

ОЦЕНКА И СТИМУЛИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ В УСЛОВИЯХ МНОГОКАНАЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ

Неретина Е. А.¹, Федоренко Г. А.², Беляева Г. Д.²

¹ ФГБОУ ВПО НИУ «Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева», (430005, г. Саранск, ул. Большевикская, д. 68), e-mail: ch.marketing@econom.mrsu.ru

² «Саровский физико-технический институт» – филиал ФГАОУ ВПО НИЯУ «МИФИ» (607189, Нижегородская обл., г. Саров, ул. Духова, 6), e-mail: makarets@sarfti.ru

Цели и задачи, поставленные перед российскими вузами в связи с вхождением в Болонский процесс и переходом экономики страны на инновационный тип развития, требуют разработки и реализации новых механизмов мотивации и стимулирования профессорско-преподавательского состава и сотрудников вузов. Сложившиеся в настоящее время во многих вузах РФ системы и механизмы стимулирования не соответствуют современным реалиям, требующим повышения компетентности, активного использования творческого потенциала работников, что, безусловно, обусловлено влиянием как внешних, так и внутренних факторов. В статье обосновано авторское видение решения обозначенной проблемы как в концептуальном, так и в прикладном аспектах. Предлагаются подходы к оценке деятельности и оплате труда преподавателей и других работников государственных вузов из внебюджетных источников, предложен мотивационный механизм количественной оценки интеллектуальной и профессиональной деятельности работников с учётом её качественных показателей.

Ключевые слова: оплата труда, мотивация, качество, показатель, финансирование, вуз, бюджет.

ASSESSMENT AND STIMULATION OF HIGHER EDUCATIONAL ESTABLISHMENT TEACHERS UNDER CONDITIONS OF MULTICHANNEL FINANCING

Neretina E. A.¹, Fedorenko G. A.², Belyaeva G. D.²

¹ «Mordovia State University n.a. N. P. Ogarev», Saransk, Russia (430005, Saransk, street Bolshevikskaya, 68), e-mail: ch.marketing@econom.mrsu.ru

² «Sarov Institute of Physics and Technology NRNU MEPhI», Sarov, Nizhny Novgorod region, Russia (607189, Nizhny Novgorod region, Sarov, street Duhova, 6), e-mail: makarets@sarfti.ru

In accordance with the Bologna process and transition of country's economy to the innovation type of development the purposes and tasks of Russia universities demand to develop and realize new mechanisms of motivation and stimulus for professors and deliverers of high education institutions. The present day system and mechanisms of stimulus don't meet the requirements of modern situation which need competence, creative potential of employees and are influenced by both domestic and outside factors. The author's attitude to solving the problem in conceptual and applied aspects is presented in the article. Some approaches of evaluating the activity and payment of deliverers and employees of state Universities from out-of-budget sources are proposed. Also motivation mechanism of quantitative estimation of intellectual and professional activities taking into account its qualitative indicators is suggested in the article.

Keywords: payment, motivation, quality, index, financing, Higher Educational Establishment, budget.

Перевод экономики России на инновационный тип развития, реализации требований Болонской конвенции обуславливает необходимость формирования новой модели и механизмов управления вузом. Важнейшей их составляющей является система мотивации и стимулирования сотрудников, которая призвана мотивировать персонал к повышению уровня профессиональной компетентности, раскрытию творческого потенциала, развитию инициатив.

Развитие, согласно высказыванию Р. Акоффа, состоит в росте мотивации и компетенции [1]. Следовательно, любые мероприятия вуза, направленные на развитие персонала, должны

быть согласованы с потребностями, ожиданиями преподавателей и сотрудников, с их личными планами.

Практика функционирования государственных вузов показывает, что в существующих механизмах оплаты труда работников в условиях смешанного финансирования преобладают количественные критерии оценки деятельности. Формирование внебюджетных доходов работника вуза осуществляется в основном посредством определения конкретных видов работ заданного объёма без учёта их результативности с точки зрения качества. Такой подход не позволяет в полной мере раскрыть творческий потенциал и инициативу работника, поскольку в нем отсутствуют элементы, позволяющие повысить уровень его мотивации.

В современных условиях результаты деятельности вуза складываются из результатов труда каждого работника. Все они вносят свой вклад в конкурентоспособность государственного вуза на рынке образовательных и научных услуг, определяют возможности его динамичного развития в длительной перспективе.

Экономические стимулы являются основой механизма управления мотивацией работников к осуществлению ими профессиональной деятельности в контексте целей и задач организации. Поэтому механизм стимулирования необходимо выстраивать с учётом их материальной заинтересованности в результатах своего труда. Следовательно, для учёта качественных характеристик деятельности работников государственного вуза необходимо в структуру заработной платы включить элементы, позволяющие стимулировать их творчество и инициативу.

Система мотивации и стимулирования в её специфическом личностном проявлении должна служить интересам структурных подразделений вуза и быть тесно увязана с результатами деятельности каждого работника, кафедры, факультета [3]. В связи с этим нами разработаны методические подходы к определению размеров оплаты труда и стимулирующих выплат вузовским работникам за счёт внебюджетных средств, зарабатываемых структурными подразделениями.

В условиях многоканального (смешанного) финансирования, когда совокупный бюджет государственного вуза формируется благодаря государственному финансированию и средствам, получаемым за счёт внебюджетной деятельности [4], структуру заработной платы k -го штатного работника вуза можно представить следующим образом:

$$So_k = S\bar{b}_k + S\bar{e}_k, \quad S = \sum_k So_k \quad (1), \quad \text{где } S - \text{чистый фонд з/п вуза, без начислений.}$$

Допустим, что $S\bar{b}_k$ (бюджетная часть заработной платы) рассматривается как некая фиксированная величина, текущий уровень которой определён соответствующими нормативными документами и квалификационной группой. С учётом этого больший интерес

представляет анализ возможной структуры $S\epsilon_k$ – внебюджетной составляющей заработной платы k – го работника государственного вуза. Рассматриваемый далее механизм предполагает систематизацию и упорядочение оплаты труда работников вуза за дополнительные виды работ: $S\epsilon_k$ – внебюджетной составляющей заработной платы k – го работника государственного вуза.

Учитывая сложившуюся к настоящему моменту практику использования вузами внебюджетных средств:

$$S\epsilon_k = \sum_i S\epsilon_i \quad (2), \quad \text{где } S\epsilon_i - \text{доход от участия } k - \text{го работника в } i - \text{м виде работ.}$$

Анализ структуры $S\epsilon_k$ произведём, взяв за основу основную категорию работников вуза, его академическое ядро – профессорско-преподавательский состав (ППС). Поскольку основными видами работ ППС является учебный процесс и научная деятельность, можно полагать, что структура $S\epsilon_k$ k – го штатного преподавателя вуза может быть представлена следующим образом:

$$S\epsilon_k = \sum_l S y_l + \sum_m S H_m + \sum_n S \partial_n \quad (3), \quad S y_l - \text{доход } k - \text{го преподавателя от его участия в } l - \text{м учебном процессе;}$$

n – м дополнительном виде работ (под другими видами работ здесь будем подразумевать деятельность, выходящую за рамки основных обязанностей).

$S H_m$ – доход k – го преподавателя от его участия в m – й научно-исследовательской деятельности;
 $S \partial_n$ – доход k – го преподавателя от его участия в n – м другом виде работ (под другими видами работ здесь будем подразумевать деятельность, выходящую за рамки основных обязанностей).

Совокупное время, необходимое k – му преподавателю для выполнения запланированной учебной нагрузки обозначим t_1 , время участия в научной деятельности – t_2 , время участия в других видах работ – t_3 .

Анализируя сложившуюся практику деятельности ППС в части выполнения работ, финансируемых за счёт внебюджетных средств, для большинства преподавателей будет справедливо следующее неравенство:

$$\sum_l S y_l > \sum_m S H_m > \sum_n S \partial_n \quad (4)$$

$$\sum_l S y_l > \sum_m S H_m > \sum_n S \partial_n \quad (4), \quad \text{в отдельных случаях } \sum_l S y_l \geq \sum_m S H_m, \quad \text{или } \sum_l S y_l < \sum_m S H_m.$$

Доля участия преподавателей в других видах работ в большинстве случаев незначительна.

Определим временное ограничение на выполнение видов работ, приносящих доход $S\epsilon_k$.

Принимая $Z_{\max} = 1650$ час./год, получим

$$\sum_l Sy_l \leq (Z - Z_0) \cdot c \quad (5)$$

c – стоимость одного часа учебной нагрузки, установленная в вузе и оплачиваемая из внебюджетных средств.

Z – общая годовая нагрузка k – го преподавателя, при

$$Z = Z_{\max}, Z = 1650;$$

Z_0 – норматив бюджетной нагрузки

k – го преподавателя, устанавливаемый в конкретном вузе по решению Учёного Совета;

Тогда ограничение на осуществление дополнительного учебного процесса k – м преподавателем можно представить следующим образом:

$$\frac{\sum_l Sy_l}{c} \leq N \quad (6) \quad N - \text{максимально допустимое число часов дополнительной учебной нагрузки } k - \text{го преподавателя при заданном нормативе } Z_0.$$

Например, при $Z_0 = 900$ час./год, $N \leq 750$ час./год.

Считая, что качественное выполнение основных и дополнительных обязанностей k – м преподавателем по всем видам работ (учебная, научная и пр.) ограничивается 12-ти часовым рабочим днём, можно определить временное ограничение $t_{2,3}$:

$$\frac{\sum_l Sy_l}{c} = N \rightarrow t_1 > t_{2,3} \quad (7),$$

$$\text{Тогда в общем случае: } t_2 > t_3 \quad t_y > t_1 > t_2 > t_3 \quad (8)$$

t_y – общее время учебного процесса для k – го преподавателя.

Таким образом, для любого штатного преподавателя можно обосновать возможность его участия в дополнительных видах работ, финансируемых за счёт внебюджетных источников:

$$S\theta_k = \sum_l Sy_l + \sum_m Sh_m + \sum_n Sd_n \quad (9) \quad \text{при ограничениях } \frac{\sum_l Sy_l}{c} \leq N, t_{\text{раб}} > t_1 + t_2 + t_3$$

Руководитель структурного подразделения, используя рассмотренный выше механизм, может гибко регулировать объём дополнительных видов работ конкретного преподавателя и всего ППС подразделения в целом. При этом «прозрачность» предложенного механизма позволит руководителю структурного подразделения аргументировано обосновывать своё решение относительно каждой конкретной ситуации распределения дополнительных видов работ между преподавателями.

Такой же механизм с небольшими корректировками и ограничениями можно использовать для определения и регулирования внебюджетных доходов других категорий работников структурных подразделений и вуза в целом – учебно-вспомогательного персонала (УВП) и административно-управленческого персонала (АУП).

По положению сотрудникам категорий АУП (административно-управленческий персонал) и УВП (учебно-вспомогательный персонал) разрешается выполнять дополнительные виды работ (например, участие в качестве преподавателей в учебном процессе) как в свободное, так и в основное время, по разрешению руководителя структурного подразделения или вуза.

При выполнении учебной нагрузки работников категорий УВП или АУП и в свободное, и в основное время можно допустить увеличение предельного норматива N на расчётное количество часов n : $N_1 = N + n$ (9.1), где N_1 – максимально допустимое число часов учебной нагрузки при заданном нормативе для k -го сотрудника подразделения, относящегося к категориям АУП или УВП.

Таким образом, для сотрудников структурного подразделения вуза, относящихся к категориям АУП или УВП, структура внебюджетной составляющей заработной платы будет следующей (9.2):

$$S_{\beta_k} = \sum_l S y_l + \sum_m S H_m + \sum_n S d_n \quad (9.2), \quad \frac{\sum_l S y_l}{c} \leq N_1, N_1 \geq N, t_{\text{раб}} > t_1 + t_2 + t_3$$

при ограничениях

Рассмотренный механизм расчёта заработной платы работников вуза в условиях многоканального финансирования предполагает количественную оценку показателя S_{β_k} (9).

Для учёта качественных характеристик деятельности работников государственного вуза введём в структуру S_{β_k} элементы мотивационно-стимулирующего характера:

$$S_{\beta_k} = \sum_i S \beta_i + \sum_j X \beta_j \quad (12) \quad X \beta_j - \text{мотивационно-стимулирующий доход } k\text{-го преподавателя за выполнение } j\text{-го вида работ.}$$

К работам подобного рода можно отнести разработку преподавателями и сотрудниками учебно-методической литературы, учебников, монографий, публикации научных статей и другие виды работ, предусмотренные в рамках основной деятельности, но недостаточно финансируемые из средств федерального бюджета, в том числе в части заработной платы исполнителей.

Очень важно определить чёткие границы и критерии стимулирующих выплат, а также систему их гибкого и понятного для каждого работника регулирования. Кроме того, необходима объективная оценка результатов подобной деятельности, поскольку качество выполняемых преподавателями и сотрудниками работ, безусловно, будет различным. Практическая реализация механизма стимулирования работников возможна за счёт введённого и исполняемого организационного регламента.

Механизм стимулирования преподавателей и сотрудников структурных подразделений должен, с одной стороны, повышать инициативу и творчество исполнителей, с другой стороны, должен быть «прозрачным», понятным каждому сотруднику вуза. В этом случае он будет способствовать повышению эффективности деятельности как структурных подразделений, так и вуза в целом. Такой механизм позволит снизить негативное влияние субъективного подхода руководителя при оценке способностей и деловых качеств каждого работника.

Механизм стимулирования преподавателей и сотрудников структурных подразделений вуза должен способствовать повышению эффективности деятельности, а определение структуры и размера стимулирующих выплат должно быть привязано к специфике конкретного вуза и объёму выделяемых внебюджетных средств [2,5,6]. Следует отметить ряд моментов, которые необходимо учитывать при адаптации механизма стимулирования к конкретному высшему учебному заведению.

Во-первых, размер выплат стимулирующего характера должен рассчитываться по результатам деятельности, а не быть авансированным. Во-вторых, структура выплат стимулирующего характера должна формироваться по следующим направлениям деятельности: учебно-методическая, научно-исследовательская, инновационная, а также прочие виды работ.

Формирование стимулирующих выплат в разделе учебно-методической работы должно осуществляться за выполнение работ по созданию новых и модернизации старых учебно-методических пособий, издание учебников, монографий, разработку электронных вариантов учебно-методических пособий и тестирующих систем и т.п.

Раздел научной работы должен включать критерии оценки научной деятельности преподавателей и сотрудников: написание, защита кандидатских и докторских диссертаций, публикации научных статей в различных изданиях, повышение квалификации, участие в научных, научно-практических и прочих конференциях и т.д.

Раздел инновационной деятельности предполагает стимулирующие выплаты преподавателям и сотрудникам, которые способствовали началу новых, продлению старых проектов, расширению внешних связей, в том числе международных, с конкретизацией результатов (всесторонний анализ выгод, оценка привлеченных финансовых средств и т.п.), применение новых форм организации учебного процесса и т.д. Учитывая особую специфику этого раздела стимулирующих выплат, следует отметить, что конкретизация видов деятельности должна осуществляться с обязательным учётом специфики деятельности конкретного вуза [7].

К прочим видам работ в структуре стимулирующих выплат могут быть отнесены те виды работ, которые не свойственны основной деятельности работника, но в силу своей квалификации он может их выполнять. Например, закрепление за инженером кафедры обязанностей по организационному сопровождению проводимых конференций, закрепление за преподавателем кафедры обязанностей по техническому сопровождению и администрированию компьютерной техники, находящейся в одном из компьютерных классов вуза.

Следовательно, совокупный стимулирующий доход работника вуза может быть представлен следующим образом:

$$X_{6_k} = \sum_a X_{M_a} + \sum_b X_{H_b} + \sum_c X_{U_c} + \sum_d X_{N_d} \quad (13)$$

где

X_{M_a} – стимулирующий доход от выполнения a – й работы, предусмотренной разделом учебно-методической деятельности;

X_{H_b} – стимулирующий доход от выполнения b – й работы, предусмотренной разделом научной деятельности;

X_{U_c} – стимулирующий доход от выполнения c – й работы, предусмотренной разделом инновационной деятельности;

X_{N_d} – стимулирующий доход от выполнения d – й работы, предусмотренной разделом прочих видов деятельности.

Третьим важным условием практического применения механизма стимулирования является определение значений весовых коэффициентов для каждой работы в заданном разделе и их нормативное закрепление.

Следующим шагом является выработка регламента сбора и анализа информации, поступающей от конкретных преподавателей и сотрудников. Предполагается, что анализ представленных индивидуальных сведений о результатах деятельности должен осуществляться коллегиально, например, на заседании кафедры или Совета факультета. Это даёт возможность частичного или полного решения спорных вопросов.

Введём понятия вектора раздела r_i и вектора разделов работ R :

$$r_i = (c_1, c_2, \dots, c_m) \quad (14) \quad R = (r_1, r_2, \dots, r_n) \quad (15) \quad c - \text{весовые коэффициенты работ в разделе } r_i.$$

Тогда стимулирующий доход для заданного раздела и вида работ будет определяться как: $X = B \cdot R_{ij}$ (16), где i – номер вектора раздела; j – номер весового коэффициента в i – м разделе для заданного вида работ; B – базовая ставка стимулирования.

Совокупный стимулирующий доход для рассматриваемого случая ($n = 4$) можно представить как: $X_{6_k} = B \cdot (\sum_a r_{1a} + \sum_b r_{2b} + \sum_c r_{3c} + \sum_d r_{4d})$ (17)

Варьируя значениями базовой ставки стимулирования и диапазонами весовых коэффициентов разделов, учитывая объём планируемых финансовых средств, можно гибко регулировать доплаты стимулирующего характера в зависимости от текущего экономического состояния вуза в части внебюджетных средств. В работе [8] представлены примеры расчетов и апробации механизма в отдельных вузах на начальном этапе.

Использование предложенных подходов по мотивации и стимулированию работников структурных подразделений вузов позволит упорядочить систему распределения финансовых ресурсов, обеспечить сбалансированность экономических интересов всех категорий персонала и высокие конечные результаты деятельности высшего учебного заведения.

Список литературы

1. Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации: Пер с англ. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
2. Алексеева Л. П., Шаблыгина Н. С. Проблемы кадрового потенциала вузов и некоторые пути их решения. – М.: НИИВО, 2005. – 44 с.
3. Беляева Г. Д., Макарец А. Б. Вузы в период демографического кризиса: маркетинговые технологии преодоления // Всероссийские научные Зворыкинские чтения – I. Наука и образование в развитии промышленной, социальной и экономической сфер регионов России: Сборник статей Всерос. межвузовской научной конф. «Регионы России 2009». – Муром: Муромский институт ВГУ, 2009. – С. 22–26.
4. Лёшина М. А. К вопросу об актуальности стимулирования преподавателей российской высшей школы // Управление персоналом. – 2008. – № 21. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/k-voprosu-aktualnosti-stimulirovaniya-prepodavatelei-rossiiskoi-vysshei-shkoly> (дата обращения 07.10.2012).
5. Лёшина М. А. Формирование управленческих решений по стимулированию труда преподавателей вузов // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2009. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://123-job.ru/articles.php?id=415> (дата обращения 11.10.2012).
6. Макарец А. Б., Беляева Г. Д. Закономерности и тенденции развития отечественного высшего профессионального образования // Вестник Саровского физтеха. – 2009. – № 16. – С. 53-72.
7. Никулина И. Е., Жданова А. Б. Формирование системы бюджетирования в вузе // Финансовый менеджмент – 2007. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dis.ru/library/fm/archive/2007/5/5033.html>
8. Неретина Е. А., Федоренко Г. А. Структурное построение и механизм управления государственным высшим учебным заведением. – Саранск: Изд-во Мордовского университета, 2008. – 185 с.

Рецензенты:

Гуськова Н. Д., д.э.н., профессор, зав. кафедрой менеджмента Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева, г. Саранск.

Салимова Т. А., профессор, зав. кафедрой управления качеством Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева, г. Саранск.