями (не менее 70%) – 1 балл;
- отсутствие травматизма на уроках физической культуры – 1 балл.

Для педагога-психолога;

- качество диагностических мероприятий: соотношение обследованных студентов первокурсников с общим числом первокурсников (по протоколу и аналитическим данным) (не менее 80%) – 1 балл;
- внедрение современного ассортимента психолого-педагогических образовательных программ и методик (количество единиц 1 -2) – 1 балл;
- охват обучающихся «группы риска» различными видами психологической помощи (психодиагностика, психоконсультирование, психокоррекция) – 100%) проблемных обучающихся – 1 балл.

Для административно-управленческого персонала устанавливаются следующие критерии и показатели качества и результативности труда (таблица 14).

Таблица 14 – Критерии эффективности работы административно-управленческого персонала

Параметр	Критерии	Показатель Измерения	Оценка показателя в баллах
1	2	3	4
Выполнение показателей содержания работы по должности	Проведение мероприятий, направленных на совершенствование воспитательной, учебной, творческой, научно-методической, профессионально-ориентационной работы (в зависимости от направления работы).	Количество мероприятий в соответствии с планом	2
	Выполнение и перевыполнение плановых показателей работы.	Выполнение Перевыполнение	1 2
	Владение ИКТ, ведение банка данных по направлению своей деятельности.	Наличие	1
Исполнительская дисциплина	Соблюдение режима труда.	Отсутствие опозданий, прогулов	1
	Ведение и своевременное предоставление документации по своему направлению работы согласно должностной инструкции.	Отсутствие замечаний	1
Участие обучающихся в конкурсах	Призовые места и победы в конкурсах (по уровням): – городского; – регионального; – российского; – международного.	Не зависимо от количества	1 2 3 4
Профессиональный уровень	Прохождение аттестации по должности.	Установление квалификационной категории	1
	Повышение квалификации по своему виду деятельности.	Наличие удостоверения, сертификата	1
	Участие в профессиональных конкурсах по направлению деятельности (кроме АХР).	Участие Диплом лауреата	1 2

Для замдиректора по учебной деятельности предусмотрены следующие критерии по данному параметру:

- выполнение учреждением контрольных цифр приема обучающихся – 2 балла;
- сохранность контингента за год 100% -2 балла, 80-90% -1 балл;
- качество успеваемости студентов по результатам промежуточных аттестаций: 90-100%– 2 балла, 70-80 % – 1 балл;
- результаты ИГА – средний балл 4,5-5 – 2 балла, средний балл 4-4,5 – 1 балл;
- участие и результативность участия студентов в олимпиадах, конкурсах, выставках: 80-90% победителей – 2 балла; 60-70 % победителей – 1 балл.

Для замдиректора по воспитательной работе предусмотрены следующие критерии по данному параметру:

- функционирование студенческого совета – 2 балла;
- культурно-массовая работа со студентами (количество мероприятий не менее 10 в год) – 2 балла.

Для замдиректора по НМР используются такие показатели по этому параметру:

- подготовка педагогами методических работ, учебно-методических пособий под руководством курирующего заместителя: 8-10 работ – 2 балла;
- публикации по распространению педагогического опыта учреждения в профессиональном сообществе (выпуск сборника) – 2 балла;
- количество выступлений, подготовленных педагогами под руководством курирующего заместителя, на различных профессиональных форумах (семинарах, конференциях и др.): 6-8 выступлений – 2 балла, 3-5 выступлений – 1 балл;

- проведение курсов повышения квалификации для преподавателей – 2 балла.

Для художественного руководителя предусмотрены следующие критерии по данному параметру:

- количество тематических концертов и мероприятий, курируемых художественным руководителем (за год): 3-4 мероприятия – 1 балл, 5-6 мероприятий – 2 балла;
- участие студентов в концертах и культурных мероприятиях различного статуса, курируемых художественным руководителем (за год): 50-60% – 2 балла, до 50% – 1 балл;
- освещение в прессе концертной деятельности техникума: систематическое – 2 балла, эпизодическое – 1 балл.

Для замдиректора по АХД предусмотрены следующие критерии по данному параметру:

- степень готовности здания к новому учебному году: принят комиссией 2 балла, частично принят – 1 балл;
- качество поведения инвентаризации: без замечаний – 1 балл;
- своевременное заключение договоров и составления проектно-сметной документации: 1 балл;
- экономия тепло-электроэнергии: 5-7% – 1 балл, 7-10% – 2 балла;
- улучшение материально-технической базы: освоение балансовой стоимости основных средств в сравнении с предыдущим периодом: 1-4,9% – 1 балл, 5-10% – 2 балла;
- обеспечение охраны зданий техникума и прилегающей территории, антитеррористической безопасности: отсутствие актов и предписаний – 1 балл;
- обеспечение условий в учреждении для выполнения требований пожарной, электробезопасности, требований охраны труда: отсутствие актов и предписаний – 1 балл;

- организация работ по уборке помещений, благоустройству территорий учреждения: отсутствие замечаний руководителя – 1 балл;
- своевременное выполнение заявок по устранению технических неполадок в срок: отсутствие замечаний руководителя – 1 балл;
- качественное осуществление контроля за работой автотранспорта: отсутствие замечаний руководителя – 1 балл.

Для обслуживающего персонала (технического и учебно-вспомогательного) устанавливаются следующие критерии и показатели результативности труда (таблица 15):

Таблица 15 – Критерии эффективности работы технического и учебно-вспомогательного персонала

Параметр	Критерии	Показатель измерения	Оценка показателя в баллах
Выполнение показателей содержания работы по должности	Обеспечение бесперебойной работы подразделения, автотранспорта, оборудования, техники, различной аппаратуры.	Исправность техники, отсутствие замечаний	2
	Оперативность выполнения заявок по устранению технических неполадок (для технического персонала).	Выполнение в срок	1
Выполнение показателей содержания работы по должности	Качественное обслуживание работников и студентов (для обслуживающего персонала).	Отсутствие замечаний	1
	Проявление творческой инициативы, рационализации, использование передового опыта.	Наличие предложений по рационализации труда	1

Продолжение таблицы 15

Параметр	Критерии	Показатель измерения	Оценка показателя в баллах
Исполнительская дисциплина	Соблюдение режима труда.	Отсутствие опозданий, прогулов	1
	Своевременность выполнения должностных обязанностей и поручений руководителя.	Выполнение в установленный срок	2
	Исполнение работ, не входящих в круг должностных обязанностей.	Отсутствие замечаний	1
	Содержание рабочего места, инструментов, техники, материальных фондов в соответствующем санитарно-гигиеническом состоянии.	Отсутствие замечаний	1
Профессиональный уровень	Прохождение аттестации по должности (1 раз в 5 лет).	Аттестация по данной должности	1
	Повышение квалификации по своему виду деятельности.	Наличие удостоверения, сертификата	1

По отдельным должностям предусмотрены дополнительные критерии оценки эффективности труда по данному параметру.

Работники библиотеки:

- обращаемость фондов (кроме учебных пособий): соотношение общего количества книговыдач с общим количеством библиотечного фонда (не менее 30%) – 2 балла;
- ведение электронных каталогов всего фонда: систематическое обновление – 3 балла;
- оформление тематических выставок: не менее 5-6 за учебный год – 3 балла.

Юристконсульт:

- качественная разработка учредительных документов, локальных актов, своевременное внесение в них изменений: отсутствие замечаний – 2 балла;
- эффективное ведение исковой работы: урегулирование договорных споров, качественная подготовка материалов для арбитражного суда – 2 балла.

#### Программист:

- своевременное обновление сайта учреждения: отсутствие замечаний – 2 балла;
- разработка программ для использования в образовательном учреждении: наличие и пополнение банка разработанных программ – 3 балла;

#### Специалист по кадрам:

- качественное ведение делопроизводства в соответствии с утвержденной номенклатурой: отсутствие замечаний – 3 балла;
- своевременное и качественное представление отчетности: отсутствие замечаний – 3 балла;
- своевременное и качественное выполнение приказов, поручений администрации-отсутствие замечаний – 3 балла.

#### Методист:

- уровень обеспечения учебного процесса программами, методическими пособиями и разработками: 100% – 2 балла;
- высокий уровень организации курсов повышения квалификации, проведения конференций, конкурсов, мастер-классов: отсутствие замечаний положительные отзывы – 3 балла (таблица 16).

Таблица 16 – Критерии эффективности работы бухгалтерии

Параметр	Критерии	Показатель измерения	Оценка показателя в баллах
Выполнение показателей содержания	Качественное составление проектов бюджета образовательного учреждения на очередной год	Отсутствие замечаний	2
	Исполнение утвержденного бюджета по бюджетным и внебюджетным средствам	100% исполнение	2
Работы по должности	Соблюдение установленных сроков уплаты платежей по налогам и сборам во внебюджетные фонды)	Отсутствие задолженности	2
	Своевременный расчет за полученные товарно-материальные ценности и по договорам оказания услуг.	Отсутствие просроченной задолженности	1
	Качественное составление и своевременное предоставление - бухгалтерской - налоговой - статистической отчетности	Отсутствие задолженности Отсутствие замечаний	1 1 1
	Точный расчет оплаты труда, своевременное перечисление заработной платы на банковские карточки.	Отсутствие ошибок и жалоб от работников	2
	Снижение количества замечаний со стороны проверяющих органов в сравнении с предыдущей проверкой.	Выраженная динамика снижения	1
Исполнительская дисциплина	Соблюдение режима труда.	Отсутствие опозданий, прогулов	1
Исполнительская дисциплина	Своевременность выполнения должностных обязанностей и поручений руководителя.	Выполнение в установленный срок	2
	Исполнение работ, не входящих в круг должностных обязанностей.	Отсутствие замечаний	1
	Содержание рабочего места, инструментов, техники, материальных фондов в соответствующем санитарно-гигиеническом состоянии.	Отсутствие замечаний	1

Продолжение таблицы 16

Параметр	Критерии	Показатель измерения	Оценка показателя в баллах
Профессиональный уровень	Прохождение аттестации по должности (1 раз в 5 лет)	Аттестация по данной должности	1
	Повышение квалификации по своему виду деятельности	Наличие Удостоверения сертификата	1

На рисунке 4 представлено распределение стимулирующего фонда по категориям.

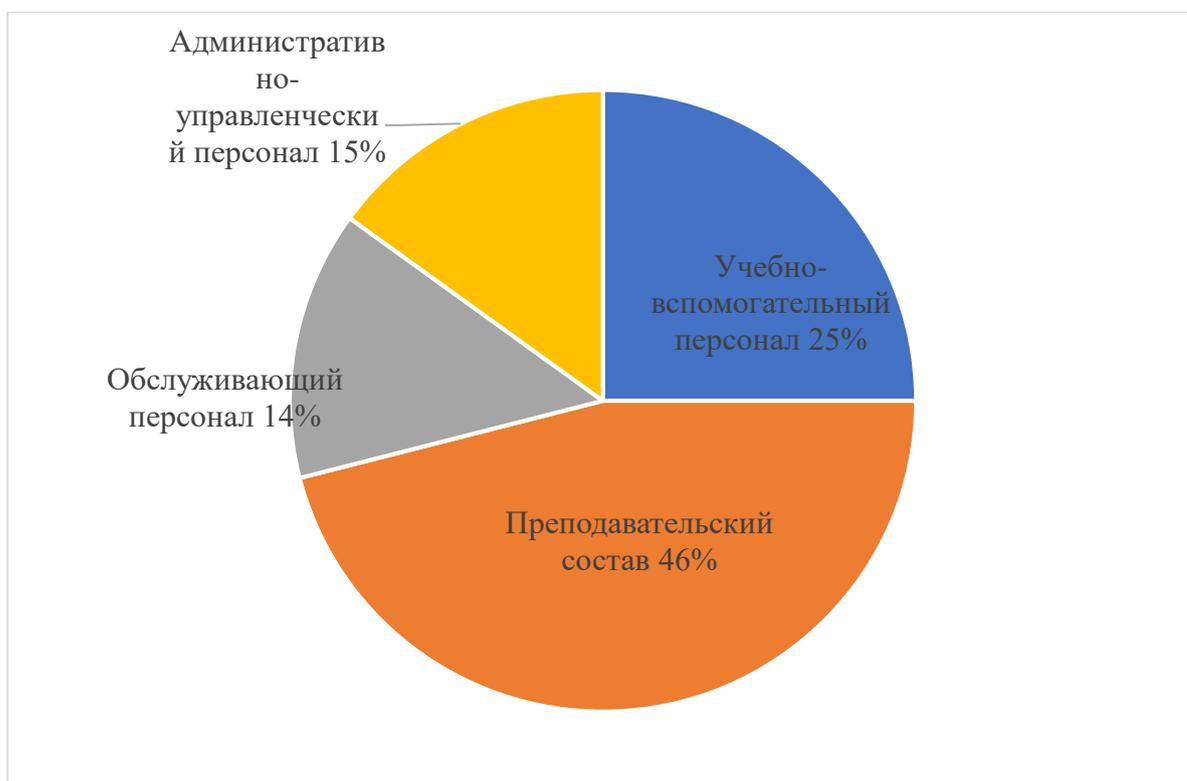


Рисунок 4 – Распределение стимулирующего фонда по категориям

По данным рисунка 4 наибольшую долю стимулирующей части оплаты труда получил преподавательский состав.

На рисунке 5 представлены направления развития качества эксплуатации кадров изучаемой образовательной организации.



Рисунок 5 – Направления развития качества эксплуатации кадров изучаемой образовательной организации

Данные рисунка 5 показывают, что в образовательном учреждении существует ряд проблем, препятствующих росту продуктивности эксплуатации трудовых ресурсов исследуемого образовательного учреждения.

Для выявления направлений повышения эффективности труда необходимо рассмотреть все факторы, которые оказывают негативное влияние на трудовые ресурсы в образовательном учреждении и выявить направления повышения эффективности кадров.

В техникуме остро стоит проблема текучести кадров, как по причинам низкой заработной платы, так и по причинам социального характера (отсутствие перспектив карьерного роста, потеря интереса к работе). Целью руководства техникума является уменьшение текучести кадров.

Основной движущей силой трудовых ресурсов является их мотивация. Именно мотивирование персонала направлено на повышение эффективности труда персонала организации [11].

Функция мотивации проявляется в воздействии на трудовой коллектив образовательного учреждения через побудительные мотивы, направленные на продуктивную работу [10].

Она включает в себя общественное влияние, коллективные и индивидуальные поощрительные меры, способствующие повышению продуктивности труда.

Необходимо отметить, что на сегодняшний день, финансовая обстановка в стране заставила руководителей многих предприятий изменить применяемую кадровую политику.

Таким образом, возможности повышения уровня развития трудовых ресурсов в образовательном учреждении сводятся к улучшению организации труда, улучшению условий труда, обучению и повышению квалификации кадров. Все данные направления могут способствовать укреплению трудовой дисциплины и улучшению социального климата в трудовом коллективе.

Конечно, многие из вышеизложенных мероприятий, требуют значительных материальных затрат на их реализацию, однако, учитывая, что трудовые ресурсы являются главным звеном образовательного учреждения, то именно от них зависит качество предоставляемых образовательных услуг и сохранение положения организации на рынке образовательных услуг.

### 3 Проектирование личностного развития персонала техникума

#### 3.1 Организация мероприятий личностного развития педагогических работников

В соответствии с исследованиями, проведенными во второй главе, были сформированы следующие мероприятия по развитию кадров образовательного учреждения.

Схематично мероприятия представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Мероприятия по развитию персонала техникума

Федеральный проект «Молодые профессионалы», принятый в конце 2018 г., определил в качестве главной цели внедрение к 2024 г. адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ во всех

профессиональных образовательных организациях. Условиями проекта предполагается, что демонстрационный экзамен со временем станет ведущей формой промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по программам СПО по всем укрупненным группам профессий и специальностей. В фокусе профессионального развития педагогов СПО - новые методики преподавания и оценивания студентов с ориентацией на стандарты чемпионата WorldSkills.

Первое мероприятие по развитию персонала - это повышение квалификации педагогических работников, развитие профессионального мастерства, культуры, освоение новых профессиональных компетентностей, обновление теоретических и практических знаний специалистов в связи с возросшими требованиями к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач. В соответствии с представленным проектом Минпросвещения России «Стратегия развития среднего профобразования до 2030 года» в рамках федерального проекта «Молодые профессионалы» [19].

Для этого привлечены средства из различных источников ресурсного обеспечения: средства федерального бюджета; средства бюджета Тюменской области; ресурсы исследуемой организации СПО.

Таким образом, преподаватели проходят обучение на площадке «Молодые профессионалы», а в дальнейшем сдают экзамен, чтобы повысить свой профессионализм и уверенно заниматься подготовкой студентов к чемпионату и демо экзамену. Так как демонстрационный экзамен, стал важной частью процедуры промежуточной и итоговой аттестации, оказывает влияние на содержание образования в ПОО. С 2023 года подготовка в соответствии с методикой чемпионата WorldSkills входит в повседневный учебный процесс.

Конкурсные задания, которые раньше выполняли только участники чемпионатов, теперь становятся обязательными для основной массы обучающихся. Чтобы обеспечить этот переход, преподаватели и мастера адаптируют содержание образовательных программ, методики подготовки с учетом требований демонстрационного экзамена, а также должны пройти

повышение квалификации в соответствии с федеральным проектом «Молодые профессионалы».

Так, по данной программе на 2025г. в исследуемом учреждении планируется повышение квалификации 25 преподавателей и организация компьютерных курсов по специализации «Графический дизайн».

Прохождение компьютерных курсов по специализации «Графический дизайн» дает возможность преподавателям создавать более структурированные, увлекательные и технически грамотные материалы для проведения лекций.

Оценивание качества работы педагогического состава является ключевым элементом механизма оценивания учебного процесса в техникума.

С целью получить качественную обратную связь от студентов, следует доработать балльную систему оценки преподавателей техникума.

Этот процесс предоставляет объективные данные о состоянии преподавательской деятельности, помогает охарактеризовать как позитивные, так и негативные тренды, а кроме того – и оценить факторы изменений в качестве их работы в разные периоды [17].

Оценивать преподавателей техникума могут не только отдел кадров, руководство и администрация техникума, но и сами студенты. Вне зависимости от того, участвует ли обучающийся в образовательном процессе как активный участник или получает образовательную услугу, он выступает заинтересованной стороной и имеет право принимать участие в оценивании качества образовательной работы техникума.

Предлагается провести анкетирование среди студентов для оценивания педагогов. Представляется рациональным выполнить анкетирование в начале учебного года [16].

Этот процесс будет происходить с привлечением студентов 3-4 курса, успеваемость которых оценивается как «хорошо» и «отлично». Метод оценивания на базе анкеты «Преподаватели глазами студентов» (приложение А, таблица А.1) позволит выявить положительные и отрицательные стороны

деятельности преподавателя в учебном процессе и в дальнейшем мотивировать его на улучшение качества своей преподавательской деятельности и учебного процесса в целом.

Ключевой целевой установкой развития квалификации педработников исследуемого учреждения выступает улучшение уровня их профмастерства, культурного уровня, актуализация компетенций и теоретико-прикладных знаний.

Это обусловлено растущими требованиями к квалификационным характеристикам обучающихся и потребностью в освоении актуальных для 2020-х годов способов решения профзадач.

Самообразовательная работа педагогов – ключевой элемент механизма развития их профессионального мастерства в рассматриваемой учебной организации.

Диагностика потенциала кадров техникума выявила ряд проблем в хозяйствующем субъекте развития педквалификации сотрудников. Невзирая на наличие разных мер по её поднятию, стажировки таких трудовых ресурсов практически отсутствуют [18].

Для улучшения ситуации следует:

- осуществить организацию стажировок педагогов общих профессиональных и спецдисциплин как в хозяйствующих субъектах по профилю учебного заведения, так и в ведущих хозяйствующих субъектах региона в целом. Это позволит преподавателям обновить свои знания и получить практический опыт, который они смогут интегрировать в образовательный процесс;
- подготовить организационные нормативно-правовые акты и формы отчетов о прохождении стажировок. Это обеспечит структурированный подход к стажировкам и поможет в оценке их эффективности;

- отчеты о стажировке следует представлять на заседаниях предметно-цикловой комиссии. Это позволит обсудить результаты стажировок, обменяться опытом и внедрить полученные знания в учебный процесс.

Особенно важна стажировка для мастеров производственного обучения, которые ведут образовательные программы по группе профессий / специальностей 43.01.09 Повар, кондитер, 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело». Это позволит им не только обновить свои знания, но и адаптировать их к современным требованиям и технологиям.

Программа стажировки для преподавателей техникума может включать следующие элементы:

- самостоятельная теоретическая подготовка, предполагающая изучение актуальных теоретических аспектов своей профобласти и ознакомление с новыми стандартами и требованиями в сфере образования;
- получение профессиональных и организаторских компетенций, применяемых в ведущих организациях;
- исследование производственной организации и технологии;
- прямое прикладное участие в организационной работе;
- ознакомление и приобретение опыта с техническими, нормативными и иными документами;
- изучение инновационных промышленных технологий и решений;
- получение прикладных навыков деятельности на новом техоборудовании;
- ознакомление и исполнение функциональных обязанностей должностных лиц;
- участие в операционных совещаниях, деловых встречах и т.д. для получения опыта взаимодействия с коллегами и руководством на профессиональном уровне.

В техникуме следует отметить проблемы, нарушающие процессы исследований и проектирования. В их числе можно отметить:

- нехватку мотивации к научно-исследовательской и проектно-ориентированной деятельности, что означает необходимость создания стимулов и поощрений для педсостава;
- высокая загрузка как педсостава, так и мастеров производственного обучения, предполагающая необходимость оптимизировать распределение рабочего времени и «разгрузить» преподавателей, например, путём делегирования задач и использования вспомогательного персонала.

Для развития условий работы и своих мастерских техникум участвовал в конкурсе на выделение федеральной грантовой поддержки. Субсидирование осуществляется на основе реализуемой программы «Государственная поддержка профессиональных образовательных организаций». Целью предоставления субсидий является обеспечение соответствия материально-технической базы мастерских, современным требованиям федерального проекта «Молодые профессионалы».

Призовое место, занятое в таком конкурсе, обеспечит:

- повышение конкурентоспособности профобразования, достигаемое в ходе реализации нацпроекта «Образование»;
- повышение степени, в которой материально-техническое обеспечение мастерских обучающей организации соответствует актуальным требованиям федерального проекта «Молодые профессионалы»;
- факт подтверждённого участия в госпрограмме РФ по развитию образования согласно постановлению Правительства РФ от 26.12.2017 г. N 1 642.

Отбор на основе конкурса производится Минпросвещения РФ в ходе осуществления мер нацпроектов «Образование» и «Цифровая экономика».

Успех в данном конкурсе позволит значительно улучшить условия работы, инфраструктуру и повысить качество образовательных услуг, предоставляемых техникумом.

Организация санаторно-курортного лечения и установление компенсационных выплат на оздоровление также поможет улучшить условия работы педагогических сотрудников. Так как в техникуме значительную часть составляют люди возрастом более 40 лет, мероприятие направлено на поддержание здоровья сотрудников с целью минимизации больничных и повышения производительности труда.

В целях укрепления здоровья и уменьшения заболеваемости, в отчетном году планируется приобрести путевки для работников техникума в оздоровительные учреждения:

- санаторий «Тараскуль» – 10 шт.;
- санаторий «Белокуриха» – 12 шт.;
- санаторий «Геолог» – 15 шт.;
- санаторий-профилакторий «Хвойный» – 15 шт.

Всего путевок: 52 шт.

Распределение путевок будет осуществляться по принципу наибольшего вклада в развитие образовательного учреждения, в соответствии с выслугой лет.

Осуществление данных мероприятий приведет к снижению больничных листов, к увеличению производительности и к оздоровлению внутреннего климата сотрудников предприятия, так как именно здоровый человек всегда дружелюбен и более трудоспособен. Для всех остальных сотрудников, проработавших более года в техникуме, предусмотрена выплата компенсации расходов за лечение в размере 10000 рублей в год.

Руководство техникума имеет договора с несколькими санаториями Тюменской области, занимающиеся общей лечебной деятельностью, которые предоставляют путевки значительно ниже рыночной стоимости. Финансовые

ресурсы для реализации этого мероприятия выделяются ежегодно и хранятся в специальном фонде.

И последним мероприятием в данном блоке является организация платных образовательных курсов, позволяющим получить дополнительный доход как преподавателя, так и образовательному учреждению.

Организация дополнительных платных курсов позволяет увеличить доход техникума от дополнительных образовательных услуг, оплату труда преподавателей, получить дополнительную прибыль.

Так в настоящее время виртуальная реальность VR и дополненная реальность AR формируют целую совокупность новых возможностей.

Использование технологий виртуальной и дополненной реальности (VR и AR) в обучении студентов по специальности «Поварское и кондитерское дело» и школьников открывает новые горизонты для развития и обучения.

Виртуальная реальность (VR) имеет ряд преимуществ. В их числе – безопасное и контролируемое окружение: можно тренироваться в виртуальной кухне, избегая рисков, связанных с реальным приготовлением пищи. Это особенно важно при обучении сложным техникам, которые требуют много практики и точности.

Второй аспект касается экспериментов и инноваций: VR позволяет экспериментировать с рецептами и техниками без применения дорогостоящих компонентов.

Третий аспект – интерактивное обучение: VR-сценарии, включающие интерактивные элементы, такие как пошаговые инструкции, подсказки и обратная связь, помогают лучше понять процесс приготовления и быстро исправлять ошибки.

Дополненная реальность (AR) также имеет ряд преимуществ. Так, обучающиеся могут получать интерактивные рецепты, отображающиеся прямо на их рабочих поверхностях или на экранах их устройств. Это облегчает следование инструкциям и упрощает процесс готовки. Визуальные подсказки в реальном времени помогают правильно выполнять кулинарные задачи и

развивать компетенции. Демонстрация сложных техник в виде наложенных графических элементов, упрощающая понимание и освоение навыков.

Интеграция VR и AR в обучение специальности «Поварское и кондитерское дело» открывает новые возможности, улучшая понимание процессов и повышая практические навыки без применения реальных продуктов. Это повышает профессионализм студентов, готовит к работе в условиях, максимально близких к реальной практике в индустрии питания.

Таким образом, руководством техникума принято решение покупки 3 комплектов оборудования и программного обеспечения для виртуальной реальности.

### **3.2 Расчёт затрат на организацию мероприятий по развитию педагогических работников**

Для эффективного осуществления мер по личностному развитию педагогов важно четко установить ресурсы, которые потребуются для достижения поставленных целей.

Иными словами, необходимо:

- оценить потребности в ресурсах;
- создать привлекательные условия для молодежи;
- разработать и реализовать программы повышения квалификации;
- усилить мотивацию к проектной работе, повышая вовлеченность и удовлетворенность от работы.

Затраты для реализации мероприятий личностного развития педагогических работников представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Затраты на повышение квалификации преподавателей и обучение на компьютерных курсах

Мероприятия	Стоимость обучения, руб.	Количество обучаемых,	Итого затраты на обучения работников
Компьютерные курсы	3000	30	90000
Повышение квалификации в рамках федерального проекта	20000	25	500000
«Молодые профессионалы»	-	-	-
Стажировка для мастеров производственного обучения	5000	8	40000
Итого	-	63	630000

Из таблицы 17 видно, что затраты на реализацию данного мероприятия составляют 630 тыс. руб. Последним мероприятием является организация платных образовательных курсов, позволяющим получить дополнительный доход как преподавателя, так и образовательному учреждению (таблица 18).

Таблица 18 – Организация дополнительных платных курсов

Показатель	Затраты
Учебный план, час	1920
Стоимость часа, руб./ час	300
Количество студентов/школьников в группе, чел	5
Дополнительный доход техникума, тыс. руб.	2880
Оплата труда преподавателей, тыс. руб.	1152
Прочие затраты, тыс. руб.	110,0
Дополнительная прибыль, тыс. руб.	1272,4

Организация дополнительных платных курсов позволяет увеличить доход техникума от дополнительных образовательных услуг на 89,6 тыс. рублей, оплату труда преподавателей на 1152 тыс. рублей, получить дополнительную прибыль в размере 1272,4 тыс. рублей.

В таблице 19 представлены затраты на закупку 3 комплектов оборудования и программного обеспечения для организации виртуальной

реальности при обучении студентов специальности 43.02.15 Поварское и кондитерское дело.

Таблица 19 – Затраты на закупку оборудования и программного обеспечения для организации виртуальной реальности

Мероприятия	Стоимость, руб.	Количество, шт.	Итого затраты, руб.
Шлем виртуальной реальности	50000	3	150000
Сменные линзы	10000	3	30000
Монитор	20000	1	20000
Беспроводные наушники	1000	3	3000
Программно-аппаратный комплекс VR	150000	1	150000
Итого	-	11	353000

Таким образом, затраты на закупку оборудования и программного обеспечения для организации виртуальной реальности составят 353000 руб.

Руководство техникума имеет договора с несколькими санаториями Тюменской области, занимающиеся общей лечебной деятельностью, которые предоставляют путевки значительно ниже рыночной стоимости. Финансовые ресурсы для реализации этого мероприятия выделяются ежегодно и хранятся в специальном фонде (таблица 20).

Таблица 20 – Расчет затрат на приобретение путевок и компенсационных выплат

Санаторий	Количество сотрудников, чел	Стоимость, руб.	Общая сумма затрат, тыс. рублей
«Тараскуль»	10	36500	365
«Белокуриха»	12	32100	385,2
«Геолог»	15	30200	453
«Хвойный»	15	33800	507
Компенсационные выплаты	296	10000	2960
ИТОГО	52	-	4670,2

Из таблицы 20 видно, что общая сумма затрат на реализацию данного мероприятия составляет 4670,2 тыс. руб.

Конечно, многие из вышеизложенных мероприятий, требуют значительных материальных затрат на их реализацию, однако, учитывая, что трудовые ресурсы являются главным звеном образовательного учреждения, то именно от них зависит качество предоставляемых образовательных услуг и сохранение положения организации на рынке образовательных услуг.

### **3.3 Оценка финансово-экономических последствий реализации развития персонала ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса»**

Внедрение предложенных мероприятий по увеличению продуктивности использования кадров принесет положительные результаты. Рассмотрим каждое мероприятие, его затраты и ожидаемые результаты. Полученные по итогам рассмотрения результаты представим в таблице 21.

Таблица 21 – Параметры реализуемых мероприятий

Мероприятие	Сущность	Расходы, тыс. руб.	Итог
Повышение материальной заинтересованности сотрудников	Внедрение системы оценки со стороны студентов	-	Повышение морального и материального удовлетворения сотрудников вследствие роста зарплаты, уменьшение текучести
Повышение квалификации, обучение на компьютерных курсах	Организация учебных курсов для увеличения уровня квалификационных показателей и улучшения качества обучения	266	Самовыражение и самореализация персонала

Продолжение таблицы 21

Мероприятие	Сущность	Расходы, тыс. руб.	Итог
Стажировка мастеров производственного обучения	Исследование производственной организации и технологических решений, участие обучающихся в организационной работе, работа с документами, освоение новых технологических приёмов, получение рабочих компетенций на обновлённом техоборудовании, участие в совещаниях и встречах	192	Рост образовательного уровня и профессиональных навыков педагогов и мастеров
Организация виртуальной реальности при студентов по специальности 43.02.15 Поварское и кондитерское дело	Использование VR и AR для создания виртуальной кухни, где повара могут тренироваться и экспериментировать без дорогостоящих реальных компонентов	353	Возможность тренировки и экспериментов в условиях, приближенных к реальным, улучшение навыков и дальнейшее применение VR на занятиях с обучающимися
Организация санаторно-курортного лечения сотрудников и компенсационные выплаты	Профилактика и снижение заболеваемости сотрудников, компенсация затрат на лечение и профилактические мероприятия	4 670,2	Снижение уровня заболеваемости сотрудников
Итого	-	5 481,2	-

Рассмотренные в таблице мероприятия позволят не только повысить квалификацию и удовлетворенность сотрудников, но и улучшить их здоровье, что в свою очередь позитивно скажется на общей эффективности функционирования техникума.

Необходимо отметить, что, обучив сотрудников и дав им соответствующую квалификацию, техникум сможет повысить качество образования, научить сотрудников более эффективно использовать современные технологии в учебном процессе.

Таким образом, возможности повышения уровня использования трудового потенциала в образовательном учреждении сводятся к улучшению организации труда, улучшению условий труда, обучению и повышению квалификации кадров. Все данные направления могут способствовать укреплению трудовой дисциплины и улучшению социального климата в трудовом коллективе.

Как итог диагностики применения кадров учебной организации целесообразно оценить влияние их профессиональной деятельности на результаты функционирования этого хозяйствующего субъекта. Расчёты плановых показателей с учётом мероприятий приведены в таблице 22.

Таблица 22 – Плановые показатели эффективности деятельности образовательного учреждения с учётом мероприятий по сравнению с фактическими значениями до их внедрения

Показатель	Факт до внедрения мер	План с учётом мер	Темп прироста, %
1	2	3	4
1. Показатели экономической эффективности			
Доход от дополнительных образовательных услуг, тыс. руб.	0	2 880	-
Прибыль от дополнительных образовательных услуг, тыс. руб.	0	1 272,40	-
2. Показатели качества, результативности и сложности труда			
Численность персонала, чел.	331	340	102,7

Продолжение таблицы 22

Показатель	Факт до внедрения мер	План с учётом мер	Темп прироста, %
1	2	3	4
Выполнение плановых заданий, %	93	98	105,4
Средняя заработная плата 1 работника, руб./чел.	25 000	31 000	124
Количество преподавателей, повысивших квалификацию, чел.	83	108	130,1
Стажировка мастеров производственного обучения	0	8	-
Доля преподавателей, участвующих в исследовательской и проектной деятельности, %	15%	40%	266
<b>3. Показатели общественной эффективности</b>			
Текучесть кадров, %	13,5	6	103
Уровень трудовой дисциплины, наруш./чел. или баллы	0,05	-	-
Коэффициент трудового вклада, доли	1,1	1,2	103
Средний балл преподавательского состава, балл	5	8	160
Социально-психический климат коллектива	Наличие конфликтов между сотрудниками	Снижение конфликтов между сотрудниками	-

Характеризуя содержание таблицы выше, целесообразно отметить ряд дополнительных социально-экономических достоинств реализации предлагаемых мер:

- рост степени образования педагогов и мастеров производственного обучения;
- снижение текучести кадров вызванной неудовлетворённостью трудом;
- самовыражение и самореализация сотрудников;
- снижение заболеваемости сотрудников.

Таким образом, в результате выполнения мероприятий по развитию персонала могут измениться следующие показатели:

- снижение текучести персонала с 13,5 процентов до 6 процентов;
- снижение конфликтов между кадрами;
- повышение уровня средней зарплаты трудовых ресурсов исследуемого учреждения на 24%;
- возникновение у учреждения добавочной прибыли от оказания услуг образования;
- повышение доли педагогов, принимающих участие в проектно-исследовательской работе;
- повышение общей культуры – кругозора, эрудированности преподавателей;
- повышение удовлетворенности работников.

Агрегированные сведения, приведённые в таблице 19, отражают позитивный результат предлагаемых к реализации мер, указывая на целесообразность непрерывной разработки и внедрения новаций в учебный процесс, что необходимо для успешной деятельности организации, а также позволяют понять, что предлагаемые меры имеют практическое значение и могут быть использованы в практике техникума.

## Заключение

Подводя итог выполненной работе, можно видеть, что кадры в механизме СПО представляет собой комплекс физических лиц разных профессионально-квалификационных групп, работающих в этих хозяйствующих субъектах.

Педагогическая преподавательская работа в таких учебных заведениях требует постоянного пересмотра, оценивания и адаптации уже используемых известных идей, концепций и преподавательско-педагогических технологий к обновляемым обстоятельствам, что связано, во-первых, со статусом образовательной организации и, во-вторых, программами СПО.

По состоянию на 20-е годы 21-го века актуальным представляется диагностика и оценивание методов развития потенциала педагогических кадров в образовательных хозяйствующих субъектах, готовящих специалистов для традиционных рабочих профессий, таких как официанты, повары, сварщики, электрики, рабочие на станках и в общественном питании.

По результатам рассмотрения открытых источников и информационных баз учреждений СПО оказалось возможным определить несколько существенных причин, отрицательно влияющих на состояние потенциала кадров колледжей и техникумов, в качестве наиболее значимых из них можно отметить:

- ограниченную эффективность подготовки, переподготовки и увеличения квалификационных показателей педработников и мастеров производственного обучения;
- ограниченная готовность этих мастеров к активной деятельности из-за нехватки представления об актуальных процессах производства;
- замедленное обновление обучающих программ с позиции передовой теории и практики в соответствии с обновлением технологических решений и подходами к поиску ответов на вопросы, стоящие перед реальными производствами;

- высокая текучесть преподавательских кадров, порождаемая недостаточной зарплатой и большим объёмом исполняемых обязанностей.

В результате воздействия этих и других факторов приобретаемый уровень образования часто не отвечает требованиям, которые предъявляются к выпускникам учреждений СПО.

Следует также сказать, что СПО финансируется из бюджета в значительно меньшей мере по сравнению с системой высшего профобразования, а зарплаты педагогов СПО заметно ниже.

Поэтому самые квалифицированные специалисты в этом секторе нередко ориентированы на то, чтобы при появлении перспективной возможности – уйти на рабочее место с более высокой оплатой. Таким образом, рост продуктивности формирования и использования потенциала преподавательских кадров в механизме СПО – злободневная задача для системы образования в России 21-го века.

Чтобы отвечать требованиям профстандарта педагогу СПО требуется непрерывно совершенствовать свои навыки.

Это включает изучение актуальных достижений в сферах педагогики, этики и психологии профобразования, а также освоение таких сфер, как инженерная психология, эргономика, IT-технологии, профменеджмент и маркетинг.

Механизм внутреннего оценивания степени профессионализма преподавательского персонала охватывает ряд аспектов: уровень образования и педагогическая квалификация, уровень использования психолого-педагогических техник и технологий организации процесса обучения, руководство работой обучающихся.

Также важны и индивидуальные качества преподавателя, такие как его собственные интересы, мотивы, нужды и ценностные установки, способность к развитию себя и самореализации, а кроме того, и общая культура, включая эрудицию.

Оценивание уровня качества профдеятельности преподавателя техникума опирается на отслеживание параметров качества педагогического состава. Современный механизм профобразования оказывает значительное влияние на трансформации экономики и социума, что обуславливает повышение требований к уровню качества работы и профессионализма преподавательского персонала.

Во второй главе работы была проведена оценка кадрового потенциала ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса». В результате проведенного анализа, было выявлено, что в учреждении созданы все условия по подготовке высококвалифицированных специалистов для сферы торговли, общественного питания и других областей, восполнения кадрового потенциала действующих учреждений торговли, питания, общеобразовательных организаций, хозяйствующих субъектов разных видов собственности.

Персонал исследованной обучающей организации включает в себя административно-управленческий, преподавательский, учебно-вспомогательный, обслуживающий персонал.

Если сравнить с 2022 годом, в 2023 году среднесписочное число сотрудников сократилось на 20 чел.

Снижение произошло следующим образом: число работников АУП снизилось на 11 чел. (что составляет 32,3%), преподавательский состав сократился на 3 чел. (или 2,1%), а обслуживающий персонал уменьшился на 23 чел. (26,4%). Количество учебно-вспомогательного персонала выросло на 17 человек (20,2%). Основную долю в структуре персонала составляет преподавательский состав 41,6% в 2022 году и 43,2% в 2023 году.

В целом возрастные группы персонала представлены в структуре равномерно. Доля женщин, работающих в организации, высока она составляет около 74%, что связано со спецификой организации, также высока доля работающих пенсионеров около 30%.

Основу персонала организации составляют сотрудники с высоким стажем работы свыше 21 года по общему стажу (52,1%) и по педагогическому стажу (40,8%).

Характеризуя состав кадров образовательного учреждения по степени образования следует указать, что работники с высшим профобразованием составляют порядка 55,3%, а со средним профобразованием – порядка 23,0%. За 2023 год степень образования трудовых ресурсов исследуемого учреждения повысилась, число его сотрудников, имеющих высшее профобразование стало больше на 14 человек.

В структуре преподавательского состава по уровню квалификации можно выделить, что высшую категорию имеет около 35% персонала, первую около 25%. За 2023 год уровень квалификации персонала вырос, доля персонала с высшей и первой категорией выросла с 57,5% до 60,2%.

В 2023 году было нанято 30 новых сотрудников, из которых основная часть приходится на преподавателей (11 чел.). В сравнении с 2022 годом, отмечается сокращение как числа нанятых, так и выбывших сотрудников.

В исследуемом учреждении образования зафиксировано уменьшение коэффициентных показателей:

- показатель оборота по приему на 0,05;
- показатель оборота по выбытию на 0,05;
- показатель текучести на 0,03.

При этом показатель замещения в 2023 году был положительным, что означает, что нанятый персонал целиком компенсирует уволившийся.

Ключевыми факторами, определившими текучесть кадров, выступили низкая зарплата и отсутствие перспектив профессионального развития. В то же время, в общем, кадровый состав хозяйствующего субъекта можно назвать стабильным, уровень текучести достаточно низкий, в основном среди обслуживающего персонала.

В образовательном учреждении на постоянной основе проходят курсы переподготовки и повышения квалификации для педсостава, надлежащим

образом организовано выездное обучение в форме семинаров для руководящих сотрудников исследуемой организации. За 2022 год план по увеличению квалификационных показателей персонала был выполнен на 122,3%, а прочего персонала – на 52%.

В свою очередь, в 2023 году первый план был перевыполнен на 18,6%, (квалификацию повысили на 13 чел. больше, чем по плану, в основном в результате обучения на внутриорганизационных курсах повышения квалификации). В отношении прочего персонала отметим, что второй план был исполнен на 41,7%. Из этого следует, что в исследуемом образовательном учреждении существует ряд проблем, препятствующих развитию продуктивности использования кадров.

В техникуме остро стоит проблема текучести кадров, как по причинам низкой заработной платы, так и по причинам социального характера (отсутствие перспектив карьерного роста, потеря интереса к работе). Целью руководства техникума является уменьшение текучести кадров.

Возможности повышения уровня использования трудового потенциала в образовательном учреждении сводятся к улучшению организации труда, улучшению условий труда, обучению и росту квалификации персонала. Представляется, что эти направления способствуют укреплению трудовой дисциплины и оптимизации климата в коллективе хозяйствующего субъекта.

Продуктивность труда сотрудников образовательного хозяйствующего субъекта может быть оценена с использованием балльной системы, по итогам оценки распределяется стимулирующая часть фонда оплаты труда.

Для определения перечня критериев и показателей результативности труда работников техникума персонал подразделяется на следующие категории:

- педагогические работники, непосредственно осуществляющие учебный процесс;
- заместители директора;
- обслуживающий персонал;

- работники бухгалтерии.

Расчет стимулирующих выплат производится путем подсчета баллов за отчетный период по каждой категории работников.

Наибольший средний балл, то есть наибольшая эффективность работы 2023 году была у категории «Административно-управленческий персонал», наибольшую долю стимулирующей части оплаты труда получил преподавательский состав, наибольшее количество персонала, получившее максимальный балл было у категории «Преподавательский состав».

В соответствии с представленным проектом Минпросвещения России «Стратегия развития среднего профобразования до 2030 года» в рамках федерального проекта «Молодые профессионалы» в исследуемом учреждении планируется повышение квалификации педагогических работников.

Для развития персонала техникума разработаны следующие мероприятия:

- доработка балльной системы оценки метода оценки преподавателей техникума, целью получить обратную связь от студентов;
- организация санаторно-курортного лечения и установление компенсационных выплат на оздоровление;
- повышение квалификации преподавательского состава в рамках федерального проекта «Молодые профессионалы»;
- стажировка мастеров производственного обучения;
- организация платных образовательных курсов, позволяющим получить дополнительный доход как преподавателям, так и образовательному учреждению.

Таким образом, в результате выполнения мероприятий по развитию персонала могут измениться следующие показатели:

- снижение текучести персонала с 13,5 процентов до 6 процентов;
- снижение конфликтов между сотрудниками;
- рост средней заработной платы работников на 24 процента;
- получение дополнительной прибыли от образовательных услуг;

- рост доли преподавателей, участвующих в исследовательской и проектной деятельности;
- повышение общей культуры, эрудированности преподавателей;
- повышение удовлетворенности работников.

Агрегированные данные подтверждают позитивный результат от реализации предлагаемых мер и подчеркивают необходимость непрерывного создания и интеграции новаций в процесс обучения.

Эти результаты не только отражают перспективную успешность предпринимаемых шагов, но и подтверждают их практическую значимость для эффективного функционирования хозяйствующего субъекта.

Эти показатели позволяют увидеть, что регулярное обновление и улучшение методов обучения отличаются ключевой значимостью для успешного функционирования техникума и может быть полезно в его дальнейшей практической работе в рамках осуществляемого учебного процесса, что необходимо для успешной деятельности организации.

## Список используемых источников

1. Авагалиева И. М. Управление персоналом: отбор и найм: Исследование зарубежного опыта [Текст] / И. М. Авагалиева. – М.: Наука, 2023. – 274 с.
2. Годовой отчет ГАПОУ ТО «Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса» за 2022-2023 гг.
3. Есенина Е. Ю. Подходы к разработке компетентностных программ профессионального образования и обучения : обзор. техн. доклад / Е. Ю. Есенина, В. И. Блинов, А. И. Сатдыков.– М., 2019.– 56 с.
4. Кандаурова А. В. Ресурсный подход в преодолении педагогами профессиональных и повседневных трудностей / А. В. Кандаурова // Вестн. Нижневарт. гос. ун-та. – 2019. – № 4. – С. 36–43.
5. Ковалёв В. М. Формирование кадрового резерва как фактор развития современной организации [Текст] // Молодой ученый. – 2019. – № 9. – С. 588–589.
6. Кокорев М. Ф. Мотивация в организациях [Текст]: Учебник – М.: ЮНИТИ, 2020. – 257с.
7. Коновалов А. А. Компетентностный портрет мастера 2.0 как основа развития кадрового потенциала Профессионалитета / А. А. Коновалов, А. И. Лыжин // Вестн. Мининского ун-та. – 2022. – Т. 10, № 2.
8. Коновалов, А. А. Анализ интеркорреляций компетентностных дефицитов педагогов профессионального образования / А. А. Коновалов, А. А. Шаров // Инновационная научная современная академическая исследовательская траектория (ИНСАЙТ). – 2022. – № 2. – С. 9–26.
9. Коул Дж. Управление персоналом в современных организациях [Текст] / Дж. Коул. – М.: ООО «Вершина», 2020. – с. 543.
10. Кузнецова М. И. Мотивация деятельности [Текст]. СПб.: Фирма, 2020.– с. 325.

11. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика [Текст] : учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2020. – 465 с.

12. Логун К.А., Рощупкина И.В. Бизнес-сценарии использования технологий расширенной реальности на современном производственном предприятии // Организатор производства. – 2020. – Т.28. №4. С. 16-26.

13. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование [Текст]: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 444 с. – Серия : Бакалавр. Углубленный курс.

14. Пахлова И. В. Профилирование должностей как инструмент повышения эффективности системы управления персоналом организации [Текст] // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2023 г.). – Казань: Бук, 2023. – 230 с.

15. Ребров А. В. Влияние структуры мотивации работников современных российских организаций на результативность их труда [Текст]: автореф. дисс. канд. соц. наук: 22.00.08; [Место защиты: Высш. школ. эконом.]. – М., 2022. – 26 с.

16. Родионов А.В. Усовершенствование системы управления кадровым и образовательным потенциалом региона на основе процессного подхода // Карельский научный журнал. 2023. № 3. С. 95-97.

17. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность [Электронный ресурс] : приказ М-ва образования и науки РФ от 07.04.2023 № 276.

18. Руднева Т. И. Профессиональное развитие – фактор профессиональной успешности / Т. И. Руднева // Вестн. Самар. ун-та. История, педагогика, философия. – 2021. – Т. 27, № 2. – С. 61–65.

19. Стратегия развития национальной системы квалификаций Российской Федерации на период до 2030 года (одобрена Национальным советом при Президенте РФ по профессиональным квалификациям (протокол

от 12 марта 2021 г. N 51) // Система ГАРАНТ:  
<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400621537/> (дата обращения  
02.09.2024).

20. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года  
№ 197-ФЗ (с изм., внесенными Федер. законом от 31 июля 2020 года № 261-  
ФЗ) // Система ГАРАНТ: <http://base.garant.ru/12125268/#ixzz6dHVownyS> (дата  
обращения 09.06.2024).

## Приложение А

### Оценочная анкета «Преподаватель глазами студентов»

Таблица А.1 – Оценочная анкета «Преподаватель глазами студентов»

Уважаемые студенты, просим вас принять участие в анкетировании и ответить на предлагаемые вопросы. Ваши искренние ответы помогут нам разработать и провести мероприятия по повышению качества организации учебного процесса и уровня преподавания в нашем колледже.

Данное исследование анонимно, и его результаты будут использованы только в обобщенном виде.

#### 1. Оцените уровень преподавания дисциплин\*:

Критерии оценки	ФИО преподавателей/преподаваемая дисциплина**	
	ФИО	Дисциплина
1.1. Организованность и пунктуальность преподавателя	-	-
1.2. Владение материалом и рациональное использование времени на занятиях	-	-
1.3. Содержательная значимость и доступность излагаемого материала (преподаватель ясно и логично объясняет материал, комментирует сложные моменты, выделяет главное в теме)	-	-
1.4. Связь с другими дисциплинами (формирует системное мышление у студентов)	-	-
1.5. Связь с практической деятельностью, преподаватель ориентирует студентов на профессию	-	-
1.6. Умение общаться с аудиторией (следит за реакцией аудитории, умеет перевести дискуссию в конструктивное русло, уважительно относится к студентам)	-	-
1.7. Эрудиция и культура речи (речь преподавателя профессиональна, выразительна, доступна для понимания, позволяет делать необходимые записи)	-	-
1.8. Объективность, уважение и тактичность в отношении к студентам	-	-
1.9. Внешний вид преподавателя	-	-

\*5 баллов – качество проявляется практически всегда;

4 балла – качество проявляется часто; 3 балла – качество проявляется примерно в 50% случаев;

2 балла – качество проявляется редко;

1 балл – качество отсутствует.

\*\*Оценивается преподавание дисциплины в текущем календарном году.