

ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ КАК СПОСОБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Проанализированы различные практики оценки качества деятельности профессорско-преподавательского состава российских вузов и эффективный контракт, как новый перспективный инструмент повышения качества работы вузов. Аргументирована необходимость комплексной оценки всех категорий сотрудников университета. Определена важная роль человеческих ресурсов в процессе повышения эффективности образовательной организации.

Ключевые слова: высшее образование, эффективный контракт, профессорско-преподавательский состав, мотивация, качество, результативность, управление персоналом.

Современные преобразования отечественной системы высшего профессионального образования, включающего переход на многоуровневую модель обучения, введение новых образовательных стандартов, развитие инновационных методов организации и управления учебным процессом, диверсификацию и расширение вариативности образовательных программ, повышение академической мобильности обуславливают необходимость усиления работы по развитию кадрового потенциала вуза как ключевого ресурса эффективности реализации модернизационных процессов [4]. Становится актуальным вопрос разработки универсальной системы управления персоналом, учитывающей специфику всех категорий сотрудников – профессорско-преподавательского состава, административно-управленческого и вспомогательного персонала.

Оплата труда по результату и эффективный контракт становятся одним из главных инструментов реформирования российского высшего образования с целью повышения его экономической эффективности. Вузы начинают приобретать свойства коммерческих фирм, производящих образовательные услуги. Руководители вузов превращаются в менеджеров и работодателей, нанимая преподавателей на рынке труда, которые становятся обычными наемными работниками. В свою очередь эти процессы стимулируют подмену институциональных целей вузов как социальных институтов на цели следования правилам [7].

Распоряжением Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р в России эффективный контракт начал вводиться с 2012 г. в соответствии с Программой поэтапного совершенствования системы оплаты труда в отраслях социальной сферы.

В целом в мире пока проведено мало эмпирических исследований, изучающих взаимоотношения между финансовыми стимулами и эффективностью в секторе высшего образования. Большинство из них не дают однозначных ответов на вопрос о преимуществах и недостатках применения оплаты по результату.

* Пруцких Татьяна Анатольевна – магистрант, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: pruta@mail.ru.

В сентябре-октябре 2014 г. в российских вузах, в которых начал вводиться эффективный контракт, было проведено исследование, направленное на выявление следующих моментов:

- влияния эффективного контракта на происходящие в вузах процессы;
- роль эффективного контракта в решении стоящих перед вузом задач;
- влияния эффективного контракта на мотивацию преподавателей.

Для анализа были выбраны шесть университетов в разных субъектах Российской Федерации. В каждом из вузов были проведены глубинные интервью с представителями руководства и с фокус-группами из числа профессорско-преподавательским составом. Число интервью в каждом вузе составило от 5 до 11 (всего 51 интервью). Каждое интервью включало несколько блоков вопросов, которые варьировались в зависимости от зоны ответственности и компетентности информантов. Обобщенные результаты проведенного исследования представлены в таблице (табл.).

Обобщение опыта российских вузов,
в которых прошла апробация эффективного контракта

Влияние эффективного контракта на профессорско-преподавательский состав	Критерии и показатели стимулирования профессорско-преподавательского состава формируются преимущественно в соответствии с требованиями вышестоящих организаций и контролирующих органов. В настоящее время основной целью большинства образовательных организаций является выполнение аккредитационных показателей
Роль эффективного контракта: методы «кнута» и «пряника»	Показатели эффективного контракта с педагогом вуза можно разделить на 2 группы: 1) схема «пряника»: педагог претендует на получение материального вознаграждения в виде стимулирующих надбавок; 2) схема «кнута»: показатели носят характер обязательных требований со стороны руководства вуза для получения необходимых результатов
Особенности учета интересов сторон при переходе на эффективный контракт: универсализация и индивидуализация	Одним из основных условий эффективного контракта является соблюдение сбалансированности интересов работодателя и работника. По мнению преподавателей, используемые в настоящее время практики контрактных отношений, нарушают этот принцип. Вузами, как правило, формируется общий перечень показателей для всех преподавателей, независимо от их профессиональной квалификации, возможностей, специфики и опыта работы
Влияние эффективного контракта на мотивацию и профессиональные практики преподавателей	Материальное стимулирование на основе достигнутых результатов по-разному отразилось на деятельности разных групп преподавателей. Отношение к эффективному контракту в большей степени связано с социально-демографическими характеристиками и профессиональным опытом, а также с особенностями кафедры, на которой работает преподаватель [2]

Эффективный контракт между университетом и его сотрудником должен стать одним из инструментов повышения качества работы вузов, повышением

заинтересованности преподавателя в результатах своей работы, инструментом адекватного вознаграждения труда.

Тема эффективного контракта тесно связана с проблемами мотивации и стимулирования работников образовательной организации, изучением которых занимаются в разных вузах.

В Томском государственном университете разработана модель компетенций преподавателей вуза, состоящая из трех уровней: функционального, профессионального, экспертного. Области использования модели компетенций преподавателей в вузах заключается не только в оценке результативности деятельности, но и в проектировании форм управленческой поддержки по разным направлениям стратегического развития образовательной организации, возможности на основании сложившегося профиля деятельности каждого преподавателя строить карьеру в университете [1].

В Алтайском государственном университете (г. Барнаул) проведено исследование вовлеченности персонала в деятельность организации, данное понятие связывается с корпоративной культурой. В целом вовлеченность персонала в деятельность организации является одним из важных факторов создания бренда «сильной компании», что напрямую влияет на результативность и качество работы организации [5].

В Новосибирском государственном педагогическом университете на материале многолетнего анализа лояльности персонала вуза представлена модель управления лояльностью персонала. Предложенный подход предлагает способ разрешить главное противоречие между ориентацией образовательной организации на рынок, на зарабатывание средств и необходимостью учитывать академические ценности, включая нравственную (этическую) составляющую социально-трудовых отношений [3].

В Байкальском государственном университете так же, как и во многих других российских вузах применяется индивидуальный рейтинг преподавателей, который служит для реализации на практике дифференцированного подхода к оплате труда и стимулирования научно-педагогических работников вузов к публикациям своих научных достижений в значимых журналах в России и за рубежом.

Бесспорно, что именно преподаватель является ключевой фигурой университета, поэтому приоритетной для многих вузов является применение методик по расчету индивидуальных рейтингов преподавателей. Однако, следует учитывать, что образовательная организация – это большой живой организм, стабильное функционирование и развитие которого обеспечивают самые разные категории сотрудников. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей, поэтому управление трудовыми ресурсами является одним из важнейших аспектов теории и практики управления.

Университет – это «кузница» кадров, именно здесь готовят конкурентоспособных специалистов нового поколения для различных отраслей хозяйства, но и сами преподаватели – профессиональные кадры учебного заведения, поэтому эффективное управление персоналом в вузе, которое предполагает высокую

творческую самоотдачу преподавателей и высокий общий уровень удовлетворенности работой, становится образцом успешности каждого специалиста и убедительным примером для студентов.

Применение индивидуального рейтинга, разработка и внедрение эффективного контракта для всех категорий сотрудников вуза позволит выявить вклад каждого в результаты деятельности университета, получить основание для морального и материального поощрения работников. Это будет способствовать повышению мотивации и обеспечению личной заинтересованности работников в повышении квалификации, продуктивности педагогической, научной, административной и хозяйственной работы. Будет возможность успешного прохождения мониторинга эффективности вузов и определения области и конкретных мероприятий для улучшения деятельности университета.

На основе проведенного анализа материалов коллег и собственного опыта работы в университете можно сделать следующие выводы:

1. Эффективный контракт изначально инициирован «сверху», поэтому сопровождается совершенствованием показателей стимулирования, которые в большей степени отвечают требованиям вышестоящих органов.

2. Эффективный контракт применяется вузами преимущественно как схема оплаты труда по результатам, что влечет за собой изменения сложившейся схемы оплаты труда и подходов к распределению стимулирующих выплат.

3. Более активная позиция по внедрению эффективного контракта предполагается у вузов, которые находятся в «красной зоне» мониторинга эффективности вузов и испытывают острую необходимость в повышении результатов.

4. Во многих вузах внедрение эффективного контракта носит характер унифицированных требований. Руководители вузов без согласования с ППС устанавливают модели оценки эффективности преподавателей, согласие работника в этом случае выражается косвенно через выполнение показателей эффективности. Индивидуализация эффективного контракта, которая предполагает свободу выбора преподавателем видов работ, учитывается слабо.

5. Оплата труда по результату является стимулом только для определенных групп преподавателей: молодых, у которых пока нет других возможностей заработать достаточные средства, и тех, кто по различным причинам имеет финансовые трудности. Преподаватели с высоким уровнем достижений и продолжительным стажем работы, а также возрастные группы преподавателей не меняют профессиональные стратегии с введением эффективного контракта. Преподаватели, имеющие возможность стабильного дополнительного заработка, также сохраняют свое профессиональное поведение без изменений. Оплата труда по результату влияет на показатели, которые можно объективно измерить: наличие научных публикаций, участие в конференциях, цитируемость, привлечение грантов, руководство студенческими докладами-победителями различных уровней, написание отзывов и рецензий и др.

6. Для более широкого внедрения эффективного контракта, необходимо выстраивать механизмы формирования профессиональных сообществ, готовых к объективной и неформальной оценке деятельности коллег. «Наличие профес-

сиональных сообществ ученых и креативных практиков, которые способны и готовы оценивать качество научной и профессиональной работы коллег в предметной деятельности» [6] – важное условие повышения качества работы вуза.

7. Грамотная кадровая политика предполагает регулярный мониторинг показателей эффективности управления человеческими ресурсами, к которым относятся лояльность, вовлеченность, удовлетворенность, мотивированность сотрудников. Это в полной мере относится и к университетам.

В настоящее время перед вузами стоят ответственные задачи, связанные с интеграцией в международное образовательное пространство, с участием в программах повышения конкурентоспособности, с необходимостью соответствовать требованиям мониторинга эффективности работы университетов. В этой связи трудно переоценить роль человеческих ресурсов в процессе повышения эффективности образовательной организации.

Направление инновационного развития российской экономики определило человеческие ресурсы в качестве ключевого актива, определяющего успешность работы и конкурентные преимущества любой организации.

Проект «Вузы как центры пространства создания инноваций» тесно связан с программой Минэкономразвития России по поддержке инновационных территориальных кластеров. К 2025 году в России будет создано 100 университетских центров инновационного, технологического и социального развития регионов, также будет обеспечена устойчивая глобальная конкурентоспособность не менее 10 ведущих российских университетов. Серьезная конкуренция в академической среде предполагает не только профессиональный рост преподавателей, усиление имиджа региональных вузов, укрепление материально-технической базы учебных заведений, но и совершенствование управления университетом в целом и управления персоналом в частности.

Список использованной литературы

1. Андриенко А.В. Разработка модели компетенций преподавателей вуза для задач управления персоналом / А.В. Андриенко, О.Н. Калачикова // Университетское управление: практика и анализ. – 2016. – № 101 (1). – С. 10–16.

2. Андреева А.Р. Эффективный контракт в высшем образовании: детерминанты и потенциал использования [Электронный ресурс] / А.Р. Андреева, С.А. Попова // Социологические исследования. – 2016. – № 8. – С. 127–132. – Режим доступа: <http://www.ebiblioteka.ru/browse/doc/47183702>.

3. Борисова С.Г. Модель управления лояльностью персонала вуза как маркетинговым активом / С.Г. Борисова // Маркетинг услуг. – 2015. – № 2 (42). – С. 136–144.

4. Бугров Д.В. Концептуальные вопросы развития кадрового потенциала университета / Д.В. Бугров, О.Я. Пономарева, А.Э. Федорова // Университетское управление: практика и анализ. – 2016. – № 101 (1). – С. 17–29.

5. Долженко Р. А. Некоторые аспекты управления вовлеченностью персонала через призму корпоративной культуры / Р. А. Долженко // Управление корпоративной культурой. – 2014. – № 2 (22). – С. 54–63.

6. Кузьминов Я. И. Академическое сообщество и академические контракты: вызовы и ответы последнего времени // Контракты в академическом мире / Сост. И науч. Ред. М. М. Юдкевич. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2011. С. 13 – 30.

7. Курбатова М. В. Поведение работников вузов в условиях реформирования высшего профессионального образования: проблема выбора / М. В. Курбатова, Е. С. Каган, Н. Ф. Апарина // Социологические исследования. – 2015. – №2. – С. 123 – 134.