

**А. А. Воронина,
г. Екатеринбург**

ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ СПО К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: стимулирование труда; материальные методы; нематериальные методы, эффективный контракт, аттестация.

АННОТАЦИЯ. В статье рассматриваются методы стимулирования труда педагогических работников системы среднего профессионального образования (СПО). Рассмотрены как материальные стимулы (заключение эффективного контракта, повышение заработной платы по итогам аттестации, премирование), так и нематериальные (поощрения работников почетными грамотами, присуждение почетных званий). Актуальность исследования определена проблемой необеспеченности экономики квалифицированными рабочими кадрами, что повысило внимание к системе подготовки рабочих кадров и кадровому обеспечению организаций СПО. Проведен анализ практики внедрения эффективных контрактов с педагогами СПО, исследуется влияние данного контракта на размер заработной платы. Поднимается вопрос о существующих проблемах внедрения эффективного контракта, обозначены причины этих проблем. Обосновывается вывод о не достижении реальной эффективности рассматриваемых контрактов. Уделено внимание аттестации педагогических работников как возможности повышения заработной платы в связи с достижением более высокого уровня квалификации. Определены имеющиеся недостатки аттестации работников, не способствующие повышению эффективности труда педагогов. Автор рассматривает взаимосвязь применяемых материальных и нематериальных стимулов к труду педагогов СПО как условие

повышения эффективности их труда. В части аргументации сделанных выводов использованы результаты проведенного в рамках выполнения государственного задания Министерства образования и науки Российской Федерации № 2.76.2016/НМ от 04.02.2016 «Научно-методическая, организационная и информационная поддержка реализации концепции кадрового обеспечения системы среднего профессионального образования» социологического опроса 480 педагогических работников СПО из разных субъектов Российской Федерации.

**A. A. Voronina,
Ekaterinburg**

LEGAL ASPECTS OF SECONDARY VOCATIONAL SCHOOL TEACHERS' MOTIVATION TO EFFICIENCY IMPROVEMENT

KEY WORDS: motivation; benefits; perquisite; effective employment contract; performance review.

ABSTRACT. The paper discusses the methods of secondary vocational school teachers' stimulation. We describe both monetary benefits (effective labor contract, pay increase after performance review, and bonuses) and perquisites (diplomas and honorary degrees). The topicality of this research is determined by the absence of highly-qualified teachers; this fact draws attention to the system of secondary vocational teachers' training. The paper scrutinizes implementation of effective employment contracts in secondary vocational institutions; it also analyzes the role of such contract in pay increase. The problems of implementation of such contracts, as well as the sources of these problems, are discussed. The paper concludes that the real effect of the analyzed contract is poor. Special attention is paid to performance reviews, which are one of the ways to upgrade teacher's qualification and consequently get higher salary. The drawbacks in the system of performance reviews of teachers are outlined, which may cause effectiveness decrease. The paper studies interrelation of monetary benefits and perquisites used to motivate secondary vocational school teachers as a condition of efficiency improvement. A sociological survey was held to support

the conclusions of this research. The survey was a part of the government task of the Ministry of Education and Science (Russia) №2.76.2016/HM in 04.02.2016 titled “Scientific and Methodological, Organizational and Informational Support of Secondary Vocational Institution Staffing”. About 480 secondary vocational school teachers from different parts of Russia took part in the survey.

Необходимость осуществления экономических преобразований, повышение уровня технологичности производства, кризисная ситуация в стране обозначили проблему подготовки высококвалифицированных рабочих кадров. В настоящее время подготовка рабочих кадров осуществляется организациями среднего профессионального образования. В связи с острой нехваткой квалифицированных рабочих кадров в экономике система СПО стала привлекать внимание не только Министерства образования и науки РФ, но и Правительства РФ, которое приняло Распоряжение от 3 марта 2015 года № 349-р «Об утверждении комплекса мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015-2020 годы» [9].

Процесс подготовки рабочих кадров непосредственно осуществляют педагогические работники СПО – преподаватели и мастера производственного обучения. Именно от них во многом зависит успешность выполнения задач по обеспечению экономики необходимыми рабочими кадрами. К проблемам, имеющим место в системе СПО, в том числе и связанным с кадровым обеспечением этих образовательных организаций, обращают внимание многие исследователи [4; 5; 6; 14], особое внимание обоснованно уделяется такой категории, как мастера производственного обучения [3; 16].

Труд педагогических работников представляет собой достаточно сложную по форме и содержанию деятельность. В связи с многолетними постоян-

Исследование выполнено в рамках государственного задания Министерства образования и науки РФ № 2.76.2016/н.м. на выполнение проекта по теме «Научно-методологическая, организационная и информационная поддержка реализации концепции кадрового обеспечения системы среднего профессионального образования».

© Воронина А. А., 2017

ными реформами в системе образования требования к педагогическим работникам постоянно повышаются. Перед педагогическими работниками ставятся всё новые и новые задачи, которые, с одной стороны, повышают уровень преподавания, с другой стороны, усложняется процесс труда работников, повышается его интенсивность. Однако повышение степени сложности труда не находит должного отражения в оплате труда педагогических работников, в том числе и в организациях СПО. В связи с этим одним из важнейших вопросов кадрового обеспечения системы СПО видятся вопросы, связанные со стимулированием труда работников этой образовательной сферы.

Под стимулированием труда понимается совокупность методов, способов и средств, направленных на повышение эффективности труда работников, повышению их заинтересованности в конечных результатах своего труда. Основными методами стимулирования труда работников, как с экономических позиций [2; 8], так и правовых (ст. 191 Трудового кодекса РФ), являются материальные и нематериальные методы (стимулы) [15]. Материальные стимулы включают в себя не только непосредственную заработную плату, но и премии. Размер премии является значимым, «поскольку он определяет связь результатов труда с увеличением размера поощрения» [7, с. 191]. Размер заработной платы в части постоянной (окладной) части является гарантированной составляющей, а премия зависит не только от результатов труда отдельного работника, но и коллектива в целом.

По данным проведенного в рамках госзадания социологического исследования 18,8 % опрошенных имеют заработную плату в размере 10-15 тыс. руб., 30 % – 16-20 тыс. руб., 26 % – 21-25 тыс. руб., только 11,7 % – 26-30 тыс. руб., 3,3 % – 31-35 тыс. руб., 4,5 % – 36-40 тыс. руб., 5,7 % – более 40 тыс. руб. Таким образом, 85,5 % опрошенных не получают даже средней заработной платы по стране. Не удивительно, что только 9,0 % опрошенных полностью удовлетворены своей заработной платой, скорее удовлетворены 31,6 %, совершенно не удовлетворены 19,2 %, скорее не удовлетворены 37,8 %, затруднились с ответом 2,4 %.

Результаты опроса показали, что 69,0 % участвовавших в опросе педагогических работников имеют доход только по основному месту работы, 12,2 %

имеют дополнительный доход от работы по совместительству в своей организации, а 3,2 % работают по совместительству в организациях, не являющихся образовательными, 1,7 % занимаются репетиторством, только 0,35 % имеют доход от грантов, проектов, патентов, 0,7 % имеют доход от собственного бизнеса.

Кроме того, 54,9 % опрошенных работают на 1,5 ставки, 32,6 % – на 1,0 ставке, 2,9 % – 0,75 ставки, 3,2 % – на 0,5 ставки, 1 % – 0,5 ставки. Получается, что основная масса педагогических работников СПО имеет полную занятость, причем, больше половины из них заняты на 1,5 ставки, но при этом не получают должной оплаты труда. Несмотря на это, 87,0 % работников по результатам опроса планируют продолжать работать в системе СПО и только 3,0 % хотят уйти в другую сферу, 1,2 % планируют выйти на пенсию и не работать, 2,8 % хотят перейти в другую образовательную организацию. Эти данные свидетельствуют, что в системе СПО продолжают работать заинтересованные в работе педагоги, это является гарантией стабильности кадрового обеспечения системы СПО.

Существующая сегодня низкая оплата труда не стимулирует работников на достижение высоких результатов, является демотивирующим моментом, приводит к профессиональному выгоранию, снижает профессиональную активность и не способствует в связи с этим достижению целей организаций СПО в целом по кадровому обеспечению экономики высококвалифицированными рабочими кадрами.

Социологический опрос педагогических работников СПО показал, что наиболее эффективным методом стимулирования труда для 40,9 % работников является «привязка» зарплаты к достижениям педагога (материальный стимул), 27,8 % в качестве стимула видят предоставление социальных льгот за определенные достижения (материальный стимул), прием на работу на основе эффективного контракта назвали 19,6 % (материальный стимул) опрошенных, оценка экспертного сообщества значима для 5,2 % (нематериальный стимул).

С работниками системы образования с целью стимулирования их труда и повышения эффективности работы по достижению целей, стоящих перед системой образования, в связи с Указом Президента РФ от 07 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»

[13] постепенно стали заключаться так называемые «эффективные контракты». Переход на заключение эффективных контрактов можно отнести к организационному стимулированию труда работников [1], поскольку в этом процессе отражается связь материальных и нематериальных стимулов, направленных на творчество и развитие профессиональной составляющей личности педагогического работника. Данный вид стимулирования содержит элементы новизны для образовательных организаций.

Несмотря на то что понятие «эффективный контракт», казалось бы, новое правовое явление, но в то же время, фактически эффективный контракт есть не что иное, как трудовой договор, содержащий конкретные (количественные и качественные) показатели эффективности трудовой деятельности работника в зависимости от должности, которую он занимает.

В Распоряжении Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р, утвердившим «Программу поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг.» [11] дано определение эффективного контракта, из которого следует, что признаком и особенностью содержания эффективного контракта являются конкретизированные должностные обязанности работника, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов, в том числе и качества труда, а также меры социальной поддержки.

Внедрение эффективных контрактов преследует две основные цели: повысить эффективность труда и добиться поэтапного изменения оплаты труда педагогических работников в сторону повышения. Исходя из принципа оплаты по труду данная ситуация выглядит теоретически вполне логично и оправдано, поскольку нельзя повышать требования к работнику, не определив при этом стоимость его дополнительных усилий. Но так ли это получается на практике? Опрос в рамках выполнения госзадания показал, что 48,7 % опрошенных работают в организациях, в которых заключается эффективный контракт, 29,8 % работают в организациях, в которых эффективный контракт не заключается, а

21,5 % опрошенных не знают о заключении таких контрактов. Согласно опросу, 55,3 % педагогов заключили эффективный контракт, а 44,7 % не заключали.

Действительно, приходится констатировать, что спустя более чем четыре года с момента нормативного появления эффективного контракта как некой обязательной ближайшей перспективы для всех педагогических работников, его массовое внедрение не осуществлено.

По данным проведенного опроса педагогических работников, заключивших контракт, заработная плата стала выше у 27,8 %, ниже – у 8,4 %, но для 63,7 % заработная плата осталась без изменений. Таким образом, можно предположить, что основную цель переход на эффективный контракт не достиг. Фактически происходит перераспределение денежных средств между работниками в рамках установленного или определенного фонда оплаты труда. Провозглашая цель и необходимость повышения заработной платы педагогических работников, в том числе и организаций СПО, на государственном уровне не произошло финансирование этого процесса. Но при этом резко повысился уровень конкурентной борьбы внутри педагогических коллективов, что нельзя назвать положительным моментом, а также резко повысилась интенсивность труда. Реально сложилась ситуация, что работники за ту же или даже меньшую заработную плату вынуждены работать значительно больше.

По результатам социологического опроса, 36,2 % считают, что эффективный контракт является действенным способом, влияющим на повышение эффективности труда, 22,1 % считают его формальным документом, 41,7 % затруднились с ответом. Таким образом, можно сказать, что на сегодняшний день эффективный контракт не является достаточным стимулом для труда педагогических работников, поскольку не произошло реального увеличения заработной платы для большей части работников, не достигнуты показатели повышения уровня заработной платы согласно разработанной «дорожной карте».

Кроме финансовых причин затягивания перехода на эффективный контракт, можно назвать и организационные, такие как неясность в установлении показателей эффективности. В связи с тем, что в настоящее время процесс фи-

нансирования любого управленческого решения в связи с кризисной ситуацией в стране вызывает проблемы материального обеспечения, можно предположить, что в плановые сроки этот вопрос не будет решен.

Проблемой видится не только определение конкретных показателей эффективности работы педагогов, но и то, что этот вопрос по содержанию отдан на откуп образовательной организации. К сожалению, нередко на практике предоставленная работодателю свобода приводит к нарушению прав работников. В данном случае это может быть установление требований к работнику, которые либо не входят в его круг обязанностей либо будут установлены повышенные количественные показатели, что приведет к еще большей интенсивности труда и, как следствие, негативно отразится на основной деятельности образовательной организации.

Практика установления показателей эффективности деятельности показывает, что в некоторых организациях показатели эффективности разработаны развернуто, в других – используется несколько показателей, что представляется не способствующим повышению активности работников и не стимулирующим их труд.

В качестве примера установления показателей эффективности деятельности педагогических работников СПО можно назвать:

- отсутствие неуспевающих студентов в группе по итогам семестра;
- качественная профориентационная работа;
- воспитательная работа, в том числе проведение внеучебных мероприятий;
- проведение мастер-классов;
- участие в научных мероприятиях;
- участие обучающихся в конференциях, круглых столах, конкурсах мастерства и т. п.;
- наличие публикаций в СМИ, сборниках, журналах, сайтах;
- разработка учебно-методических материалов;
- работа по трудоустройству выпускников;
- получение наград и поощрений за результативность своей профессиональной деятельности.

Внедрение показателей работы в качестве основания для возможного повышения оплаты труда педагогических работников СПО стимулировало повышение их профессиональной активности, в том числе можно назвать участие во внешних научных, методических и иных профессиональных мероприятиях. Так, по результатам опроса 23,8 % опрошенных принимали участие в научных конференциях, 32,5 % участвовали в профессиональных конкурсах и олимпиадах, 17,3 % – мастер-классах, 18,1 % – в вебинарах. В мероприятиях международного уровня участвовали 9,6 % опрошенных, российского – 21,0 %, регионального – 29,3 %, областного – 20,9 %, городского – 13,2 %, иного – 6,0 %.

Несмотря на то, что процесс внедрения эффективных контрактов идет, признавать его успешным пока рано, поскольку, как показало социологическое исследование, в большей части образовательных организаций системы СПО эффективные контракты до сих пор не заключаются.

Стимулирование труда на основе эффективного контракта не исключает систему премирования работников образовательной организации. Необходимо отметить, что в соответствии с трудовым законодательством вопрос установления и регулирования премирования работников решается на уровне организации. Как правило, в организациях разрабатывается положение о премировании, являющиеся составляющей частью коллективного договора. С одной стороны, обоснованным видится такой подход, с другой – отсутствие законодательных ориентиров порождает самодеятельность работодателя (образовательной организации) вплоть до нарушения прав работников. Идеальной с позиции Министерства образования и науки РФ видится структура заработной платы работника, включающая в себя 70 % гарантированной (окладной) части и 30 % негарантированной (непостоянной, премиальной). Такая модель с учетом сути идеи внедрения эффективных контрактов представляется недостижимой, поскольку у каждого работника такое соотношение будет определяться его собственными результатами. Логично предположить, что чем эффективнее работает педагогический работник, тем больше должна быть у него стимулирующая надбавка.

В качестве стимула к труду для педагогических работников СПО можно назвать формальное повышение своей квалификации путем прохождения аттестации в установленном порядке. Формальное изменение уровня квалификации обеспечивает повышение размера окладной части заработной платы. Приказом Министерства образования и науки от 7 апреля 2014 года № 276 утвержден порядок проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность [10].

Одной из основных задач проведения аттестации является стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников. Аттестация представляет собой один из инструментов определения квалификации работника, но исключительно в формальном смысле.

Участники опроса оценили существующую процедуру аттестации путем выражения своего отношения к предложенным высказываниям (результаты в процентах по каждой строке) (табл. 1).

Примечательно, что 56,1 % опрошенных признают объективность оценки квалификации работника путем аттестации, но в то же время 43,8 % считают, что она нуждается в серьезном пересмотре.

Существующая процедура аттестации представляет собой поэтапное формальное повышение уровня квалификации. Фактически на сегодняшний день для педагогических работников существуют две квалификационные категории – первая и высшая. Представляется, что наличие только двух категорий недостаточно стимулируют работников. Высшей категории достичь можно достаточно быстро, а дальше рост в формальном плане останавливается, что несколько обесценивает действующую процедуру аттестации. Получение образования в магистратуре, аспирантуре, защита диссертации никак не влияют на размер оклада педагогических работников СПО, хотя свидетельствуют о достаточно высоком уровне профессиональной подготовки. Именно поэтому необходимо изменить подходы к стимулированию труда педагогических работников СПО с помощью аттестационной оценки их профессиональных качеств. На сегодняшний

день процедура аттестации педагогических работников СПО не представляется эффективной как стимул повышения работником своей квалификации.

Таблица 1

Оценка процедуры аттестации

Суждения	Согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
Аттестация позволяет объективно оценить уровень профессиональной квалификации педагогических кадров	56,1	20,2	23,7
Аттестация не способствует дальнейшему профессиональному росту и развитию	33,0	43,0	24,0
Процедура аттестации имеет формальный характер, не отражает реального состояния кадров	37,7	39,4	22,9
Система аттестации вполне адекватна современным требованиям к педагогам СПО	58,5	16,7	24,8
Аттестация способствует профессиональной мобильности, движению по карьерной лестнице	53,8	22,1	24,1
Существующая система аттестации нуждается в серьезном пересмотре	43,8	24,0	32,2

Нельзя не уделить внимания нематериальным стимулам к труду рассматриваемой категории работников. В формальном смысле такими стимулами являются такие виды поощрения работников, как благодарности, почетные грамоты, присвоение званий и другие. Руководитель организации имеет право на поощрение работников за достижение определенных значимых для организации результатов труда, в том числе и нематериального характера. Порядок такого стимулирования также определяется на локальном уровне.

За выдающиеся заслуги педагогические работники могут быть отмечены наградами более высокого уровня. Особое место среди них занимают ведомственные награды, поскольку они означают признание заслуг работника профессиональным сообществом. Приказом Минобрнауки России от 26.09.2016 № 1223 определены все виды наград для работников системы образования РФ

[12]. Представление к ведомственным наградам работников осуществляет образовательная организация.

Стимулами к труду выступают не только формализованные стимулы, но и другие составляющие профессиональной деятельности педагога. Значимыми для педагогических работников являются такие стороны профессиональной жизни, как отношения в коллективе, возможности профессионального роста, материально-техническое оснащение, удобство расписания, оснащенность рабочего места.

Таким образом, в организациях СПО применяются как материальные, так и нематериальные методы стимулирования труда; для большей части работников материальные стимулы к труду являются предпочтительными.

Уровень заработной платы, несмотря на стимулирование, остается низким.

Большая часть работников занята на полную ставку, половина работников работает на 1,5 ставки, что не исключает негативного воздействия на результаты труда, поскольку работа выполняется в режиме повышенной интенсивности.

Почти половина опрошенных заключили эффективные контракты, однако это не обеспечило в достаточной мере повышения оплаты их труда.

Необходимо расширить возможности процедуры аттестации педагогических работников с целью более эффективного стимулирования труда педагогических работников СПО.

Образовательным организациям СПО рекомендуется шире использовать возможности поощрения работников ведомственными наградами.

Учитывая возрастающее значение организаций СПО по подготовке высококвалифицированных кадров для экономики, необходимо на государственном уровне обеспечить финансирование реального повышения заработной платы педагогических работников этой сферы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Артюхова И. В. Методы организационного стимулирования труда персонала / И. В. Артюхова, Л. О. Гаврилов // Инновационная наука. – 2015. – № 7-1 (7). – С. 76-79.

2. Банных М. В. Методы мотивации и стимулирования труда в организации / М. В. Банных, Е. А. Тупова // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – № 1(53). – С. 31-34.

3. Власова О. И. Мастера производственного обучения как профессиональная группа: современное состояние и проблемы развития : монография / О. И. Власова, А. А. Воронина, В. А. Копнов, В. С. Куимов, Т. В. Пермякова // Екатеринбург : Рос. гос. проф.-пед. ун-т, 2016. – 149 с.

4. Жуков Г. Н. Кадровый потенциал системы среднего профессионального образования / Г. Н. Жуков // Вестник УМО по ППО. – 2015. – № 2 (49). – С. 47-59.

5. Зеер Э. Ф. Стратегические ориентиры модернизации профессионально-педагогического образования: дискуссионный аспект / Э. Ф. Зеер // Научный диалог. – 2015. – № 10 (46). – С. 59-75.

6. Кислов А. Г. СПО – ВПО: обновление парадигмы / А. Г. Кислов // Профессиональное образование. Столица. – 2014. – № 10. – С. 31-34.

7. Косинцева Т. Д. Основные методы стимулирования труда / Т. Д. Косинцева, В. Курило // Экономика и управление народного хозяйства : сб. ст. V Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2014. – С. 190-193.

8. Нестеренко Е. С. Материальные и нематериальные стимулы труда персонала / Е. С. Нестеренко // Формирование финансово-экономических механизмов хозяйствования : сб. науч. тр. I Междунар. науч.-практ. конф. – Симферополь, 2016. – С. 140-142.

9. Об утверждении комплекса мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015-2020 годы : распоряжение Правительства РФ от 3 марта 2015 г. № 349-р // Собрание законодательства РФ. – 2015. – № 11. – Ст. 1629.

10. Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность : приказ Минобрнауки от 7 апр. 2014 г. // Российская газета. – 2014. – 4 июня.

11. Об утверждении программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг. : распоряжение Правительства РФ от 26 нояб. 2012 г. № 2190-р // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 49. – Ст. 6909.

12. О ведомственных наградах Министерства образования и науки Российской Федерации (вместе с «Положением о Золотом знаке отличия Министерства образования и науки Российской Федерации», «Положением о ведомственных наградах Министерства образования и науки Российской Федерации») : приказ Минобрнауки от 26 сент. 2016 г. № 1223 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.

13. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» : указ Президента РФ от 07 мая 2012 г. № 599 // Российская газета. – 2012. – 9 мая.

14. Скороходова В. А. Проблемы и перспективы реализации программы кадрового развития в учреждении СПО / В. А. Скороходова // Череповецкие научные чтения : сб. мат-лов Всерос. науч.-практ. конф. – Череповец, 2015. – С. 210-213.

15. Трудовой кодекс РФ от 30 дек. 2001 г. (с послед. изм.) № 197-ФЗ // Российская газета. – 2001. – 31 дек.

16. Чебыкина И. В. Мастера производственного обучения в контексте междисциплинарных исследований : монография / И. В. Чебыкина, А. Г. Кислов, А. А. Воронина, Т. В. Пермякова, В. А. Копнов // Екатеринбург : Рос. гос. проф.-пед. ун-т, 2016. – 169 с.

REFERENCES

1. Artyukhova I. V. Metody organizatsionnogo stimulirovaniya truda personala / I. V. Artyukhova, L. O. Gavrilov // Innovatsionnaya nauka. – 2015. – № 7-1 (7). – S. 76-79.

2. Bannykh M. V. Metody motivatsii i stimulirovaniya truda v organizatsii / M. V. Bannykh, E. A. Tupova // Problemy ekonomiki i menedzhmenta. – 2016. – № 1(53). – S. 31-34.

3. Vlasova O. I. Mastera proizvodstvennogo obucheniya kak professional'naya gruppa: sovremennoe sostoyanie i problemy razvitiya : monografiya / O. I. Vlasova, A. A. Voronina, V. A. Kopnov, V. S. Kuimov, T. V. Permyakova // Ekaterinburg : Ros. gos. prof.-ped. un-t, 2016. – 149 s.
4. Zhukov G. N. Kadrovyy potentsial sistemy srednego professional'nogo obrazovaniya / G. N. Zhukov // Vestnik UMO po PPO. – 2015. – № 2 (49). – S. 47-59.
5. Zeer E. F. Strategicheskie orientiry modernizatsii professional'no-pedagogicheskogo obrazovaniya: diskussionnyy aspekt / E. F. Zeer // Nauchnyy dialog. – 2015. – № 10 (46). – S. 59-75.
6. Kislov A. G. SPO – VPO: obnovlenie paradigmy / A. G. Kislov // Professional'noe obrazovanie. Stolitsa. – 2014. – № 10. – S. 31-34.
7. Kosintseva T. D. Osnovnye metody stimulirovaniya truda / T. D. Kosintseva, V. Kurilo // Ekonomika i upravlenie narodnogo khozyaystva : sb. st. V Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – Penza, 2014. – S. 190-193.
8. Nesterenko E. S. Material'nye i nematerial'nye stimuly truda personala / E. S. Nesterenko // Formirovanie finansovo-ekonomicheskikh mekhanizmov khozyaystvovaniya : sb. nauch. tr. I Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – Simfero-pol', 2016. – S. 140-142.
9. Ob utverzhdenii kompleksa mer, napravlennykh na sovershenstvovanie sistemy srednego professional'nogo obrazovaniya, na 2015-2020 gody : rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 3 marta 2015 g. № 349-r // Sobranie zakonodatel'stva RF. – 2015. – № 11. – St. 1629.
10. Ob utverzhdenii poryadka provedeniya attestatsii pedagogicheskikh rabotnikov organizatsiy, osushchestvlyayushchikh obrazovatel'nuyu deyatel'nost' : prikaz Minobrnauki ot 7 apr. 2014 g. // Rossiyskaya gazeta. – 2014. – 4 iyunya.
11. Ob utverzhdenii programmy poetapnogo sovershenstvovaniya sistemy oplaty truda v gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdeniyakh na 2012-2018 gg. : rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 26 noyab. 2012 g. № 2190-r // Sobranie zakonodatel'stva RF. – 2012. – № 49. – St. 6909.

12. O vedomstvennykh nagradakh Ministerstva obrazovaniya i nauki Rossiyskoy Federatsii (vmeste s «Polozheniem o Zolotom znake otlichiya Ministerstva obrazovaniya i nauki Rossiyskoy Federatsii», «Polozheniem o vedomstvennykh nagradakh Ministerstva obrazovaniya i nauki Rossiyskoy Federatsii») : prikaz Minobrnauki ot 26 sent. 2016 g. № 1223 [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.pravo.gov.ru>.

13. O merakh po realizatsii gosudarstvennoy politiki v oblasti obrazovaniya i nauki» : ukaz Prezidenta RF ot 07 maya 2012 g. № 599 // Rossiyskaya gazeta. – 2012. – 9 maya.

14. Skorokhodova V. A. Problemy i perspektivy realizatsii programmy kadrovogo razvitiya v uchrezhdenii SPO / V. A. Skorokhodova // Cherepovetskie nauchnye chteniya : sb. mat-lov Vseros. nauch.-prakt. konf. – Cherepovets, 2015. – S. 210-213.

15. Trudovoy kodeks RF ot 30 dek. 2001 g. (s posled. izm.) № 197-FZ // Rossiyskaya gazeta. – 2001. – 31 dek.

16. Chebykina I. V. Mastera proizvodstvennogo obucheniya v kontekste mezhdistsiplinarnykh issledovaniy : monografiya / I. V. Chebykina, A. G. Kislov, A. A. Voronina, T. V. Permyakova, V. A. Kopnov // Ekaterinburg : Ros. gos. prof.-ped. un-t, 2016. – 169 s.