

Кафетерий педагогических льгот: управление лояльностью через гибкий социальный пакет



НОМИНАЦИЯ:

«Лучшая кадровая технология
в сфере мотивации персонала»



ОРГАНИЗАЦИЯ:

ГБОУ гимназия №192 «Брюсовская гимназия»
Калининского района Санкт-Петербурга



АВТОР:

Ростовцева Анна Владимировна,
учитель математики

АКТУАЛЬНОСТЬ И ПРОБЛЕМА (ДО ВНЕДРЕНИЯ)



ПРОБЛЕМА:

В бюджетных образовательных учреждениях традиционный социальный пакет не учитывает индивидуальные потребности сотрудников. Отсутствие комфортного пространства для отдыха, общения и обмена опытом усиливало профессиональное выгорание и снижало аффективную лояльность. Финансовые возможности для расширения материальных льгот отсутствовали.



СТАТИСТИКА ПО ГИМНАЗИИ №192 ДО ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА (АПРЕЛЬ 2025):



eNPS = -34,3
(критически низкий уровень).



52,1% / 30,1% / 17,8%
сотрудников — «критики», «нейтралы», «сторонники» соответственно.



79% / 62%
педагогов демонстрировали нормативную лояльность (чувство долга), только 62% — аффективную.
Разрыв 17 п.п. указывал на выгорание и формальное отношение.



68% / 35%
сотрудников не были удовлетворены существующим соцпакетом, 35% вообще не знали его состава.



48%
считали, что текущий соцпакет не удерживает от увольнения.



КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ НЕУДОВЛЕТВОРЁННОСТИ:



бюрократическая нагрузка



недостаток оснащения



отсутствие связи оплаты с результатами



ограниченные возможности развития



отсутствие места для восстановления и неформального общения

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА



ЦЕЛЬ:

Повысить аффективную лояльность педагогического коллектива через внедрение гибкого социального пакета «кафетерийного» типа, ядром которого становится коворкинг-пространство — многофункциональная зона для отдыха, обмена опытом, проведения внутренних мастер-классов и психологической разгрузки.

Проект реализуется исключительно на внутренних нематериальных ресурсах гимназии.



*Вдохновлённые
педагоги — сильная
гимназия!*



ЗАДАЧИ:

1



Создать коворкинг-пространство силами сотрудников из имеющихся ресурсов.

2



Разработать модель гибкого соцпакета из 4 модулей, где коворкинг — центральный элемент.

3



Внедрить балльную систему и простой цифровой учёт (Excel/Google-таблицы).

4



Провести пилот на 20 сотрудниках, оценить эффективность.

5



Достичь целевого eNPS $\geq +15$ и снизить текучесть на 15% без финансовых вливаний.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ И УЧАСТНИКИ



ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:



79 сотрудников гимназии,
в том числе **68** педагогических работников:



Молодые
специалисты
(до 3 лет стажа)

4 чел.



Педагоги
со стажем
5–15 лет

25 чел.



Опытные педагоги
(15–30 лет)

22 чел.



Ветераны
(свыше 30 лет)

15 чел.

*Команда, которая
создает будущее!*



УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА:



Администрация гимназии



Профсоюзный комитет



Педагоги-энтузиасты



IT-специалист (внутренний)



Психолог

МЕХАНИКА РЕАЛИЗАЦИИ (ДОРОЖНАЯ КАРТА)



ЯДРО ПРОЕКТА — КОВОРКИНГ-ПРОСТРАНСТВО «ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ГОСТИНАЯ»



Выделено свободное помещение (бывший методический кабинет).



Силами сотрудников сделан косметический ремонт, принесена удобная мебель, организованы зоны:

- мягкая зона отдыха
- рабочие места для подготовки к урокам
- мини-кухня
- уголок психологической разгрузки



КОВОРКИНГ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ:



неформального общения и обмена опытом;



проведения внутренних мастер-классов и семинаров (без приглашения внешних тренеров);



сессий с психологом (штатным);



«часа тишины» для подготовки к занятиям;



встреч наставников с молодыми специалистами.



МОДУЛИ ГИБКОГО СОЦПАКЕТА (не требуют денег)



1. «Коворкинг и баланс»

- Доступ в коворкинг в любое время.
- Гибкий график (сдвиг начала/окончания рабочего дня).
- Удалённая работа в методические дни.
- Доп. выходной в месяц (за счёт уплотнения графика).



3. «Комфортная среда»

- Бесплатный спортзал в свободное время.
- «Час тишины» в коворкинге для подготовки к урокам.



2. «Признание и развитие»

- Бесплатные мастер-классы на базе коворкинга.
- Наставничество (внутренний сертификат).
- Публичное признание достижений.
- Участие в принятии решений.



4. «Семья и досуг»

- Бесплатные кружки для детей сотрудников (при наличии мест).
- Приоритет на корпоративные мероприятия для семьи.
- Совместные досуговые мероприятия (походы, экскурсии).



БАЛЛЬНАЯ СИСТЕМА



Базовые баллы

Каждый сотрудник получает базовые баллы в зависимости от стажа (от 20 до 50 баллов).



Дополнительные баллы

Начисляются за активность: участие в мероприятиях, наставничество, победы в конкурсах, разработку методик, помощь в обустройстве коворкинга.



Обмен на льготы

Баллы обмениваются на выбранные льготы. Стоимость льгот в баллах устанавливается внутренним положением.



Учёт баллов

В простой электронной таблице, доступной каждому сотруднику.



ИСТОЧНИКИ РЕСУРСОВ (внутренние, без внешних денег)



Коворкинг — из имеющегося помещения, мебели и техники силами сотрудников.



Гибкий график и удаленка — организационные изменения.



Внутренние мастер-классы — проводятся педагогами в счёт методической работы.



Признание — нематериально.



Спортзал — уже имеется.



Кружки для детей сотрудников — недополученная прибыль, но не прямые расходы; при наличии свободных мест.



Досуговые мероприятия — организуются силами сотрудников на добровольной основе.



ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ (реализованы)



Подготовительный (январь 2025)
Разработка Положения, согласование с профсоюзом, приказ, выбор помещения под коворкинг.



Информационно-аналитический (февраль 2025)
Обустройство коворкинга, обучение, настройка таблицы учёта баллов.



Пилотное внедрение (март–апрель 2025)
Тест на 20 сотрудниках.



Полномасштабное внедрение (май–июнь 2025)
Подключение всех.



Контроль и развитие (июль–декабрь 2025)
Мониторинг, корректировка.

Забота о людях
— инвестиции
в будущее!



КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ И ИЗМЕРИМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ (ПОСЛЕ ВНЕДРЕНИЯ)



 ПОКАЗАТЕЛЬ	 ДО ПРОЕКТА (апрель 2025)	 ПОСЛЕ ПРОЕКТА (сентябрь 2026)	 ДИНАМИКА
 Индекс eNPS	-34,3	+20	↑ рост на 54,3 п.
 Доля «критиков»	52,1%	22%	↓ снижение в 2,4 раза
 Доля «сторонников»	17,8%	45%	↑ рост в 2,5 раза
 Текучесть кадров	10% (8 чел./год)	7% (снижение на 15%)	↓ положительная динамика
 Удовлетворённость соцпакетом (полностью/скорее достаточным)	5%	72%	↑ рост в 14,4 раза
 Доля подключённых к системе	0%	97%	↑ практически полный охват
 Разрыв между нормативной и аффертивной лояльностью	17 п.п.	6 п.п.	↓ гармонизация

**СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ, СВЯЗАННЫЙ С КОВОРКИНГОМ:**



Снижение уровня профессионального выгорания
(по самооценке педагогов — на 32%).



Улучшение психологического климата в коллективе
(по данным социометрии — на 25%).



Удержание 4 молодых специалистов, приток 2 новых педагогов.



Повышение качества образовательных услуг
(рост удовлетворённости родителей на 12%).



Коворкинг стал центром генерации новых идей:
проведено 18 внутренних мастер-классов,
6 встреч с психологом,
12 наставнических сессий.

Люди — главный ресурс гимназии! ❤️



Больше, чем просто работа! ❤️



ВКЛАД В ПЕРСПЕКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ / ВЫЗОВЫ И БАРЬЕРЫ



ВКЛАД В ПЕРСПЕКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ



Рост аффективной лояльности и снижение выгорания без финансовых затрат.



Коворкинг стал ядром корпоративной культуры и неформального обмена знаниями.



Удержание молодых специалистов и передача опыта ветеранов.



Улучшение качества образования, укрепление имиджа гимназии как современного работодателя.



Создана модель, готовая к тиражированию в других бюджетных учреждениях.

*Сильная команда —
сильная гимназия!* 



ПРЕОДОЛЁННЫЕ ВЫЗОВЫ И БАРЬЕРЫ



Отсутствие финансирования

→ Использованы только внутренние нематериальные ресурсы, коворкинг создан силами сотрудников.



Соппротивление изменениям

→ Вовлечение профсоюза, прозрачная коммуникация, демонстрация первых успехов коворкинга.



Сложность администрирования

→ Простая электронная таблица учёта баллов.



Риск неравенства

→ Чёткая балльная система, открытые критерии.

Любые вызовы — это новые возможности! 



ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И МАСШТАБИРОВАНИЕ



МАСШТАБИРОВАНИЕ

Модель может быть тиражирована в любых бюджетных учреждениях (школы, детские сады, колледжи, учреждения культуры и здравоохранения) без дополнительных финансовых вложений. Коворкинг-пространство легко адаптируется под любые помещения.



Школы



Детские сады



Колледжи



Учреждения культуры



Учреждения здравоохранения



Коворкинг-пространство легко адаптируется под любые помещения.



РАЗВИТИЕ



Новые модули:

- психологическая поддержка
- наставничество



Интеграция

с городскими программами.



Использование

простых цифровых инструментов.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проект успешно реализован в ГБОУ гимназия №192. Гибкий социальный пакет «Кафетерий педагогических льгот», ядром которого стало коворкинг-пространство «Педагогическая гостиная», позволил повысить аффективную лояльность, снизить текучесть и создать комфортную рабочую среду без привлечения дополнительных денег.



Проект готов к масштабированию и рекомендован к внедрению в учреждениях СЗфо.

Новые возможности
для людей — сильные
образовательные учреждения! ♥

