

УДК 331.2

## ПОКАЗАТЕЛИ «ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРАКТА» В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

© 2018

**Лебединская Юлия Сергеевна**, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры управления

**Козлова Татьяна Викторовна**, магистрант кафедры управления  
*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса*  
(690014, Россия, Владивосток, улица Гоголя 41, e-mail: tatyana7145@mail.ru)

**Аннотация.** В настоящее время система оплаты труда играет важную роль в привлечении высококвалифицированных специалистов для улучшения качества предоставляемых образовательных услуг. Изменения в государственной политике Российской Федерации по повышению и созданию прозрачного механизма оплаты труда в бюджетных учреждениях диктуют новые условия существования образовательного учреждения. При ежегодном мониторинге эффективности образовательного учреждения возникает необходимость увеличения показателей его деятельности. С целью обеспечения всех показателей мониторинга и повышения конкурентоспособности образовательного учреждения, руководитель должен создать такие условия, в которых персонал будет настроен на достижение показателей, показывающих и доказывающих эффективность образовательного учреждения. На сегодняшний момент научные деятели исследуют актуальные вопросы, касающиеся перехода на «эффективные контракты», которые позволяют изменить систему оплаты труда. Статья посвящена теоретической разработке показателей эффективности труда для научно-преподавательского состава образовательных учреждений. Автором проведены исследования по разработке показателей на основе критериев мониторинга вузов и выведены формулы, позволяющие рассчитать размер ежемесячных стимулирующих выплат. Проведенные исследования позволяют автору вывести общую формулу для определения размера ежемесячных стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам.

**Ключевые слова:** образовательное учреждение, эффективность труда, трудовой договор, оценка результатов деятельности, научно-педагогические работники, система стимулирования, надбавки, премии.

## INDICATORS OF "EFFECTIVE CONTRACT" IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

© 2018

**Lebedinskaya Yuliya Sergeevna**, candidate of economical science,  
associate professor of the chair of management

**Kozlova Tatyana Viktorovna**, master of the chair of management  
*Vladivostok State University of Economics and Service*  
(690014, Russia, Vladivostok, Gogol Street 41, e-mail: tatyana7145@mail.ru)

**Abstract.** At present, the payroll system plays an important role in attracting highly qualified specialists to improve the quality of the educational services provided. Changes in the state policy of the Russian Federation to establish a transparent mechanism of payroll system in budget institutions dictate new conditions for the existence of an educational institution. With the annual monitoring of the effectiveness of the educational institution, there is a need to enhance the indicators of its activities. In order to ensure all indicators of monitoring and increase the competitiveness of the educational institution, the manager should create such conditions in which the staff will be set up to achieve indicators that show and prove the effectiveness of the educational institution. Academics are exploring substantial issues related to the transition to "effective contracts" that may allow to change the payroll system. The article is devoted to the theoretical development of indicators of labor efficiency for the scientific and teaching staff of educational institutions. The author conducted research on the development of indicators based on the criteria for monitoring universities and derived formulas that allow calculating the amount of monthly incentive payments to scientific and pedagogical workers. The carried out research allows the author to deduce the general formula for definition of the size of monthly stimulating payments pedagogical workers.

**Keywords:** educational institution, labor efficiency, labor contract, performance assessment, scientific and pedagogical workers, incentive system, allowances, bonuses.

*Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.* На сегодняшний момент в критериях «эффективного контракта» для научно-педагогических работников (далее – НПП) отсутствует связь между реальными трудовыми задачами работника и критериями, которые прописаны в их трудовом договоре. Разработка критериев чаще всего носит формальный характер. Создание связи критериев «эффективного контракта» с показателями ежегодного мониторинга образовательных учреждений позволит, во-первых, привлечь высококвалифицированный персонал для достижения высоких показателей деятельности данных учреждений, во-вторых, повысить качество оказываемых образовательных услуг.

«Эффективный контракт» в образовательных учреждениях является одним из основных инструментов, который регулирует качество труда, рациональное использование финансовых затрат и эффективное построение всего образовательного процесса. Грамотная разработка критериев эффективности трудового процесса НПП поможет сократить количество «неэффективных» НПП, улучшить образовательный процесс, повысить эффективность труда, сократить расходы на фонд оплаты труда.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Для обоснования разработанных критериев «эффективного контракта» проанализируем проблемы, которые определяют научные деятели при переходе на систему «эффективных контрактов»: первая проблема – это определение уровня значимости показателей эффективности весовых коэффициентов и установление за достижение результатов адекватного количества баллов; на взгляд автора, особое внимание должно уделяться не тому, сколько баллов набрал работник, а тому, как будут изменяться в дальнейшем набранные баллы, какова будет их динамика (положительная или отрицательная) [1]; вторая проблема – это создание условий морального прессинга для педагогического работника, который постоянно находится в условиях нездоровой конкуренции, когда необходимо доказывать собственную состоятельность, не имея четкого представления о результате этих усилий [2]; третья проблема – выплаты эффективного контракта должны отражать конкретные результаты труда работника: научные открытия, патенты, публикации в цитируемых изданиях [3]. Помимо той точки зрения, что «эффективный контракт» является одной из движущих сил улучшения условий труда и прогресса работника, существуют в зарубежной практике мнение, что контрактная

система труда только мешает работнику-исследователю развиваться в исследовательской деятельности [4].

**Цель исследования.** Целью статьи является теоретическое обоснование связанности критериев «эффективного контракта» для НПП и показателей мониторинга эффективности образовательных учреждений.

**Изложение основного материала.** В настоящее время на рынке труда образовательные учреждения заинтересованы в привлечении НПП, которые нацелены на исследовательскую деятельность. Образовательные учреждения в свою очередь должны быть готовы предложить им соответствующие условия работы и оплаты труда. Разработку критериев эффективности труда для НПП авторы связывают с областями их деятельности, на которых и делается акцент в мониторинге эффективности образовательных учреждений.

Рассмотрим подробно виды деятельности НПП.

1. Образовательная деятельность:

Переход на систему эффективных контрактов способствует повышению качества предоставляемых образовательных услуг и соответствию качества исполнения государственного задания. При построении системы оплаты труда, а, именно, пересмотра текущих должностных окладов, необходимо учитывать требования законодательства, в части включения в размеры окладов надбавок за ученые степени и звания, для соотношения гарантированной части к переменной в размере 70%. Образовательная деятельность является одним из основных «трех китов» (образовательная, научно-исследовательская, международная деятельность) в трудовой деятельности НПП. В мониторинге образовательных учреждений рассматривается личностное развитие НПП и совместная со студентами (защита диссертаций, проектов, дипломов, участие в конкурсах и олимпиадах и т.п.). Связь между показателями мониторинга образовательных учреждений и разработанными критериями «эффективного контракта» НПП в образовательной деятельности представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Критерии эффективности НПП в образовательной деятельности

Показатели мониторинга	Критерии эффективности
Доля работников (приведенных к числу ставок) из числа профессорско-преподавательского состава (ППС) в численности работников ППС, имеющих ученую степень кандидата или доктора наук	Защита диссертации на соискание ученой степени кандидата наук. Защита диссертации на соискание ученой степени доктора наук.
Удельный вес численности слушателей из сторонних организаций в общей численности слушателей, прошедших обучение в образовательной организации по программам повышения квалификации или профессиональной переподготовки.	Привлечение внешних слушателей (данный критерий может быть определен в процентном соотношении).
Численность студентов, победителей и призеров олимпиад школьников, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и магистратуры, соответствующим профилю олимпиады.	Подготовка студентов к конференциям, конкурсам, олимпиадам.

Как видно из таблицы 1 показатели мониторинга в образовательной деятельности раскрыты критериями «эффективного контракта». Для каждого критерия разработаем формулы.

Для определения надбавки за привлечение внешних слушателей (формула 1):

$$Hlisti = Clist \times Ki \times 70\%, \quad (1)$$

где Hlisti – размер ежемесячной надбавки за привлечения внешних слушателей;

Clist – стоимость 1 договора с внешним слушателем;

Ki – количество внешних слушателей.

Для определения надбавки за подготовку студентов к конференциям, конкурсам, олимпиадам (формула 2):

$$Hstudi = Cstud \times Ki, \quad (2)$$

где Hstudi – размер ежемесячной надбавки за подготовку студентов к конференциям, конкурсам, олимпиадам;

Cstud – баллы за 1 студента;

Ki – количество студентов.

Для определения ежемесячной надбавки за защиту диссертации на соискание степени кандидата или доктора наук (формула 3):

$$Hdegree = Cdegree \times Ki, \quad (3)$$

где Hdegree – размер ежемесячной надбавки за количество защитивших диссертаций на соискание степени кандидата наук или степени доктора наук под руководством НПП;

Cdegree – баллы за 1 человека, защитившего диссертацию на соискание степени кандидата наук или степени доктора наук;

Ki – количество защитивших диссертацию.

Следовательно, для определения размера ежемесячной надбавки НПП за образовательную деятельность разработаем (формулу 4):

$$Heduc = Hlisti + Hstudi + Hdegree \quad (4)$$

где Heduc – размер ежемесячной надбавки НПП за образовательную деятельность;

Hlisti – размер ежемесячной надбавки за привлечения внешних слушателей;

Hstudi – размер ежемесячной надбавки за подготовку студентов к конференциям, конкурсам, олимпиадам.

Hdegree – размер ежемесячной надбавки за количество защитивших диссертаций на соискание степени кандидата наук или степени доктора наук под руководством НПП.

2. Научно-исследовательская деятельность:

Привлечение в образовательное учреждение исследователей способствует высоким показателям его научной деятельности (повышение доходов от научно-исследовательских работ (НИР), повышение качества публикационной активности). Связь между показателями мониторинга и разработанными критериями «эффективного контракта» НПП в научно-исследовательской деятельности представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Критерии эффективности НПП в научно-исследовательской деятельности

Показатели мониторинга	Критерии эффективности
Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science в расчете на 100 НПП.	Количество цитирований в системах научного цитирования Web of Science и Scopus.
Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus в расчете на 100 НПП.	
Удельный вес доходов от научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) в общих доходах образовательной организации.	Участие в НИОКР.
Количество полученных грантов за отчетный год в расчете на 100 НПП.	Привлечение внешних грантов.

Как видно из таблицы 2 показатели мониторинга в научно-исследовательской деятельности раскрыты критериями «эффективного контракта». Для каждого критерия разработаем формулы.

Для определения надбавки за количество цитирований в системах научного цитирования (формула 5):

$$Hcit = Ccit \times Ki, \quad (5)$$

где Hcit – размер ежемесячной надбавки за количество цитирований;

Ccit – стоимость 1 цитирования;

Ki – количество цитирований.

Для определения надбавки за привлечение внешних грантов (формула 6):

$H_{grant} = C_{grant} \times K_i$ , (6),  
где  $H_{grant}$  – размер ежемесячной надбавки за привлечение внешних грантов;  
 $C_{grant}$  – баллы на 1 грант;  
 $K_i$  – количество грантов.

Для определения ежемесячной надбавки за участие в НИОКР (формула 7)

$H_{research} = C_{scient} \times K_i$ , (7),  
где  $H_{research}$  – размер ежемесячной надбавки за участие в НИОКР;  
 $C_{scient}$  – баллы за 1 участие в НИОКР;  
 $K_i$  – количество НИОКР.

Следовательно, для определения размера ежемесячной надбавки за научно-исследовательскую деятельность разработаем (формулу 8):

$H_{science} = H_{cit} + H_{grant} + H_{research}$ , (8),  
где  $H_{science}$  – размер ежемесячной надбавки работнику за научно-исследовательскую деятельность;

$H_{cit}$  – размер ежемесячной надбавки за количество цитирований;

$H_{grant}$  – размер ежемесячной надбавки за привлечение внешних грантов;

$H_{research}$  – размер ежемесячной надбавки за участие в НИОКР.

### 3. Международная деятельность:

В настоящее время в мониторинге образовательных учреждений рассматривается показатель академической мобильности, который показывает эффективное взаимодействие, как с зарубежными вузами, так и с российскими. Следовательно, НПП необходимо участвовать совместно в научных исследованиях, как с иностранными, так и с российскими коллегами, а также устанавливать долговременные профессиональные контакты. Связь между показателями мониторинга образовательных учреждений и разработанными критериями «эффективного контракта» НПП в международной деятельности представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Критерии эффективности НПП в международной деятельности

Показатели мониторинга	Критерии эффективности
Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в образовательной организации не менее 1 семестра.	Сопровождение иностранного преподавателя. Участие в зарубежной конференции. Доклад на зарубежной конференции. Зарубежная стажировка.
Объем средств, полученных образовательной организацией от выполнения НИОКР от иностранных граждан или иностранных юридических лиц.	
Объем средств от образовательной деятельности, полученных образовательной организацией от иностранных граждан или иностранных юридических лиц.	

Как видно из таблицы 3 показатели мониторинга образовательных учреждений в международной деятельности раскрыты критериями «эффективного контракта». Для каждого критерия разработаем формулы.

Для определения надбавки НПП за международную деятельность можно вывести (формулу 9):

$H_{intern} = C_{teach} + C_{member} + C_{rept} + C_{sexper}$ , (9),  
где  $H_{intern}$  – размер ежемесячной надбавки НПП за международную деятельность;

$C_{teach}$  – количество баллов за сопровождение иностранного преподавателя;

$C_{member}$  – количество баллов за участие в зарубежной конференции;

$C_{rept}$  – количество баллов за доклад на зарубежной конференции;

$C_{sexper}$  – количество баллов за зарубежную стажировку.

Итак, общая формула для подсчета ежемесячной

надбавки для НПП имеет следующий вид (10):

$$H_i = H_{educ} + H_{science} + H_{intern} \quad (10),$$

где  $H_i$  – размер ежемесячной надбавки НПП;  
 $H_{educ}$  – размер ежемесячной надбавки НПП за образовательную деятельность;

$H_{science}$  – размер ежемесячной надбавки НПП за научно-исследовательскую деятельность;

$H_{intern}$  – размер ежемесячной надбавки НПП за международную деятельность.

*Выводы и перспективы дальнейших исследований.*  
Разработка критериев «эффективного контракта» для НПП в образовательных учреждениях довольно сложный и трудоемкий процесс, но правильная политика поможет достичь стратегических целей и повысить эффективность учебного заведения. Ежегодные показатели мониторинга образовательных учреждений должны быть взаимосвязаны с показателями «эффективного контракта», которые дадут синергетический эффект в результативности деятельности вузов. Авторские формулы помогут упростить процесс подсчета рейтинга каждого отдельного НПП, исходя из их личных достижений, а также являются важным аспектом перехода на «эффективный контракт» в образовательных учреждениях.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Целищева Е.Ф. Проблемы перехода на эффективный трудовой контракт в муниципальных образовательных учреждениях // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2015. № 7. С. 56–59
2. Чучкалова Е.В., Лордкипанидзе М.Г. Некоторые проблемы введения эффективных контрактов в высших учебных заведениях // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 4. С. 47–51
3. Кадыров Ф.Н. Цели и задачи «эффективного контракта»: идеология и проблемы внедрения // Экономика науки. 2015. № 3. С. 180–197
4. Harney V., Monks K. (2014). University research scientists as knowledge workers: contract status and employment opportunities. The International Journal of Human Resource Management No.16. Pp. 56

Статья поступила в редакцию 16.04.2018

Статья принята к публикации 25.06.2018