ФЕДЕРАЛЬНОЕГОСУДАРСТВЕННОЕБЮДЖЕТНОЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

На правах рукописи

Чумаченко Любовь Владимировна

РАЗВИТИЕ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА ВУЗА

Специальность 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Ендовицкий Дмитрий Александрович

Воронеж 2018

Содержание

Введение 3

Глава 1. Теоретические положения анализа эффективности вознаграждения профессорского-преподавательского состава вуза 10

1.1. Особенности оценки эффективности вознаграждения Преподавателей вуза 10

1.2. Выделение элементов системы экономического анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза 30

1.3. Разработка блок-схемы комплексного анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза 40

Глава 2. Организационное и информационное обеспечение анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава вуза 53

2.1. Разработка организационного механизма анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза 53

2.2. Информационная среда анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза 63

2.3. Оценка применимости информации о деятельности вуза в анализе эффективности вознаграждения преподавателей 74

Глава 3 Разработка методических положений анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава вуза 90

3.1. Подходы к оценке эффективности труда преподавателей образовательных организаций высшего образования 90

3.2. Анализ эффективности стимулирующих выплат преподавателей образовательных организаций высшего образования 113

3.3. Оценка эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского персонала и выявление его влияния на оптимизацию системы оплаты труда работников вуза 150

Заключение 167

Список литературы 182

Приложение 202

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Достойное вознаграждение профессорско-преподавательского состава (ППС) является одной из стратегических задач любой образовательной организации, которая порождает две взаимосвязанные проблемы - оценить достаточность вознаграждения ППС и проанализировать его эффективность. В процессе решения этих проблем перед руководством вуза, в свою очередь, возникает комплекс методически неразработанных вопросов. В частности, как проанализировать эффективность вознаграждения отдельно взятого сотрудника, эффективность вознаграждения ППС вуза в целом, влияние вложенных инвестиций в человеческий капитал и их приращения на эффективность деятельности образовательной организации.

Помимо необходимости организационного обеспечения формирования эффективной системы вознаграждения преподавателей вуза, существует потребность в разработке методики ее комплексного анализа, которая позволила бы оценить эффективность вознаграждения отдельно взятых сотрудников с учетом их квалификации, образования, видов осуществляемой деятельности, стажа, степени занятости в сравнении со структурой и динамикой фонда оплаты труда, стимулирующих и социальных выплат, и подходов к оценке влияния вознаграждения ППС вуза на кадровое обеспечение его образовательной и научной деятельности.

Одной из актуальных проблем является учет особенностей деятельности образовательной организации не столько как социально значимого объекта системы национального образования, но и с точки зрения удовлетворенности уровнем оказываемых образовательных услуг. Эта специфика не может не отражаться на оценке эффективности вознаграждения ППС исходя из нормативно-подушевого финансирования.

Конкурентоспособность российских вузов в мировом образовательном пространстве определяется с помощью занимаемой ими позиции в международных рейтингах. В этой связи одной из актуальных задач является оценка влияния

эффективности вознаграждения ППС на место образовательной организации в рейтингах.

Степень разработанности проблемы. Вопросами нормативного финансирования образовательных организаций занимались: М.Л. Агранович, Г.А. Балыхин, С.А. Беляков, О.В. Ковальская, С.П. Солянникова и др.

Методические аспекты анализа, планирования, организации, учета, аудита персонала и вознаграждения ППС поднимались в трудах многих отечественных ученых-экономистов. Значительный вклад в их решение внесли Л. С. Бабынина, В. Р. Веснин, Л. Т. Гиляровская, Б. М. Генкин, Н. А. Горелов, Е. Г. Дедкова, Д. А. Ендовицкий, А. Л. Жуков, В. Г. Когденко, Н. П. Любушин, Н. А. Лытнева, Ю. Г. Одегов, Л. В. Попова, В. Д. Ракоти, Н. В. Парушина, Г. В. Савицкая, Л. Б. Сунггатуллина, П. Т. Чингос, А. Д. Шеремет, Р. А. Яковлев и др. Среди зарубежных исследователей выделяются М. Армстронг, Г. Беккер, К. Маркс, А.Т. Стюарт и др.

Оценку эффективности вознаграждения персонала организаций в своих работах проводили Е. В. Азимина, Е. С. Балашова, Н. П. Белозерова, Н. П. Болдырева, А. Б. Борисов, И. С. Войнов, В. Г. Воронин, А. Б. Коган, В. М. Козырев, Н. Н. Кочеткова, Т. М. Леонова, И. И. Мазурова, М. М. Подшивалова, Н. В. Сущевой, П. Н. Успеньев, О. В. Шмалий и др.

Однако разработки указанных авторов не содержат практических рекомендаций по организации и комплексному анализу эффективности вознаграждения ППС образовательной организации. Кроме того, не существует моделей оценки и анализа влияния эффективности вознаграждения сотрудника на эффективность его деятельности и деятельность вуза в целом, кадровую обеспеченность и занимаемое место в международных рейтингах.

Актуальность выбранного направления, недостаточная теоретическая проработанность, практическая значимость для образовательной организации в условиях ограниченности финансирования определили тематику, целевую направленность и формулировку задач исследования.

Диссертация выполнена в соответствии с научным направлением исследований ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» «Система учетно-финансового и контрольно-аналитического обеспечения управления бизнес-процессами, инвестиционной деятельностью, конкурентоспособностью и корпоративными отношениями хозяйствующих субъектов».

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является разработка теоретических положений и организационно-методического обеспечения комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза.

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

– уточнить сущность экономической категории «эффективность вознаграждения ППС вуза»;

– с применением системного подхода обосновать структуру экономического анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации;

– разработать организационный механизм проведения комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза;

– определить информационную среду для анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации;

– определить критерии оценки эффективности использования труда работников образовательных организаций высшего образования;

– обосновать методические подходы к анализу эффективности стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам вуза;

– разработать модель влияния эффективности вознаграждения ППС на рейтинг вуза.

Область исследования. Исследование соответствует п. 2.3. «Развитие методологии комплекса методов оценки, анализа, прогнозирования экономической деятельности», п. 2.11 «Теория и методология финансового, управленческого, налогового, маркетингового анализа» специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика – паспорта специальностей ВАК России.

Предмет исследования – теоретические и организационно-методические аспекты анализа эффективности вознаграждения ППС вуза, связанные с организационным обеспечением аналитических процедур, разработкой и обоснованием оригинальных методических положений проведения комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС, построением моделей оценки ее влияния на рейтинг вуза.

Объектом исследования является ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» и вузы г. Воронежа, на примере которых проводилась апробация методики анализа эффективности вознаграждения ППС.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической основой работы послужили классические и современные концепции экономического анализа, бухгалтерского учета, статистики, финансового менеджмента, исследования, публикации, посвященные анализу вознаграждения ППС и его эффективности, рейтинговой оценке вуза.

Методологической основой исследования явились общенаучные методы познания (анализ, синтез, дедукция, индукция, наблюдение, аналогия, моделирование, диалектика, комплексный и системный подходы, статистический и монографический методы исследования) и конкретно-научные методы (сравнительный, факторный анализ и др.).

Информационную базу исследования составили нормативно-законодательные акты, в частности, указы Президента, постановления Правительства РФ, приказы Министерства финансов, Министерства образования и науки, приказы Федеральной службы государственной статистики, Международные стандарты финансовой отчетности общественного сектора, методики рейтинговой оценки вузов, труды отечественных и зарубежных авторов, монографии, печатные периодические издания, сборники научно-практических конференций, электронные издания по тематике исследования, а также системы электронно-правовой информации Гарант и Консультант плюс, средства массовой информации, Интернет-ресурсы.

Научная новизна исследования состоит в разработке теоретических положений и организационно-методического обеспечения комплексного анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава вуза, которые имеют существенное значение для развития теории и методики экономического анализа.

В процессе исследования получены следующие научные результаты, выносимые на защиту:

- разработана модель оценки эффективности вознаграждения ППС вуза, раскрывающая ключевых стейкхолдеров этого процесса, ожидаемые ими целевые эффекты, используемые для их достижения ресурсы и возникающие конфликты интересов, которая служит основой для разработки организационно-методического обеспечения анализа эффективности вознаграждения ППС;

- предложена система комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза, включающая отдельные аналитические направления в виде блоков, установлена взаимосвязь между ними, определена последовательность проведения анализа и предложена система показателей, используемых для реализации каждого его направления;

- разработано организационное обеспечение комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС, которое включает модель, отражающую этапы, содержание анализа, информационную среду, механизм взаимодействия координаторов и исполнителей, виды выполняемых ими работ и подготавливаемую информацию;

- предложена методика анализа эффективности отдельных стимулирующих выплат ППС вуза, основанная на маржинальных показателях и использовании методов факторного анализа, которая позволяет выявить резервы роста конечных результатов деятельности вуза;

- разработана статистическая модель оптимизации фонда стимулирующих выплат, позволяющая повысить средний уровень заработной платы ППС без дополнительного финансирования, за счет переструктурирования имеющейся величины фонда.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в том, что теоретические и методические положения, а также предложенные практические рекомендации в области комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС позволят формировать оптимальную систему стимулирующих выплат в образовательной организации, будут способствовать качественному оперативному и стратегическому финансовому планированию величины фонда заработной платы, выявлению направлений корректировки Положения об оплате труда и Коллективного договора, а также могут быть использованы для повышения рейтинга вузов. Методические разработки, изложенные в исследовании, могут быть внедрены в практическую деятельность образовательных организаций в качестве рекомендаций по оценке эффективности вознаграждения ППС.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения и результаты исследования обсуждались на международных и всероссийских научно-практических конференциях, а также на ежегодных научных сессиях аспирантов и соискателей Воронежского государственного университета. Отдельные результаты диссертации в форме методических разработок и рекомендаций внедрены в финансово-хозяйственную деятельность вузов г. Воронежа, в том числе методика анализа отдельных стимулирующих выплат - в ФГБОУ ВО «Рязанский государственный университет им. Есенина», организационный механизм анализа эффективности вознаграждения персонала вуза - ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет им. императора Петра I», модель распределения фонда стимулирующих выплат - в ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова».

Отдельные теоретические положения используются в учебном процессе экономического факультета ВГУ при чтении курсов «Экономический анализ» и «Управленческий анализ в отраслях».

Публикации. Наиболее существенные положения и результаты исследования нашли отражение в десяти публикациях общим объемом 3,5 п.л., в том числе пять в журналах, входящих в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК для отражения результатов исследования по кандидатским диссертациям.

Структура и объем диссертации. Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка, включающего 165 наименований. Работа изложена на 225 стр. машинописного текста, содержит 27 таблиц, 11 рисунков, 39 формул, 2 приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВАВУЗА

1.1. Особенности оценки эффективности вознаграждения преподавателей вуза

Исторический опыт говорит о том, что наибольшей устойчивостью обладают государства, последовательно реализующие взвешенную, стратегически ориентированную концепцию развития. Кризисы вынуждают действовать ситуативно, порой отвлекая значительные ресурсы от изначальных целей и мобилизуя их в наиболее рисковых областях, – оперативная реакция позволяет системам выжить. Однако генеральная линия, ценностный базис которой разделяется гражданами государства, ориентированная на большой временной горизонт, должна выдерживаться. Один из инструментов реализации выбранной государственной стратегии – образование.

Высшее образование относится к тем составляющим системы образования, которые наиболее плотно коррелируют с политической и экономической жизнью общества. Поэтому оно является объектом пристального общественного внимания и оценки.

Развитие информационных и производственных технологий обусловило отнесение уровня материально-технической базы вуза к базовым факторам достижения целей и реализации его миссии, однако ключевой фигурой в системе образования остается преподаватель.

Согласно ст. 50 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации») [16], профессорско-преподавательским составом вуза называются его педагогические работники. В соответствии со ст. 2 этого Федерального закона педагогический работник вуза – это физическое лицо, состоящее в трудовых, служебных отношениях с вузом, и выполняющее обязанности по

обучению, воспитанию обучающихся и/или организации образовательной деятельности. Согласно приказу Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» [22], к должностям профессорско-преподавательского состава относятся должности ассистента, преподавателя, старшего преподавателя, доцента, профессора, заведующего кафедрой и декана факультета (директора института).

Предмет настоящего исследования связан именно с профессорско-преподавательским составом государственного вуза. В дальнейшем в нашей работе, кроме отдельно оговариваемых случаев, под персоналом государственного вуза мы будем подразумевать его профессорско-преподавательский состав.

В соответствии со ст. 22 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» государственным вузом называется вуз, созданный Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации. Далее в тексте вузом мы будем называть государственный вуз.

Для компенсирования трудовых усилий персонала вуза предназначены выплаты, принятые в рамках установленной системы вознаграждения работников вуза. Как правило, эти выплаты занимают значительный удельный вес в его расходах: по данным Министерства образования и науки Российской Федерации, планы финансово-хозяйственной деятельности вузов, подведомственных Министерству, на 2016 г. предусматривали расходование на оплату труда профессорско-преподавательского состава 34 % объема субсидии на выполнение государственного задания . В 2018 г. средняя заработная плата преподавателей вузов и научных сотрудников должна быть доведена до 200 % от средней заработной платы в соответствующем регионе[18, 20]. Поэтому вопрос повышения эффективности вознаграждения ППС в вузах относится к разряду приоритетных.

Принятие верных управленческих решений, обеспечивающих в области вознаграждения возможно лишь с опорой на качественную исходную информацию. Ключевым компонентом информационного базиса принятия таких решений является оценка эффективности вознаграждения. Инструментом формирования надежной оценки выступает экономический анализ. Следовательно, в первую очередь необходимо уточнить содержание оценки эффективности вознаграждения ППС вуза, а затем – анализа как основы ее вынесения.

Содержание оценки эффективности вознаграждения педагогических работников вуза с одной стороны определяется тем, что вуз является самостоятельным субъектом социально-экономических отношений, перед которым стоит задача воспроизводства ресурсов для его функционирования. Соответственно, универсальные подходы к такой оценке должны быть применимы и к вузу.

С другой стороны, вуз как компонент системы образования должен быть прежде всего ориентирован на создание общественно значимого блага – приобретения людьми знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта в целях их интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и профессионального развития, удовлетворения образовательных потребностей и интересов [16]. Эта специфика не может не отражаться на оценке эффективности деятельности вуза в целом и ключевых ее составляющих, в частности, эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава.

Вначале обратимся к сущности оценки эффективности функционирования вуза в целом, затем конкретизируем ее применительно к эффективности вознаграждения преподавательского персонала.

Во многих трудах оценка эффективности представлена как отнесение *результатов* с *затратами*, производимыми для их получения (или ресурсами, трактуемыми как синоним затрат). Такой подход представлен в работах Е. В. Азиминой, Н. В. Сущевой, А. Б. Борисова, Е. С. Балашовой, В. Г. Воронина, П. Н. Успеньева, А. Б. Когана, Н. П. Болдыревой, В. М. Козырева, Н. Н. Кочетковой,

И. С. Войнова, И. И. Мазуровой, Н. П. Белозеровой, Н.В. Парушиной, Н.А. Лытневой, Е.Г. Дедковой, Л.В. Поповой, Т. В. Рыжковой, Л. В. Гореловой, Л.Б. Сунгатуллиной,тО. В. Шмалий и других.

Е. А. Гудова, выполнившая обширный обзор подходов зарубежных ученых к раскрытию содержания организационной эффективности (Ф. Тейлора, Р. Стирса, А. Файоля, Э. Мэйо, А. Чендлера, Т. Питерса, Р. Уотермана, Р. Куинна, Дж. Рорбо, Д. Мейера, Б. Роуэна и других), резюмирует: «Если на самом первом этапе теоретизирования эффективности уделялось исключительно операциональное место, в дальнейшем у концепта появилось «человечное лицо», где учитывали ценности и интересы работников, живую реакцию на внешние раздражители и способность менять свою конфигурацию в зависимости от требований. Каким образом эффективность организации будет мыслиться в ближайшей теоретической дискуссии, зависит не только от развития организационных форм, но и от социальных факторов, ведь организация, как определил ее Р. Скотт, – это рациональная, естественная и открытая система» [86, с. 238]. Речь идет об отходе от понимания эффективности исходя из результата (объективного, не зависящего от интересов оценивающего) в пользу ее трактовки исходя из эффекта (субъективного, обусловленного интересами оценивающей стороны). Мы являемся сторонниками последнего подхода и в нашем исследовании будем опираться на развивающие его идеи:

1) О. С. Сухарева, указывающего на различия в оценке эффективности с позиций различных экономических агентов [144];

2) С. И. Ладушкина, отмечающего необходимость оценки эффективности в рамках конкретной операциональной системы [114];

3) В. П. Воронина и И. В. Паниной, полагающих, что эффективность определяется соотнесением полученного целевого эффекта с ресурсами, используемыми в связи с его достижением [82, с. 12 – 14]. Их трактовка понятия «эффективность» близка к смыслу термина efficacy, относящемуся в основном к способности достигать желаемого эффекта [86, с. 233].

В. П. Воронин и И. В. Панина раскрывают понятие эффекта через его сравнение с категорией «результат». Результат – это итог какого-либо действия или бездействия. Результат объективен, то есть не зависим от интересов лиц, получающих информацию о нем. Результат – это характеристика изучаемого объекта. В отличие от результата оценка эффекта всегда связана с целями заинтересованной стороны. Один и тот же результат может порождать положительный эффект для одной стороны и отрицательный для другой. Эффект – это воздействие объекта оценивания на определенную иную сторону – стейкхолдера [82, с. 12 – 13].Укрупненно группы стейкхолдеров вуза и ожидаемые ими целевые эффекты его функционирования представлены нами в табл. 1.1.

Таблица 1.1

Стейкхолдеры вуза и ожидаемые ими целевые эффекты его функционирования, оказывающие влияние на оценку эффективности вознаграждения ППС

Стейкхолдеры	Целевой эффект
1. Общественность, государство как выразитель интересов общественности	Полное и своевременное выполнение социальных, экологических обязательств
2. Получатели образовательных услуг	Качественные образовательные услуги; среда, благоприятствующая личностному развитию
3. Бизнес-партнеры, партнеры по социальным программам (проектам)	Оптимальные условия договоров и их выполнение, взаимовыгодное функционирование социальных связей
4. СМИ, рейтинговые агентства, конкуренты	Получение актуальной, полной и достоверной информации
5. Руководство вуза	Полное и своевременное выполнение социальных, экологических обязательств; устойчивость, ресурсообеспеченность вуза, достижение определенных экономических параметров отдельных структурных единиц вуза; справедливая компенсация трудовых усилий и затрачиваемого на выполнение трудовых обязанностей времени
6. Работники вуза, не относящиеся к руководству	Справедливая компенсация трудовых усилий и затрачиваемого на выполнение трудовых обязанностей времени; устойчивость, ресурсообеспеченность вуза, достижение определенных экономических параметров отдельных структурных единиц вуза

С.И. Ладушкин пишет, что «понятие ресурса (от франц. «ressources» – средства, запасы, возможности, источники чего-либо) является общенаучным

понятием и в таковом качестве широко используется в технических, естественных и гуманитарных науках, в политической, экономической, военных сферах, в медицине, образовании и т. д.» [114, с. 72].

С.И. Ладушкин определяет термин «ресурсы» через следующие взаимообусловленные конститутивные моменты:

1) системная обусловленность. «Принципиально важным является указание на тот операциональный контекст, в котором некоторый объект впервые и приобретает статус средства, запаса, возможности, или, иными словами, становится ресурсом. Таким контекстом для понятия ресурса выступает операциональная система (система ресурсопотребления) – совокупность правил и предписаний для осуществления эффективных действий с использованием ресурсов, а также сама среда, в которой и осуществляется использование объекта в качестве ресурса. В этом смысле понятие ресурса и понятие операциональной системы выступают как соотносительные понятия: ресурс есть то, что задействуется операциональной системой; операциональная система есть то, что использует ресурсы» [114, с. 72];

2) принципиальная достижимость (возможность использования) ресурса;

3) способность ресурса расходоваться. «Применительно к ресурсам об их использовании имеет смысл говорить лишь в контексте возможной траты, расходования, принципиальной исчерпаемости ресурсов. Операциональная система, расходующая ресурсы, переходит, таким образом, из начального состояния Т1, характеризующегося исходным набором (запасом) ресурсов, к конечному состоянию Т2, в котором исходный набор ресурсов необратимым образом изменен в процессе порождения полезного эффекта» [114, с. 73];

4) эффективность. «Обозначенные выше логические аспекты понятия ресурса оказываются, таким образом, зависимыми от главного понятия – понятия эффективного использования. В свою очередь, это понятие содержит в себе два логически взаимосвязанных момента: собственно момент использования (по-

требления) и момент эффективности. Ресурс используется в процессе его потребления, что означает: а) трансформацию ресурса, изменение формы его наличествования, и б) порождение в процессе трансформации ресурса некоторого эффекта, той самой «пользы», которая и является главной целью процесса ресурсопотребления. Ключевым здесь вновь является контекст операциональной системы. То действие, которое в рамках одной системы ресурсопотребления выступает как полезный эффект, в рамках других систем может оказаться событием бесполезным (нейтральным) или даже «вредным» [114, с. 73].

Как отмечают В. П. Воронин и И. В. Панина, «используемые для получения целевого эффекта ресурсы – более широкая категория, чем традиционно упоминаемые затраты... Для конкретизации категории «используемые ресурсы», ее перевода в практическую плоскость применяются многочисленные показатели, генерируемые в информационных системах объекта и субъекта оценивания, а также внешними информационными источниками. В бухгалтерском учете используемые ресурсы могут быть интерпретированы как: 1) затраты – стоимость уже использованных в деятельности организации материальных, трудовых, информационных и других ресурсов; 2) расходы – уменьшение экономических выгод из-за выбытия активов и/или возникновением обязательств, приводящим к уменьшению капитала организации, кроме уменьшения вкладов по решению собственников; 3) активы (совокупные, а также чистые, внеоборотные, оборотные или иначе детализированные); 4) капитал (собственный, инвестированный, собственный оборотный и другие компоненты)» [82, с. 13].

«Чем ближе полученный эффект к поставленной цели и меньше использование ресурсов на его получение, тем выше эффективность. Отсюда очевидно следуют два направления повышения эффективности: максимизация эффекта и минимизация использования ресурсов» [82, с. 14].

Вуз, являясь социальной структурой, взаимодействует с другими компонентами социума, и это взаимодействие осуществляется в гуманистическом, экологическом и бизнес-аспектах.

Гуманистический аспект определяется необходимостью культивирования общечеловеческих ценностей, создания благоприятной среды развития человека. Социальная роль вуза предопределяет превалирование данного аспекта над прочими. Ключевыми стейкхолдерами этого аспекта являются государство и руководство вуза.

Экологический аспект обусловлен необходимостью восстановления и сохранения природных ресурсов, затрачиваемых каждой функционирующей социальной структурой. Ключевыми стейкхолдерами в данном случае выступают государство и руководство вуза.

Бизнес-аспект, как правило, играет ресурсную роль в выполнении миссии вуза, полностью относящейся к гуманистической сфере; ключевые стейкхолдеры – руководство вуза, персонал вуза, государство.

Здесь и далее под ключевыми стейкхолдерами будем понимать стейкхолдеров, в области интересов которых рассматриваемый аспект функционирования экономического субъекта занимает бóльшую или значительную часть. Следовательно, эффективность в данном аспекте оценивается исходя из эффектов, являющихся целевыми для ключевых стейкхолдеров.

Это не означает, что определенный аспект находится полностью вне интересов других стейкхолдеров. Например, бизнес-аспект находится в фокусе внимания руководства, другого персонала вуза, государства. Одновременно косвенную заинтересованность в этом аспекте имеют и партнеры вуза по социальным программам (проектам).

Безусловно, не все стейкхолдеры вуза в равной степени заинтересованы в анализе и оценке эффективности вознаграждения его персонала. Ключевыми стейкхолдерами являются государство, руководство вуза и прочий персонал вуза (напомним, что под вузом здесь и далее мы подразумеваем государственное высшее учебное заведение, под персоналом – профессорско-преподавательский состав государственного вуза).

На рис. 1.1 представлена разработанная нами модель оценки эффективности вознаграждения ППС вуза.

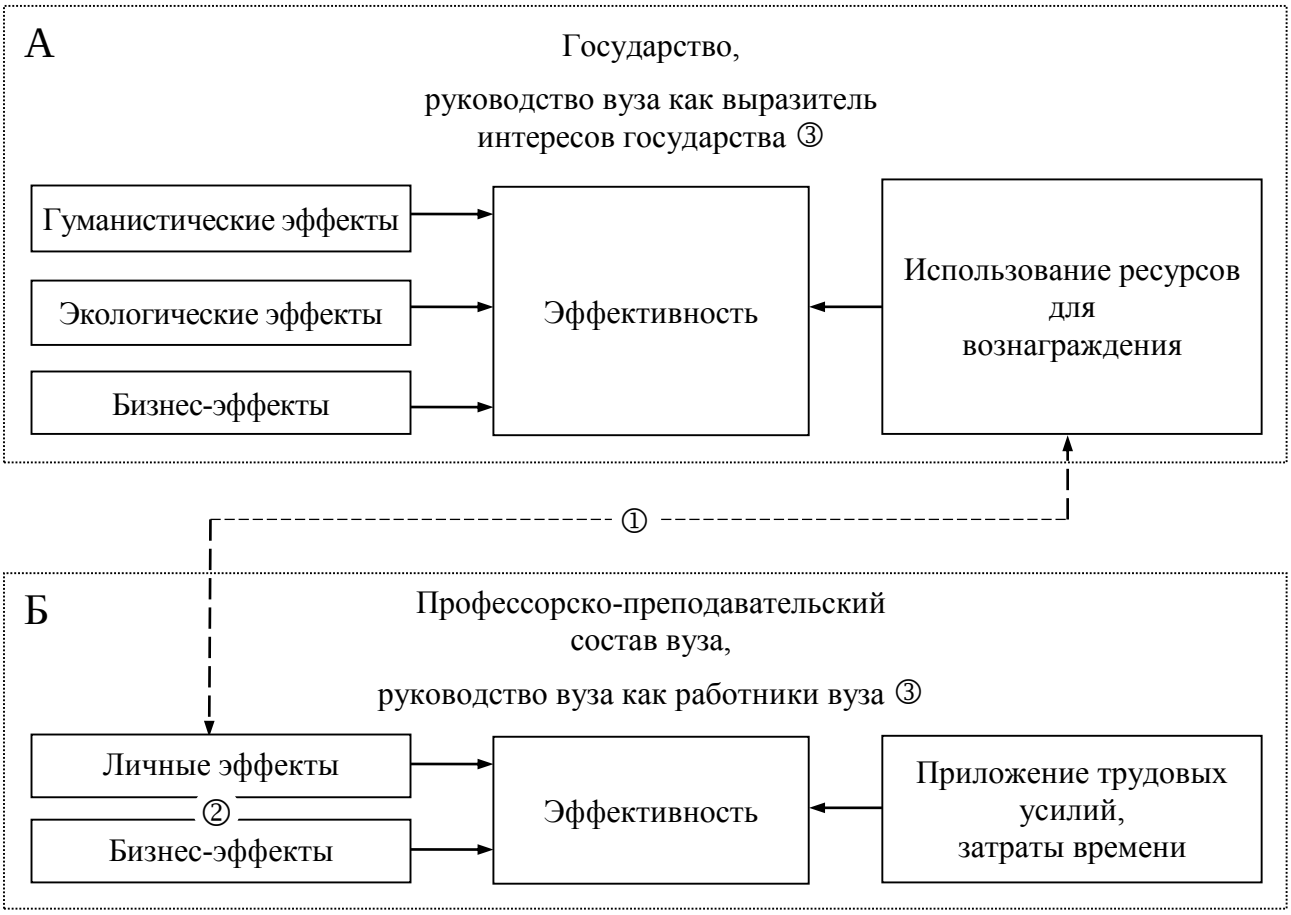

Рис. 1.1. Модель оценки эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава вуза, учитывающая интересы стейкхолдеров

Эта модель описывает:

1) ключевых стейкхолдеров,

2) ожидаемые ими целевые эффекты функционирования системы вознаграждения ППС вуза,

3) используемые для их достижения ресурсы,

4) возникающие конфликты их интересов.

Общие пояснения к группировке представленных на рис. 1.2 целевых эффектов приведены в табл. 1.2.

Таблица 1.2

Содержание целевых эффектов, отраженных в модели оценки эффективности вознаграждения ППС вуза

Вид эффектов	Пояснения
1. Гуманистические эффекты	Оказание качественных образовательных услуг, выполнение роли научных центров
2. Экологические эффекты	Эффекты в области энергообеспечения, выбросов, транспортного обеспечения, расходования воды, создания соответствующей инфраструктуры и формирования у обучающихся сознательного отношения к проблемам сохранения окружающей среды
3. Личные эффекты	Справедливая компенсация трудовых усилий и затрачиваемого на выполнение трудовых обязанностей времени
4. Бизнес-эффекты	Устойчивость, ресурсообеспеченность вуза, достижение определенных экономических параметров отдельных структурных единиц вуза

Ключевыми стейкхолдерами, исходя из чьих целевых эффектов оценивается эффективность вознаграждения профессорско-преподавательский состава вуза, являются:

1) государство;

2) руководство вуза;

3) персонал (профессорско-преподавательский состав) вуза.

Ключевые стейкхолдеры объединены в две группы:

1) государство и руководства вуза как выразитель интересов государства (область А на рис. 1.1);

2) профессорско-преподавательский состав (персонал) вуза и руководство как категория работников вуза (область Б на рис. 1.1).

Выделение этих групп следует из существенного конфликта их интересов при оценке эффективности вознаграждения (конфликт интересов ① на рис. 1.1).

Оценка эффективности вознаграждения ППС вуза с позиций государства и руководства вуза как выразителя интересов государства предполагает рассмотрение:

1) целевых гуманистических и экологических эффектов;

2) бизнес-эффектов как показателей достаточной ресурсообеспеченности для получения эффектов, указанных в пункте 1.

Эти эффекты сопоставляются с ресурсами, используемыми в системе вознаграждения. Такое использование ресурсов одновременно является личными эффектами для другой группы ключевых стейкхолдеров – профессорско-преподавательский состава (персонала) вуза и руководства как части работников вуза. С точки зрения первой группы повышение эффективности предполагает экономию таких ресурсов, второй – максимизацию личных эффектов, то есть бóльшее их расходование.

Целевые эффекты деятельности вузов с точки зрения Министерства науки и высшего образования Российской Федерации проиллюстрированы приказом Минобрнауки России от 23.01.2018 № 41 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования и работы их руководителей, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации», формой № 1-Мониторинг и Методическими указаниями по ее заполнению (ЛО-26/05вн от 14.03.2017 г.), Методикой расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования ((ЛО-27/05вн от 14.03.2017 г. [23]). Предусмотренные ими показатели относятся к гуманистическому и бизнес-аспектам и не включают экологическую составляющую деятельности вузов. Однако реализуемая в настоящее время в глобальном и региональном масштабах политика устойчивого общественного развития предполагает включение в этот процесс всех социальных институтов, в том числе и образовательных организаций. Их вклад – ведение деятельности с учетом необходимости бережливого расходования природных ресурсов, воспитание сознательного отношения к экологическим проблемам у обучающихся, реализация образовательных программ экологической направленности.

Существует всемирный рейтинг университетов UI GreenMetricWorldUniversityRanking, созданный с целью привлечения внимания

академической общественности к вопросам устойчивого развития общества и, в частности, экологическим проблемам. Для его составления используются шесть критериальных областей, в каждый из которых входит несколько индикаторов: окружающая среда и инфраструктура вуза; эффективное использование энергии и воздействие на изменения климата; переработка отходов; рациональное использование водных ресурсов; транспортная политика; образование. В 2017 г. Воронежский государственный университет занял в нем 241 место.

Качественная детализация целевых эффектов деятельности Воронежского государственного университета, определенных руководством вуза (область А на рис. 1.1) представлена нами в табл. 1.3 (источник – Стратегия Воронежского государственного университета, принята Ученым советом ВГУ 29.09.2017 г., протокол № 7).

Анализ выбранных руководством ВГУ стратегических целей, отражающих желаемые стратегические эффекты, дал следующие результаты:

1) во всех пяти направления стратегического развития вуза комплексно отражены гуманистические эффекты, что обусловлено миссией государственного вуза. Однако нет стратегических бизнес-целей для направлений «Взаимодействие с сообществами» и «Кадровое обеспечение». На наш взгляд, их установление, детализация и реализация способствовали бы большей устойчивости, ресурсообеспеченности вуза. Цели направления «Инфраструктурное обеспечение» отнесены ко всем трем аспектам одновременно, это обусловлено взаимосвязанностью всех трех аспектов деятельности вуза;

2) в русле государственной политики для университета выбраны лишь целевые гуманистические и бизнес-эффекты; отсутствуют цели в области экологии. Тем не менее, участие ВГУ в UI GreenMetricWorldUniversityRanking показывает, что на практике данный аспект не игнорируется руководством университета. На наш взгляд, современный вуз, претендующий на статус влиятельного социального субъекта, должен ставить и реализовывать стратегические цели в области охраны окружающей среды, отражать это в своей стратегии.

Таблица 1.3

Целевые эффекты деятельности Воронежского государственного университета для государства и руководства вуза (по направлениям стратегического развития)

Вид эффектов	Направления стратегического развития вуза				
	Образовательная деятельность	Научно-исследовательская деятельность	Взаимодействие с сообществами	Кадровое обеспечение	Инфраструктурное обеспечение
1. Гуманистические эффекты	Модернизация существующих и открытие новых программ подготовки высококвалифицированных специалистов всех уровней, способных внести весомый вклад в развитие образования, науки, культуры и экономики региона и страны, широкое внедрение практико-ориентированных и проектно-ориентированных образовательных программ; привлечение наиболее талантливых абитуриентов	Динамичное развитие фундаментальной и прикладной науки мирового уровня как основы подготовки высококлассных специалистов и создания передовых уникальных технологий; развитие междисциплинарных исследований, формирование трех основных научно-образовательных кластеров: IT; биотехнологии и материаловедение; социальные и гуманитарные науки	Формирование долговременного образовательного, научного и культурного сотрудничества со стратегическими российскими и международными партнерами; создание на базе ВГУ центра эффективного взаимодействия и коммуникации ученых, представителей бизнеса и власти в целях решения задач и проблем региона; активизация воспитания социальной	Сохранение и развитие кадрового состава, способного выполнять необходимый комплекс учебно-методической, научно-исследовательской, воспитательной работы среди студентов; формирование новых компетенций преподавателей и студентов, обеспечивающих эффективную интеграцию в мировое научно-образовательное пространство;	Обновление и расширение материально-технической базы, обеспечивающей весь комплекс образовательной деятельности; комплексное развитие материальной базы научно-исследовательской деятельности; расширение материальной базы, обеспечивающей социальную инфраструктуру, создание комфортных условий деятельности для работников и студентов

Продолжение 1.3

1	2	3	4	5	6
			ответственности и гражданственности, сохранение традиций классического российского университетского образования и науки, стимулирование общественного и культурного развития региона	развитие компетенций управленческих работников, обеспечивающих системное взаимодействие с сообществами	
2. Бизнес-эффекты	Расширение традиционных сегментов привлечения иностранных студентов (Китай, Юго-Восточная Азия, Африка, Ближний и Средний Восток) и привлечение иностранных студентов на договорной основе (помимо обучающихся на основании международных договоров в пределах квот Правительства РФ)	Формирование центров продуцирования и внедрения технико-технологических и организационных инноваций, наращивание прикладных разработок и превращение процесса коммерциализации технологий в значимый источник доходов университета	–		

Оценка эффективности вознаграждения ППС вуза с позиций профессорско-преподавательский состава (персонала) вуза и руководства как части работников вуза (область Б на рис. 1.1) предполагает рассмотрение не только целевых личных эффектов, но и бизнес-эффектов. С этим связан еще один конфликт интересов – на этот раз интересов одних и тех же стейкхолдеров (конфликт интересов ② на рис. 1.1).

Достижение личных и бизнес-эффектов данная группа стейкхолдеров обеспечивает приложением личных трудовых усилий и осуществлением затрат времени на выполнение трудовых заданий. Однако личная эффективность предполагает максимизацию вознаграждений на единицу трудовых усилий, времени, а бизнес-эффективность невозможна без экономии ресурсов, в том числе расходуемых в системе вознаграждения.

Третий конфликт интересов – интересов руководства вуза, – приводит к тому, что оно рассматривается одновременно как часть первой и второй групп ключевых стейкхолдеров (конфликт интересов ③ на рис. 1.1). Руководство вуза как выразитель интересов государства должно обеспечивать экономное использование ресурсов в системе вознаграждения, в том числе собственного. С другой стороны, руководство как категория работников вуза стремится максимизировать личные эффекты - вознаграждения.

Разработанная нами модель оценки эффективности вознаграждения ППС вуза позволяет подчеркнуть, по крайней мере, две важные практические проблемы:

1) проблему необходимости этичного баланса противоположных интересов;

2) проблему точности оценки эффективности вознаграждения ППС как части более общей системы мотивации.

Основную проблему балансирования противоположных интересов иллюстрируют области А и Б и конфликт интересов ① на рис. 1.1. Как мы отмечали ранее, «трудовая деятельность профессорско-преподавательского персонала

вуза является сложной, с большой творческой составляющей с одной стороны и весьма регламентированной с другой. Образовательная деятельность – единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства. Сложность и значимость данного процесса накладывает на преподавателя множество обязанностей (ч. 1 ст. 48 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»): осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне, развивать у обучающихся познавательную активность, самостоятельность, творческие способности, формировать гражданскую позицию, способность к труду и жизни в современных условиях, формировать у обучающихся культуру здорового и безопасного образа жизни, применять педагогически обоснованные и обеспечивающие высокое качество образования формы и методы обучения и воспитания, систематически повышать свой профессиональный уровень, проходить аттестацию на соответствие занимаемой должности, обучение и проверку знаний и навыков в области охраны труда и многие другие. Такие требования обоснованно порождают у преподавателей определенные ожидания в отношении уровня получаемых вознаграждений.

Государство и руководство вуза и другие работники вуза в равной степени являются ключевыми стейкхолдерами, в интересах которых должна оцениваться и контролироваться эффективность вознаграждения ППС вуза. К сожалению, на практике их «весовые категории» несопоставимы. Очевидно, что максимизация эффективности вознаграждения в интересах этих двух групп имеет противоположную направленность, и общая эффективность достигается разумным балансом этих противоположных интересов» [94].

Вынесение оценки эффективности вознаграждения сопряжено с решением проблемы выделения эффектов от вознаграждения из эффектов от мотивации.

Мотивация персонала – инструмент получения целевых эффектов, ожидаемых от работников. Ресурсы, используемые для мотивации персонала – плата

за использование человеческого капитала, носителями которого являются работники. Принято различать позитивную и негативную мотивацию. С точки зрения ресурсозатратности негативной мотивацией в большинстве случаев можно пренебречь.

Позитивная мотивация (рис. 1.2) включает вознаграждение персонала, предполагающее наделение его материальными благами немедленно или через определенный период времени.

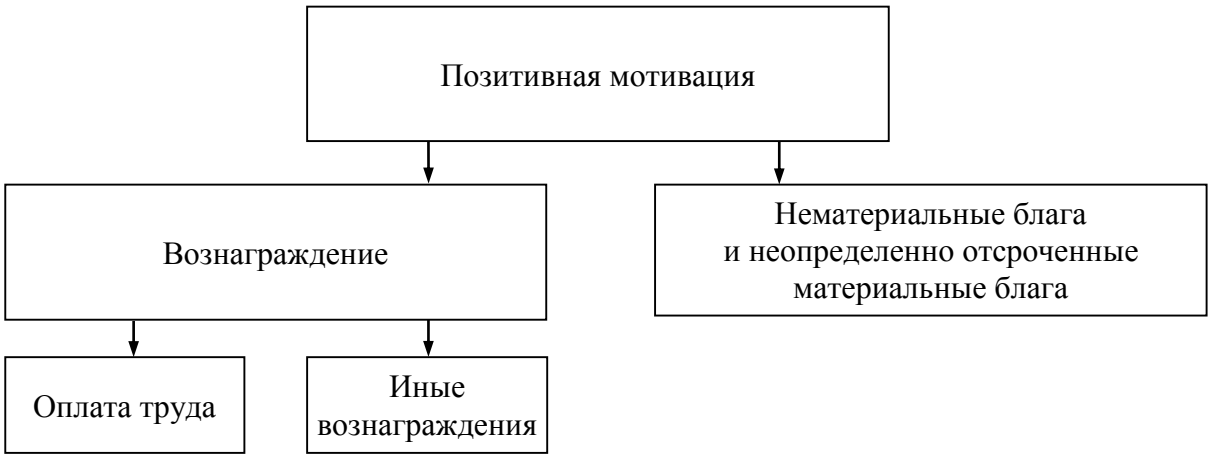

Рис. 1.2. Позитивная мотивация работников [162]

Вознаграждение состоит из оплаты труда и иных вознаграждений, например, оплаты страховок работников, предоставления транспортных средств.

Помимо вознаграждения ППС позитивная мотивация включает наделение работников нематериальными благами (например, гордостью от причастности к организации с высокой репутацией) или возможностью получить материальные блага в будущем без конкретного указания срока (например, включение работника в кадровый резерв управленческого персонала).

Поскольку именно через мотивацию персонала достигаются целевые эффекты, то более всего оснований имеется для того, чтобы говорить об эффективности мотивации. Как показывает практика, в вузах достаточно активно используется и позитивная, и негативная мотивация (например, вероятность увольнения в связи с оптимизацией штата). Не всегда с нужной степенью точности можно выделить целевые эффекты, полученные именно за счет вознаграждения.

Это не означает, что оценка эффективности вознаграждения невозможна – анализ результатов соотнесения целевых эффектов с ресурсами, используемыми для вознаграждения работников вуза, будет более информативен при изучении соответствующих показателей в динамике (данный тезис детально проиллюстрирован нами в п. 3.2).

Предмет настоящего исследования ограничен областью А на рис. 1.1. Мы не рассматриваем анализ и оценку эффективности вознаграждения с позиций профессорско-преподавательского состава (персонала) вуза и руководства как категории работников вуза (область Б на рис. 1.1).

Кратко остановимся на практическом применении представленной на рис. 1.1 модели в управлении эффективностью вознаграждения ППС вуза, в том числе в соответствующей аналитической работе.

Для оценки эффективности вознаграждения с позиций государства и руководства вуза как выразителя интересов государства искомые соотношения целевых эффектов и используемых ресурсов могут быть формализованы в виде ключевых показателей выполнения (эффективности) (KeyPerformanceIndicators, KPI). При этом KPI могут устанавливаться учетом необходимости:

одновременных максимизации эффектов и уменьшения использования соответствующих ресурсов;

максимизации эффектов (при обязательном объеме использования ресурсов);

минимизации использования ресурсов (при обязательном достижении определенного эффекта).

Традиционно KPI детализируются по следующим уровням: уровень вуза, уровень процесса деятельности, уровень подразделения, уровень сотрудника [79, с. 23, с. 32]. При образовании временных рабочих групп для них также планируются целевые эффекты. В соответствии с распоряжением Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на

2012 - 2018 годы» [20] совершенствование системы стимулирующих выплат в таких учреждениях должно осуществляться исходя из необходимости увязки повышения оплаты труда с достижением конкретных показателей качества и количества оказываемых услуг на основе введения взаимоувязанной системы показателей эффективности от федерального уровня до конкретных учреждения и работника, установления соответствующих таким показателям стимулирующих выплат, критериев и условий их назначения с отражением в примерных положениях об оплате труда работников учреждений, локальных нормативных актах и трудовых договорах (контрактах) с руководителями и работниками учреждений. Таким образом, требуется взаимосвязанная и взаимообусловленная система KPI от уровня руководства вуза до отдельного работника, организованная за счет «каскадирования» целей и соответствующих им KPI. Частный пример такого распределения и увязки KPI в Московском государственном институте международных отношений (университете) Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО), имеющем 813 KPI в системе внутривузовского мониторинга, приведен в табл. 1.4 (источник – материалы семинара-совещания «Повышение качества финансового менеджмента учреждений как инструмент обеспечения эффективности их деятельности», г. Москва, Минобрнауки России, 26-28 октября 2016 г., http://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2016/10/2016_10_27__09-O-klyuchevyh-pokazatelyah-effektivnosti-i-motivatsii-sotrudnikov-uchrezhdenij.pdf).

По нашему мнению, KPI руководства вуза должны предусматривать достижение целевых гуманистических, экологических и бизнес-эффектов. Целевые эффекты подразделений вуза могут не охватывать все три аспекта – их выбор зависит от характера деятельности соответствующего подразделения. KPI отдельных сотрудников могут относиться к одному из аспектов: например, для ассистента, преподавателя, старшего преподавателя, доцента, профессора все они будут гуманистическими.

Таблица 1.4

Механизм «каскадирования» KPI в МГИМО

Цель	Ключевой показатель эффективности	Ответственное лицо
1. Развитие научного потенциала вуза	Количество статей в WebofScience на 1 научно-педагогического работника	Ректор
2. Повышение научного потенциала профессорско-преподавательского состава	Доля работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу, имеющих ученые степени, %	Проректор по кадровой политике
3. Увеличение количества нанятых работников, обладающих ученой степенью	Количество нанятых работников, имеющих ученую степень, за период	Начальник отдела привлечения кадров
4. Организация и проведение интервью с работниками, относящимися к профессорско-преподавательскому составу, имеющими ученую степень	Количество организованных и проведенных интервью с работниками, относящимися к профессорско-преподавательскому составу, имеющими ученую степень	Сотрудник отдела привлечения кадров

В Воронежском государственном университете для общевузовского уровня документом «Стратегическое развитие университета» установлены основные целевые показатели стратегического развития ВГУ (ответственный за контроль их достижения – ректор) (табл. 1.5), Стратегией Воронежского государственного университета – 58 индикаторов стратегического развития университета на период до 2030 г.

Таблица 1.5

Основные целевые показатели стратегического развития Воронежского государственного университета на 2020 г.

Ключевой показатель эффективности	Значение
1. Позиция в «Рейтинге лучших университетов мира: БРИКС» (QS BRICS)	75
2. Доля обучающихся по программам магистратуры, аспирантуры и интернатуры в приведенном контингенте, %	20
3. Доля иностранных студентов в приведенном контингенте, %	7
4. Количество публикаций, индексированных WebofScience и Scopus, за год в расчете на 1 научно-педагогического работника	0,5
5. Доходы от НИОКР в расчете на 1 научно-педагогического работника, тыс. руб.	500

Также, как и целевые эффекты, общеуниверситетские целевые показатели (индикаторы) ВГУ отражают гуманистический и бизнес-аспекты его деятельно-

сти и не включают показатели экологического аспекта. Кроме того, эти показатели не всегда прямо и четко обусловливают целевые показатели следующих уровней. Проблемы, связанные с «каскадированием» целей ВГУ от общеуниверситетского уровня до уровня отдельных работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу, более подробно освещены нами в п. 3.2.

В качестве обобщения отметим следующее:

нами разработана и предложена модель оценки эффективности вознаграждения ППС вуза;

данная модель наглядно представляет: ключевых стейкхолдеров процесса оценки вознаграждения ППС вуза, искомые ими эффекты; неизбежно возникающие конфликты их интересов, требующие разумного и этичного балансирования; проблему выделения эффекта от вознаграждения от общего эффекта мотивации персонала; основу выбора ключевых показателей выполнения (эффективности) (KPI) для определения, и соответственно, анализа вознаграждения. Таким образом, предлагаемая модель развивает теоретическую основу построения системы комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза.

Оценку эффективности вознаграждения ППС вуза целесообразно основывать на результатах экономического анализа, поэлементное содержание которого будет представлено в следующем параграфе.

1.2. Выделение элементов системы экономического анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза

Экономический анализ эффективности вознаграждения ППС вуза должен создавать надежную основу для вынесения соответствующих оценок и принятия управленческих решений.

Для проведения аналитических работ на должном качественном уровне необходимо иметь четкое представление о цели таких работ и инструментарии ее достижения.

Экономический анализ эффективности вознаграждения ППС вуза представляет собой систему – систему целенаправленных действий по преобразованию исходной информации в новый информационный продукт, отвечающий потребностям стейкхолдеров - инициаторов аналитических работ.

Элементы экономического анализа традиционно упоминаются в научных и научно-методических трудах аналитической тематики – это цель, задачи, методы анализа и другие.

Мы предлагаем следующее представление элементов системы экономического анализа эффективности вознаграждения ППС вуза (табл. 1.6). На наш взгляд, конкретизация этих элементов – необходимая предпосылка эффективной организации и проведения аналитических работ.

Таблица 1.6

Элементы системы экономического анализа эффективности вознаграждения ППС вуза

Базовые элементы	Проектные элементы
Цель Предмет Принципы	Объект Инициаторы Координаторы и исполнители Задачи Информационное обеспечение Информационный продукт (результат) Реализация результата

Все элементы экономического анализ эффективности вознаграждения ППС вуза мы объединили в две группы*: базовые (универсальные)* и *проектные (конкретные)*. Сущность базовых элементов неизменна для всех аналитических заданий, проектные элементы определяются исходя из условий реализации конкретного аналитического проекта. Рассмотрим сущность каждого из представленных в табл. 1.6 элементов.

Анализ является первым звеном в цепочке «анализ → оценка → управленческое решение». Результаты качественно выполненного анализа – надежный

(но не единственный) компонент информационной базы вынесения соответствующих оценок, на основе которых принимаются управленческие решения.

Следовательно, *целью анализа эффективности вознаграждения ППС вуза* является формирование качественной информационной основы для оценивания эффективности рассматриваемой системы вознаграждения.

Из представленной формулировки цели анализа следует содержание другого базового элемента – предмета анализа. В общем значении «предмет познания – вовлеченные в процесс практической деятельности человека стороны, свойства, отношения реальных объектов, которые в данных исторических условиях подлежат познанию. Предмет познания не тождествен объекту. Последний есть фрагмент мира самого по себе, тогда как первый есть фрагмент мира для нас» [61, с. 456].

Вознаграждение работника предполагает максимально эффективное использование ресурсов для компенсирования его трудовых усилий и затраченного на выполнение трудовых обязанностей времени. Следовательно, *предметом комплексного анализа вознаграждения ППС вуза* является эффективность изучаемой системы вознаграждения.

Принципы анализа эффективности вознаграждения ППС вуза не могут быть никакими иными, как принципами экономического анализа вообще. К ним, безусловно, относятся принципы этики профессиональных бухгалтеров (в широком смысле). Субъект, проводящий анализ вознаграждения ППС вуза, должен действовать как представитель бухгалтерской профессии. На сегодняшний день глобальное признание получила следующая трактовка таких принципов, предложенная Международной федерацией бухгалтеров, объединяющей более 175 профессиональных бухгалтерских организаций из более чем 130 стран и юрисдикций:

1) принцип честности, означающий правдивость и беспристрастность решении профессиональных вопросов;

2) принцип объективности, в соответствии с которым аналитик не должен менять свое профессиональное суждение в связи с предубежденностью, конфликтом интересов или испытываемым давлением со стороны третьих лиц;

3) принцип профессиональной компетентности и должной тщательности, означающий необходимость поддерживать свои профессиональные знания и навыки на уровне, требуемом для качественного проведения анализа с учетом последних разработок в области методик, технологий, на основе актуальной нормативно-правовой базы, с тщательным соблюдением применимых технических и профессиональных стандартов;

4) принцип конфиденциальности, согласно которому аналитику следует сохранять в тайне информацию, полученную в ходе ведения профессиональной деятельности, не раскрывая ее третьим лицам без соответствующего разрешения, кроме случаев, когда это требуется или разрешено нормативными правовыми актами или профессиональными стандартами. Данный принцип означает запрет на использование такой информации в личных целях аналитика или интересах третьих лиц;

5) принцип профессионального поведения, обязывающий аналитиков соблюдать требования применимых нормативных правовых актов и воздерживаться от каких-либо действий, дискредитирующих профессию.

Формулировка принципа профессиональной компетентности и должной тщательности, предложенная Международной федерацией бухгалтеров, может быть детализирована на основе традиционного для отечественных аналитиков взгляда на принципы экономического анализа, к которым обычно относят [34, с. 17 – 19]:

1) принцип системности, означающий рассмотрение объекта анализа как системы – совокупности элементов, находящихся в отношениях и связях между собой, и образующих определенную целостность, единство [61, с. 513]. Взаимодействие таких элементов порождают синергетический эффект, отличающий систему от простой совокупности;

2) принцип комплексности, в соответствии с которым объекты и явления рассматриваются всесторонне, с привлечением всех необходимых информационных источников и использованием всех необходимых методов;

3) принцип регулярности, предполагающий проведение аналитических работ с периодичностью, определенной в соответствии с особенностями исследуемого объекта;

4) принцип оперативности, соблюдение сроков аналитических работ, позволяющих максимально эффективно использовать их результаты;

5) принцип действенности, означающий практическую полезность результатов анализа, разработку возможных вариантов управленческих решений;

6) принцип преемственности, означающий сопоставимость результатов анализа, полученных за разные периоды времени, разных компонентов и аспектов деятельности;

7) принцип эффективности, означающий достижение цели анализа с наименьшим расходованием ресурсов.

К проектным элементам анализа относится *объект аналитического исследования*. Объектом выступает система вознаграждения ППС конкретного вуза в целом или отдельный ее компонент: например, вознаграждение персонала подразделения вуза или вознаграждения определенной категории персонала вуза.

Инициаторами аналитических работ, как правило, выступают ключевые стейкхолдеры, указанные нами в п. 1.1: государство, руководство вуза, профессорско-преподавательский персонал вуза.

Исполнители работ по анализу вознаграждений вуза определяются инициаторами анализа. Такие работы могут проводиться силами сторонних специалистов или работников вуза. Например, для внутривузовского анализа эффективности вознаграждения ППС ФГБОУ ВО ВГУ по инициативе руководства вуза инициатором и главным координатором выступает ректор, координаторами – проректор по учебной работе, проректор по науке и инновациям, проректор по

экономике и контрактной службе, проректор по международным связям и маркетингу, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, проректор по воспитательной и социальной работе. Исполнителями являются факультеты и кафедры, Институт международного образования, Центр дополнительного профессионального образования и другие подразделения ВГУ. Более подробно взаимодействие инициатора, координаторов и исполнителей работ по внутреннему анализу вознаграждения ППС вуза описано нами в п. 2.1.

Задачи, стоящие перед аналитиком, детализируют цель анализа и служат основой для планирования аналитической работы. Для определения этих задач мы предлагаем использовать *матричный поход*, предполагающий учет функционального и линейного аспектов.

Функциональная составляющая предлагаемого нами подхода означает определение задач исходя из организационного и расчетно-интерпретационного аспектов анализа. *Функциональными задачами аналитика* являются:

1) установление (уточнение) прав и обязанностей участвующих сторон (при необходимости). Например, координаторов и исполнителей аналитических работ целесообразно наделить правами доступа к необходимой для проведения аналитических работ информации, выбора методик аналитического исследования, приостановления работы над аналитическим проектом при невозможности получить требуемую информацию. К их обязанностям рекомендуется отнести обязанность своевременного выполнения всех этапов аналитической работы, включая предоставление их результатов определенным адресатам в оговоренном формате, соблюдение принципа конфиденциальности и других принципов этики представителей бухгалтерской профессии;

2) организация коммуникаций между участвующими сторонами;

3) формирование информационной базы (информационного обеспечения) аналитических работ. Ее описание представлено нами в пп. 2.2 и 2.3;

4) аналитическая обработка исходной информации, получение основного информационного продукта анализа в виде результирующих аналитических показателей, их интерпретации, оценок исследуемых аспектов и вариантов управленческих решений, и, если применимо, дополнительного информационного продукта в виде вновь созданной или усовершенствованной методики анализа. При этом должны раскрываться проведенные аналитические расчеты, оценочные критерии, обоснования рекомендуемых управленческих решений.

Основные результаты проведенного анализа должны обеспечивать возможность пользователей получить представление:

об организации системы вознаграждения ППС вуза (подразделения вуза). Соответствующая часть аналитического заключения, должна включать ссылки на применимые нормативные правовые акты и локальные нормативные акты;

динамике состава и структуры компонентов вознаграждения ППС и источников средств для такого вознаграждения;

основных внешних и внутренних факторах, определивших эту динамику;

эффективности системы вознаграждения ППС вуза (подразделения вуза) в целом и отдельных ее компонентов с точки зрения инициаторов аналитических работ;

возможных способах повышения эффективности.

Линейная составляющая рассматриваемого подхода означает дублирование функциональных задач для компонентов объекта аналитического исследования. Такими компонентами, в частности, могут являться подразделения вуза или вознаграждения различных категорий его профессорско-преподавательского состава, когда результаты анализа должны включать сопоставимые показатели по этим компонентам.

Один из вариантов определения задач, стоящих перед координаторами и исполнителями работ по анализу вознаграждения ППС вуза, на основе матричного подхода приведен нами на рис. 1.3.

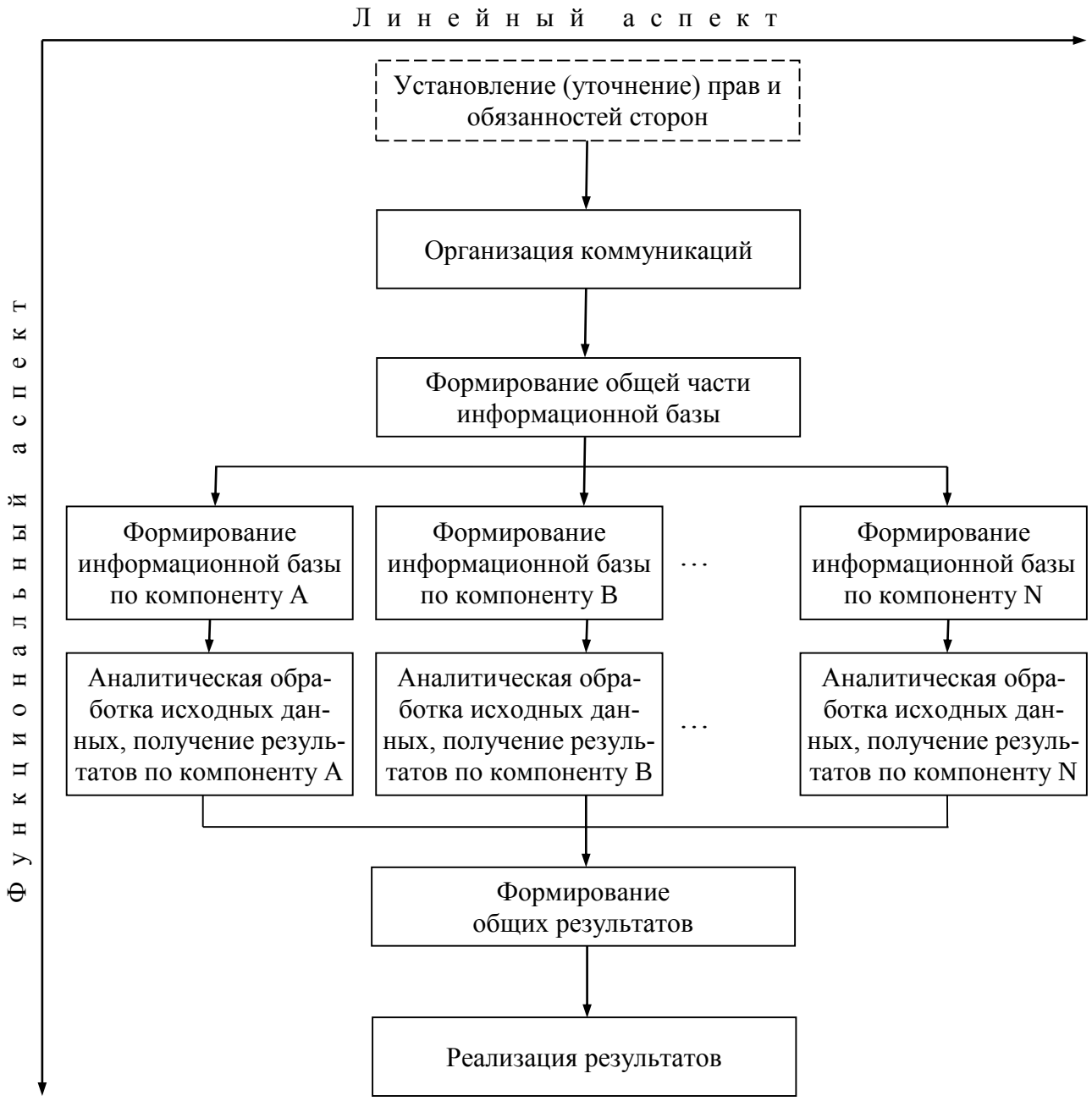

Рис. 1.3. Определение задач координаторов и исполнителей аналитических работ на основе матричного подхода

Информационное обеспечение (информационная база) анализа включает следующие составляющие: регламентирующую информацию, известные аналитические методики и исходную информацию. Определения и характеристики регламентирующей и исходной информации, используемой в анализе вознаграждения ППС вуза, представлены нами в пп. 2.2 и 2.3.

Вопросы управления эффективностью труда профессорско-преподавательского состава вузов, его оплаты являются предметом исследования многих специалистов: связанные с ними проблемы поднимались в работах В. А. Алешина, И. П. Барановой, О. А. Бартенева, И. А.Бедрачука, И. С. Богомоловой, И. Булановой, И. С. Войнова, О. П. Денисовой, К. А. Дюсекеева, В. П. Иванникова, Е. А. Кабакова, А. В. Кабаковой, Н. Д. Кликунова , Н. Н. Кочетковой, К. Г. Кулешовой, А. В. Купера, С. А. Лукиновой, О. В. Митиной, Е. В. Михалкиной, П. Окороковой, Л. С. Скачковой, И. А. Чирковой, О. М. Шикульской, Ю. Д. Шмидта, Л. Э. Рамбли, И. Ф. Пачеко, Ф. Дж. Альтбаха и многих других.

Общепризнанные международные, наиболее авторитетные национальные рейтинги вузов [58], российская Методика расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организацией высшего образования [23] среди показателей оценки эффективности предусматривают показатели, дающие определенную возможность оценить эффективность работы научно-педагогических работников и, в частности, профессорско-преподавательского состава вузов.

Однако в области методик экономического анализ эффективности вознаграждения ППС вуза наблюдается некоторый информационный дефицит, в силу актуальности вопроса требующий оперативного восполнения. Рекомендуемое нами *методическое содержание комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза*, определенное на основе разработанной нами модели оценки эффективности такого вознаграждения, в виде блок-схемы представлено в п. 1.3, подробные рекомендации по его практическому применению – в главе 3 настоящей работы.

Реализация основного результата анализа в виде аналитических показателей, их интерпретации, оценок исследуемых аспектов и вариантов управленческих решений, оформленного в виде аналитического отчета (заключения), означает его своевременное представление установленным адресатам. Например, основные результаты внутривузовского анализа эффективности вознаграждения

ППС ВГУ в установленных форматах представляются исполнителями аналитических работ координаторам - проректорам. Проректор по экономике и контрактной службе формирует рабочий вариант аналитического заключения, представляемый ректору. Ректор ВГУ, реализующий активный стиль управления вузом, как главный координатор анализа рассматривает полученный вариант аналитического заключения, вносит в него необходимые коррективы, утверждает окончательный вариант и определяет содержание информации для публичного раскрытия. Как инициатор аналитических работ ректор оценивает влияние полученных результатов на тактические и стратегические планы развития вуза.

Реализация дополнительного информационного продукта анализа в виде вновь созданной или усовершенствованной методики предполагает:

ее оформление в виде комплексного документа, отражающего целевой, организационный, информационный, расчетно-интерпретационный и контрольный аспекты аналитических работ;

использование методики в рамках следующих аналитических проектов, возможное опубликование ее полного содержания или основных положений в виде научного труда.

Таким образом, элементы экономического анализа эффективности вознаграждения ППС вуза объединены нами в следующие группы:

базовые (универсальные);

проектные (конкретные).

Сущность базовых элементов неизменна для всех аналитических заданий, проектные элементы определяются исходя из условий реализации конкретного аналитического проекта. К базовым элементам относятся цель, предмет и принципы анализа, проектным – объект, инициаторы, координаторы и исполнители аналитических работ, задачи, информационное обеспечение, информационный продукт (результат) анализа, реализация результата;

уточнены исходя из классического универсального представления о них применительно к специфике рассматриваемого анализа.

По нашему мнению, принятие базовых элементов и конкретизация проектных элементов анализа эффективности вознаграждения ППС вуза в соответствии с представленными нами рекомендациями будет способствовать проведению аналитических работ на должном качественном уровне. Предлагаемая нами методика анализа эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу вуза, основанная на конкретизированным нами элементах анализа, представлена в Приложении 2.

1.3. Разработка блок-схемы комплексного анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза

Анализ вознаграждения ППС вуза имеет ряд специфических особенностей, который в свою очередь зависит от специфики деятельности, как самой образоватебльной организации, так и источников ее финансирования. Специфика образовательной деятельности объединяет в себе комплекс разнонаправленных видов работ, таки как непосредственно образовательный процесс, научно-исследовательская деятельность, и социально-воспитательная работа. Причем в настоящее время последняя функция как таковая нормативно-упразднена. Поскольку в требованиях федерального закона об образовании содержится преподаватель вуза не обязан выполнять роль воспитателя. На наш взгляд, данная тенденция пагубно сказывается на ухудшении нравственной и этической стороне поведения выпускников высшей школы. Поскольку преподаватель подспудно является примером подражания и формирует образ поведения учащегося, является наставником и морального облика.

Кроме того, оплата труда сотрудника вуза имеет как различные источники финансирования (бюджетное, внебюджетное (договорное) и целевые (гранты) источники), так и специфику ее формирования и начисления.

Фактически заработная плата представляет собой начисления за выполненные часы работы учебной работы (аудиторной и внеаудиторной), то есть исходя из уставленная нормы рабочего времени отражена в нагрузке преподавателя и учитывает только 880 часов, так называемую, ставку преподавателя. Которая включает в себя только учебную нагрузку (исходя из 36 часовой недели в год) Таким образом, отняв от итоговой суммы часы нагрузки, мы получаем реальное количество часов без фактической оплаты. В это связи мы приходим к явному противоречию, которое выражается в демотивировании сотрудника, халтурному отношению к выполняемым обязанностям и снижению производительности труда как таковому. Поэтому введение эффективного контракта является крайне необходимым для дифференциации выплат за вид выполняемых работ, обоснованному нормированию рабочего времени.

В этой связи анализ эффективности вознаграждения ППС подразумевает целый комплекс актуальных и взаимосвязанных задач. На наш взгляд, решение их возможно только с помощью применения системно-комплексного подхода. В котором направления анализа представлены в виде схемы взаимосвязанных блоков (рис. 1.4).

Исходя из рис. 1.4 охарактеризуем основные аналитические процедуры по каждому из представленных блоков.

Блок 1.1. Анализ состава, структуры и движения персонала. Данное направление анализа включает среднесписочную численность общую и в том числе по категориям ППС (в том числе штатных и вне штата), ее динамику по календарным периодам. Здесь необходимо обращать внимание на специфику функционирования персонала вуза, поскольку ППС может совмещать выполнение обязанностей непосредственно в учебном процессе, но и административно-управленческую должность не только на уровне кафедры (зав. кафедрой),на

Рис. 1.4. Система комплексного анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава вуза

уровне факультета (зам. декана по видам работ, декан), на уровне ректората (проректор, ректор). Кроме того, данное направление анализа подразумевает качественную оценку характеристик персонала, таких как научная степень, звание, должность, почетные звания (академик, почетный доктор, почетный работник вуза, членкор), правительственные награды (заслуженный деятель науки), стаж работы, гендерный и возрастной состав, совместители практики и граждане иностранных государств (экспаты). На основании количественных характеристик

персонала можно рассчитать и его качественные оценки (структуры, соотношения занимаемых должностей, деловой активности). В частности, удельный вес в общей численности сотрудников вуза штатных единиц, совместителей, соотношение профессорско-преподавательского и управленческого персонала, соотношение ППС и учебно-вспомогательного персонала, удельные веса сотрудников, имеющих награды, почетные звания, удельный вес преподавателей практиков, удельный вес приглашенных сотрудников. Данные показатели не только дают общую характеристику качественных изменений состава ППС, но и позволяют сформировать базу для принятия решений по максимизации эффективности использования численности.

Блок 1.2. Анализ нормирования труда персонала образовательной организации и использование индивидуального рабочего времени. Данный блок является с одной стороны жестко регламентированным рамками трудового кодекса, а с другой стороны содержит вариативную часть для методики расчета внутривузовской нагрузки.

Трудовымкодексомустановлена36 часовая продолжительность рабочей недели для ППС. При этом загруженность персонала внутри недели регламентируется, выполняемыми видами индивидуальной и общественно-кафедральной нагрузки. В настоящее время сотрудник обязан помимо аудиторных часов работы, установленных исходя из ООП и норм трудового кодекса и Минобрнауки, которые отражаются в индивидуальном контракте и формируют вознаграждение работник, выполнять и прочие виды неучтенных нормативами и неоплачиваемых работ. Таких как составление учебных и рабочих программ, индивидуальных папок преподавателей, журналов нагрузки, заседаний кафедр, обсуждение диссертационных работ, написание рецензий на книги и журналы, в том числе сотрудников сторонних вузов, написание статей, методических и учебных пособий. Кроме того, ППС обязан еще и повышать свой уровень квалификации и поддерживать имидж работника вуза. Отсюда возникает острая проблема оптимального распределения рабочего времени преподавателя высшей школы, которое в

свою очередь влияет на рейтинг самого преподавателя, рейтинг кафедры, факультета и в конечном итоге вуза, что в современных условиях является одним из критерием бюджетного финансирования учебного заведения.

Еще одним из ключевых аргументов для оптимизации финансирования вуза является оптимизация численности ППС, которая в данный момент регулируется положением об оплате труда сотрудников вуза и условиями эффективного контракта. Отличие эффективного контракта от трудового договора предполагает выполнение обязательных условий, не входящих в индивидуальную нагрузку преподавателя. Оплата труда по эффективному контракту предполагает повышенное вознаграждение за перевыполнение обязательных критериев, либо сокращение (или снижение времени контракта вместо 5 лет, 1 год).

Анализ нормирования труда ППС базируется исходя из расчета кафедральной нагрузки и часовой оплаты труда. При формировании нагрузки учитываются системы норм: численности ППС, времени, учебной и внеучебной работы, интенсивности и условий труда. Минобрнауки доводит до сведения нормативные показатели, на основании которых руководство вуза производит окончательный расчет нагрузки. При этом нормы корректируются исходя из контингента студентов, видов ООП, численности сотрудников. Анализ нормирования труда предполагает расчет ряда качественных показателей, таких как: нормы учебной и внеучебной работы на 1 ППС, нормы почасовой (дополнительной) оплаты труда на 1 ППС, в том числен на одного штатного преподавателя, совместителя; норма соотношения преподавателей и студентов, показатель структуры учебной и внеучебной работы. Кроме того, сотрудники кафедр, факультетов рассчитывают для оценки объективной занятости преподавателя коэффициент соотношения аудиторной и внеаудиторной нагрузки, учебной и внеучебной работы. На наш взгляд, следует рассчитывать коэффициент загруженности ППС, который позволяет определить интенсивность труда лекционных и практических занятий как соотношение количества студентов на одного ППС, а также вытекающий из

него коэффициент превышения нормы численности студентов в группе на одного 1 ППС. Предложенные коэффициенты не только позволят повысить качество проведения занятий, но и оценить напряженность труда ППС.

Блок 1.3. Анализ мотивационного воздействия стимулирующих выплат на повышение эффективности научного потенциала персонала вуза. Стандартными стимулами являются денежные и неденежные их виды. Как правило, денежное выражается в премировании сотрудников (за интенсивность, за стаж работы, за расширение зон обслуживания), присвоение почетных званий, степеней, за выслугу лет, которые дополнительно влияют на оплату труда. В свою очередь, неденежные выплаты — это грамоты, благодарственные письма, награды за достижения (медали, ордена) на уровне вуза и страны. На наш взгляд, следует учитывать и индивидуальный подход к мотивации сотрудников, который выражается в выполнении условий эффективного контракта. В частности, руководством вуза определяются конкретные числовые значения показателей, выполнение которых является условие функционирования в вузе. Так, например, в Воронежском государственном университете, предусмотрены выплаты за интенсивность работы, за высокие результаты методической работ, за высокие результаты научной работы, за высокие результаты индивидуальной работы с обучающимися, за высокий профессиональный уровень. Однако, следует учитывать перевыполнение фиксированных значений показателей, за которые будет осуществляться дополнительная выплат, а ее значение необходимо привязывать к виду выполняемых работ. Чтобы отследить уровень перевыполнения преподавателем по каждому виду работы, нами предлагается ввести показатель Коэффициент выполнения норм эффективного контракта, который рассчитывается как отношение фактического выполнения к установленному нормативу, при этом % перевыполнения является одновременным критерием для расчета индивидуального рейтинга преподавателя. В этой связи, нами предлагается построение шкалы оценок значений коэффициента и взаимосвязь с уровнем индивидуального рейтинга препо-

давателя. Это позволит более точно отслеживать уровень эффективности вознаграждения за выполненные работы. Достойное стимулирование будет являться одним из мотивов, повышающих рейтинговое значение преподавателя, что в свою очередь, будет влиять на рейтинг вуза в целом.

Блок 1.4. Анализ расходов на социальное обеспечение коллектива вуза. В данном блоке отслеживается динамика и структура расходов на социальное обеспечение, к которым относятся оплата проезда, услуг сотовой связи, оплата дополнительных медицинских услуг, льготные путевки в дома отдыха, санатории и т.д., льготные абонементы в бассейн. Помимо стоимостной оценки льгот, приходящихся на одного сотрудника, нами предлагается коэффициент финансовой экономии (льготирования), который рассчитывается как величина льгот к величине вознаграждения. Полученное процентное соотношение позволит оценить относительную экономию на расходы из заработной платы, а с другой стороны относительное увеличение доходов как дополнительного стимулирующего фактора.

Блок 1.5. Анализ фонда вознаграждения. В данном блоке раскрывается анализ расходов на оплату труда, рассчитываются и оцениваются стандартные показатели, состава, структуры и эффективности использования фонда вознаграждения.

Кроме того, в этом блоке нами предлагается анализировать удовлетворённость преподавателя вуза своей заработной платы. Поскольку оплата труда профессорско-преподавательского персонала вуза состоит из базовой и стимулирующих выплат, необходимо оценить какую фактическую занятость в часах выполняет преподаватель, исходя их базовой нагрузки. Базовая нагрузка преподавателя включает не только учебную работу, но и ненормируемую научно – исследовательскую работу, на которую преподаватель тратит личное неоплачиваемое время и ресурсы здоровья. Поэтому предлагаемые стимулирующие выплаты за повышение интенсивности работ, на наш взгляд, не в полной мере будут соответствовать временным, материальным затратам и восполнять человеческий

капитал. Как правило, в вузовской среде по гендерному признаку преобладают женщины, которые в силу национальных особенностей обременены бытовой стороной (воспитание детей, выполнение домашней работы), занимающей большую часть свободного времени. Поэтому выполнение научной работы происходит за счет человеческих ресурсов, что в конечном итоге влияет на удовлетворенность профессией и уровнем вознаграждения. В связи с этим необходимо ввести дополнительный норматив в базовую нагрузку преподавателя «оплата за научно-исследовательскую работу», который позволят повысить базовую ставку и тем самым повысит уровень оплаты труда за отработанное время. Далее следует сравнить оплату труда за базовую ставку с покупательной способностью, с величиной средней заработной платы по региону. Кроме того, путем экспертной оценки следует выявить удовлетворенность занимаемым статусом в обществе и удовлетворенность профессией как таковой. Нами предлагается ввести индекс удовлетворенности статусом преподавателя, который может быть использован топ-менеджментом вуза при расчете среднечасовой заработной платы профессорско-преподавательского состава, а также формировании стимулирующих выплат.

Блок 2. Оценка значимости факторов, оказывающих влияние на вознаграждение персонала вуза. Данный блок подразумевает оценку не только учебно-педагогической деятельности, но и методической работы, научной работы, организационной деятельности. Нами, предлагается авторская методика анализа стимулирующего воздействия стимулирующих выплат на эффективность деятельности ППС, которая изложена в параграфе 3.2.

Блок 3. Анализ влияния персонала на финансово-экономическое состояние, инвестиционную привлекательность, конкурентоспособность и рыночную стоимость.

В данном блоке необходимо оценивать качество работы профессорско-преподавательского состава вуза с помощью рейтинговой системы оценивания.

Как правило, большинство вузов используют внутренний рейтинг ППС. Индивидуальный рейтинг преподавателя является основанием для расчета рейтинга вуза, который в свою очередь формирует его конкурентоспособность и привлекательность. Чем выше средний рейтинг преподавателей вуза, тем больше его интеллектуальный потенциал и тем выше занимаемое место в международных рейтинговых системах образовательных учреждений.

На наш взгляд, при разработке индивидуального рейтинга преподавателя необходимо проводить мониторинг мнения студентов, пересматривать учебные планы и нагрузку с учетом требований работодателей. В качестве критериев оценки, на наш взгляд, следует ввести следующие:

профессионализм (степень, звание, должность, награды, почетные звания, грамоты);

научная деятельность (написание научных работ, статей, опубликованных в изданиях, реферируемых ВАК, российских и международных базах цитирования (Скопус, РИНЦ), индекс Хирш, количество патентов, грантов, изобретений);

методическая работа (количество опубликованных учебников, учебных пособий, методических работ, в том числе с грифами Минобрнауки, подготовка учебных программ, освоение новых дисциплин, опубликование лекций, разработка УМК);

воспитательная и социальная работа (кураторство, совмещение должности зам. Декана по воспитательной работе, руководство студенческими отрядами, профсоюзные комитеты и т.д.);

общественная работа (работа с абитуриентами, заместители заведующий кафедрой, ученые секретари диссертационных советов, приемная компания, трудоустройство);

совмещение должностей (заведование кафедрой, декан, заместитель декана, проректор, ректор)

владение иностранными языками;

совмещение практической и педагогической работы;

условия трудового договора (штатный сотрудник, внештатный);

повышение квалификации (на регулярной или нерегулярной основе);

нарушение трудовой дисциплины и педагогической этики.

Каждый из предложенных критериев может оцениваться по бальной шкале, либо коэффициентом выполнения.

Кроме того, нами предлагается влиять на рейтинг вуза с помощью критерия − уровень средней заработной платы ППС. Данный критерий выбран не случайно, поскольку он является ориентиром для основных групп стейкхолдеров (Минобрнауки, рейтинговые агентства, руководство вуза, потенциальные сотрудники). Для учредителя, каковым является Минобрнауки, повышение среднего уровня заработной платы позволяет выполнять социально значимые показатели (соотношение средней заработной платы ППС вуза к средней заработной плате по региону, соотношение средней заработной платы ППС к потребительской корзине и т.д.) Рейтинговые агентства используют суммовой критерий средней заработной платы для присвоения места вузу. Потенциальные сотрудники как ориентир для потенциального места работы. Для руководства вуза нами предлагается статистическая модель, которая за счет оптимального структурирования имеющегося фонда стимулирующих выплат позволяет достигать повышения средней заработной платы ППС образовательной организацией. Апробация указанной модели представлена в параграфе 3.3.

Нами предложены новые показатели по блокам комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС, сгруппированные в табл.1.7

Таким образом, предложенная система комплексного анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава в виде отдельных блоков, позволяет более точно оценивать количество и виды выполняемых преподавателем работ, создает базу для принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности вознаграждения ППС вуза и способствует оптимизации его интеллектуального потенциала.

Таблица 1.7

Систематизация авторских показателей,

используемых в процессе анализа эффективности вознаграждения ППС

Этапы анализа	Авторские показатели и модели	Комментарии
1	2	3
1.1. Анализ состава, структуры и движения ППС	Данный раздел анализа предполагает использование традиционных показателей удельных весов той или иной категории персонала в среднесписочной численности персонала (удельный вес в общей численности сотрудников вуза штатных единиц, совместителей; коэффициент соотношения ППС и учебно-вспомогательного персонала; удельные веса сотрудников, имеющих награды, почетные звания в среднесписочной численности ППС; удельный вес преподавателей практиков в среднесписочной численности ППС; удельный вес приглашенных сотрудников в среднесписочной численности ППС).	Мы детализировали показатели, которые были бы наиболее релевантные для анализа ППС. Представленные показатели не только дают общую характеристику качественных изменений состава ППС, но и позволяют сформировать базу для принятия решений по максимизации эффективности использования численности.
1.2. Анализ нормирования труда ППС образовательной организации и использование индивидуального рабочего времени	Коэффициент загруженности ППС	Коэффициент загруженности ППС, который позволяет определить интенсивность труда лекционных (в том числе поточных) и практических занятий, как количество групп, либо человек в группе превышающих установленный норматив численности студентов в группе на одного 1 ППС. Предложенный коэффициент не только позволят повысить качество проведения занятий, но и оценить напряженность труда ППС.
1.3. Анализ мотивационного воздействия стимулирующих выплат на повышение эффективности научного потенциала персонала вуза	Коэффициент выполнения норм эффективного контракта	Чтобы отследить уровень перевыполнения преподавателем по каждому виду работы, нами предлагается ввести показатель «коэффициент выполнения норм эффективного контракта», который рассчитывается как отношение фактического выполнения к установленному нормативу, при этом % перевыполнения является одновременным критерием для расчета индивидуального рейтинга преподавателя.

Продолжение табл. 1.7

1	2	3
1.4. Анализ расходов на социальное обеспечение коллектива вуза	Коэффициент финансовой экономии (льготирования)	Помимо стоимостной оценки льгот, приходящихся на одного сотрудника, нами предлагается коэффициент финансовой экономии (льготирования), который рассчитывается как величина льгот к величине вознаграждения. Полученное процентное соотношение позволит оценить относительную экономию на расходы из заработной платы, а с другой стороны относительное увеличение доходов как дополнительного мотивационного фактора.
1.5. Анализ фонда заработной платы	Коэффициент удовлетворенности статусом преподавателя	Данный коэффициент может быть использован топ-менеджментом вуза при расчете среднечасовой заработной платы профессорско-преподавательского состава, а также формировании стимулирующих выплат.
2. Оценка значимости факторов, оказывающих влияние на вознаграждение персонала вуза	Коэффициент вовлеченности – доля научно-педагогических работников, участвующих в деятельности, направленной на получение необходимых организации результатов (не анализируется, когда вид деятельности является обязательным для всех работников); коэффициент продуктивности – отношение объема конечных результатов деятельности (например, числа публикаций) к численности вовлеченных в нее работников; коэффициент результативности – доля результатов деятельности работников, удовлетворяющих условиям эффективности (например, научных статей в изданиях с импакт-фактором выше порогового значения), в общем объеме всех полученных результатов, или коэффициент пересчета результатов, учитываемых при материальном стимулировании работника, в стратегический индикатор организации.	Указанные коэффициенты анализируются в динамике за ряд лет, а также сравниваются с предельными значениями (максимально возможными или максимально допустимыми с позиций поддержания качества). Незначительный разрыв между фактическим и предельным значениями означает отсутствие резервов роста. Существенное превышение предельного значения – сигнал угрозы потери качества, требующий проведения углубленного анализа.

Продолжение табл. 1.7

1	2	3
Блок 3. Анализ влияния персонала на финансово-экономическое состояние, привлекательность, конкурентоспособность образовательной организации	Статистическая Модель эффективности распределения фонда стимулирующих выплат ППС $y_k = r_k + d_k x_k + \varepsilon_k, k = \overline{1,m}$, где y_k – суммарная величина; r_k – фиксированная величина, равная окладу; d_k – величина дополнительной оплаты из мотивационного фонда; ε_k – случайная величина, характеризующая точность модели; x_k – дихотомическая случайная величина (x_k =+1 поощряется, x_k =–1 не поощряется).	Благодаря разработанной нами модели вуз может повысить средний уровень заработной платы ППС без дополнительного финансирования, только лишь путем оптимального структурирования имеющейся величины мотивационного фонда. Тем самым получить значительное преимущество при рейтинговой оценке образовательных организаций, что повысит его конкурентоспособность и деловую репутацию.

Прикладной аспект методики комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза, представлен нами в Приложении 2.

В настоящее время достаточно большое количество публикаций и разработок ученых было посвящено традиционным направлениям анализа вознаграждения персонала (блоки 1.1-1.5), поэтому в дальнейшем нашем исследовании мы будем уделять внимание блокам 2 и 3 предложенной системы комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС. Практическую реализацию указанных блоков представим в параграфах 3.2 и 3.3.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА ВУЗА

2.1. Разработка организационного механизма анализа эффективности вознаграждения преподавателей вуза

Проведение анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава в образовательной организации значительно отличается от коммерческой, поскольку помимо различий в составе персонала, видов оплаты труда, источников финансирования имеются существенные разницы в самом процессе формирования информации и ее последующего анализа.

Необходимо отметить, что основной спецификой образовательной организации является ее персонал, значительная часть которого профессорско-преподавательский состав. Именно он представляет собой не только человеческий капитал, но и деловую репутацию вуза. Поэтому информация о профессорско-преподавательском составе отражается в публичной отчетности вуза и размещается на его сайте в сети Интернет в открытом доступе.

Выполняемая ППС нагрузка разнородна – это учебная, научная и воспитательная работа. Каждый из видов работ может оплачиваться из разных источников финансирования с учетом квалификационного уровня и квалификационной группы сотрудника. Расчет почасовой ставки, источник финансирования и порядок выплаты вознаграждения регулируется нормами, утвержденными Министерством образования и науки, а также внутренними документами образовательной организации.

Кроме того, каждый из видов выполняемых ППС работ не только финансируется из различных источников, но и по-разному влияет на показатели деятельности вуза. В этой связи, необходимо не только учитывать неоднородное

влияние выполняемых поручений, но и координировать деятельность сотрудников. В Воронежском государственном университете в настоящий момент времени не существует отдельного подразделения выполняющего функции анализа эффективности вознаграждения. За формирование учебной нагрузки преподавателей, начисление заработной платы отвечают различные подразделения вуза. В этой связи, необходимо сформировать модель организационного механизма анализа эффективности вознаграждения ППС, выделить координатора, исполнителей работ, виды выполняемых ими поручений.

Изобразим на рис. 2.1 основных исполнителей и координаторов работ в процессе формирования и начисления вознаграждения ППС, его выплаты и оценки его эффективности на примере объекта исследования –Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет» (далее ВГУ).

Ректор как основной работодатель является главным координатором процесса. Он определяет стратегию развития университета, направления развития кадровой и административной политики. Утверждает внутренние нормативные документы, регулирующие порядок формирования, начисления и выплаты заработной платы (такие как коллективный договор, положение об оплате труда, положение о премировании, эффективный контракт и т.д.), вносит корректировки в них, исходя из требований Минобрнауки и норм трудового законодательства. Он курирует работу различных структурных подразделений, связанных с формированием информации о вознаграждении персонала по видам деятельности ВГУ.

Координаторами по направлениям деятельности являются следующие проректоры: первый проректор (проректор по учебной работе), проректор по науке и инновациям, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, начальник управления инноваций и предпринимательства, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по социальной и воспитательной работе.

Каждый из координаторов курирует возглавляемое ими направление, отвечает за сбор, обработку информации и соответствие ее внутренним и внешним регламентам, а также миссии и стратегической программе развития вуза.

Рис. 2.1. Взаимосвязь координаторов и исполнителей работ в процессе анализа эффективности вознаграждения ППС ВГУ

Львиная доля информации, необходимой для расчета основной заработной платы профессорско-преподавательского состава, формируется подразделениями, ответственными за образовательную деятельность, которые находятся в прямом подчинении проректора по учебной работе.

Как координатор образовательной деятельности проректор по учебной работе формулирует задания для технических исполнителей и контролирует их выполнение, вносит корректировки и модификации в случае необходимости.

В качестве технических исполнителей, которые ответственны за образовательную деятельность выступают: кафедры, факультеты, управление докторантуры и аспирантуры, учебно-методическое управление, управление по регламентации образовательной деятельности, институт заочного экономического образования, общеуниверситетские кафедры, бизнес-школа, центр подготовки управленческих кадров, институт повышения квалификации, и т.д.

Представленные выше исполнители формируют информацию для анализа эффективности вознаграждения ППС, его кадрового и гендерного состава, динамики сотрудников, осуществляют расчет показателей эффективности деятельности персонала и т.д. Отобразим в табл. 2.1 в разрезе подразделений виды формируемой ими информации, существенной для анализа эффективности вознаграждения ППС.

Таблица 2.1

Виды информации, формируемой различными подразделениями, ответственными за образовательную деятельность, используемой для анализа эффективности вознаграждения ППС

Текущий исполнитель	Виды работ	Информация, существенная для анализа эффективности вознаграждения ППС
1	2	3
Учебно-методическое управление (далее по тексту УМУ)	Сбор и анализ информации полученной от деканатов факультетов об основных характеристиках учебного процесса. В частности, количество реализуемых общеобразовательных программ высшего образования	Динамика и структура видов выполняемой учебной нагрузки в разрезе факультетов, направлений подготовки и реализуемых программ, форм обучения

Продолжение табл. 2.1

1	2	3
Отдел основных образовательных программ высшего образования.	Расчет учебной нагрузки в разрезе факультетов, кафедр, форм, видов обучения, направлений, профилей, программ. Расчет общей численности обучающихся, а также в разрезе факультетов, направлений подготовки, форм обучения, реализуемых программ, профилей. Анализ результатов приемной компании (структурный анализ зачисленных на обучение по формам обучения и уровням образования, предметным областям, направлениям, источникам финансирования, гендерному составу).	Сведений о персонале организации в разрезе категорий штатного персонала и внешних совместителей, а также распределении персонала по стажу работы, полу и возрасту. Сведения о заработной плате работников по специфическим категориям персонала (руководящий, профессорско-преподавательский, научные работники, инженерно-технический персонал, административно-хозяйственный, учебно-вспомогательный) и других форм материальной поддержки с расшифровкой по видам. Корректировка нагрузки на реальный контингент обучающихся студентов
Институт повышения квалификации, центр подготовки управленческих кадров, институт заочного экономического образования	Подготовка сведений о дополнительном образовании в разрезе групп специальностей, динамики численности, программ,	Структурный анализ численности по специальностям и программам
Управление докторантуры и аспирантуры	Анализ качества работы диссертационных советов	Анализ численности лиц, защитивших кандидатские и докторские диссертации

Для анализа эффективности вознаграждения ППС релевантной является практически вся информация, подготавливаемая учебно-методическим управлением, поскольку она влияет на формирование учебной нагрузки (то есть объема работы, выполняемых профессорско-преподавательским составом) и, следова-

тельно, на формирование кафедрального, факультетского и общеуниверситетского фонда оплаты труда. Причем информация постоянно корректируется вследствие динамики контингента обучающихся и сотрудников.

Сведения о повышении квалификации сотрудников и защите кандидатских и докторских диссертаций также существенны для анализа эффективности вознаграждения ППС, поскольку служат критериями оценки эффективности деятельности сотрудников и тем самым влияют на уровень получаемого ими вознаграждения.

Текущим исполнителем, ответственным за научную деятельность в процессе анализа эффективности вознаграждения ППС, является управление научно-исследовательских работ (далее по тексту управление НИР).

Представим в табл. 2.2 виды формируемой информации по научной деятельности, существенные для анализа эффективности вознаграждения ППС.

Таблица 2.2

Информация по научной деятельности, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС

Виды работ	Информация, существенная для анализа эффективности вознаграждения ППС
Сбор и подготовка информации о финансировании научно-исследовательской работы	Сведения о численности работников и отдельно численности совместителей, выполняющих научные исследования и разработки, о распределении исследователей по областям науки, возрасту, направлению на стажировки в зарубежные организации. Сведения о затратах на научные исследования и разработки
Сбор и обработка сведений о публикационной активности сотрудников ВГУ	Анализ динамики общего количества публикаций, в разрезе цитирований в международных базах данных WEB of Science и Scopus, в базе данных Российского индекса национального цитирования
Подготовка сведений о перечне реализуемых проектов в рамках государственного задания, грантов	Сведения о НИР в рамках задания Министерства образования и науки, грантов президента, фондов целевых программ, грантов фонда фундаментальных исследований, Российского гуманитарного научного фонда, Русского географического общества

Сведения о количестве подготовленных публикаций и индексе цитирования в международных и российских базах данных являются важными критериями при выполнении позиций эффективного контракта. Отсутствие публикаций или недостаточное их количество служат основанием для депремирования сотрудника или даже расторжения трудового договора. Наоборот, количество публикаций, превышающее установленный образовательной организацией норматив, является основанием для начисления дополнительного вознаграждения.

Информация о количестве выигранных грантов или выполняемых проектов в рамках государственного задания используются для анализа дополнительной заработной платы и оценки эффективности вознаграждения.

Текущими исполнителями, подготавливающими существенную информацию для анализа эффективности вознаграждения ППС по инновационной деятельности, являются управление инноваций и предпринимательства. Отобразим в табл. 2.3 виды проводимых ими работ.

Таблица 2.3

Текущие исполнители, виды работ и информация по инновационной деятельности, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС

Текущий исполнитель	Виды работ	Информация, существенная для анализа эффективности вознаграждения ППС
Управление инноваций и предпринимательства	Сбор и подготовка информации о финансовом обеспечении инновационной деятельности по видам проектов. В том числе о реализации комплексных проектов в рамках Постановления Правительства РФ № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства», деятельности инновационного бизнес-инкубатора и технопарка ВГУ Сбор и обработка сведений о патентной активности ВГУ	Анализ распределения объемов финансирования в разрезе проектов, поданных заявок, анализ выполнения заданных показателей по результативности реализации комплексных проектов Анализ динамики общего количества патентов по их видам, в разрезе факультетов
Издательский дом	Информация о количестве научных изданий на базе издательского дома ВГУ	Количество монографий, учебных пособий, сборников научных трудов в разрезе факультетов и кафедр

Показатели количества монографий, учебных пособий, сборников научных трудов, патентов и проектов, выполняемых сотрудниками образовательной

организации, используются в качестве критериев для их дополнительного стимулирования при выполнении зафиксированных в эффективном контракте вуза нормативных значений.

Первостепенную роль в анализе эффективности вознаграждения ППС играют подразделения ответственные за формирование кадровой и административной политики. К ним относятся управление кадровой и административной политики и управление стратегического развития, виды выполняемых ими работ, существенных для анализа эффективности вознаграждения ППС представим в табл. 2.4.

Таблица 2.4

Текущие исполнители, ответственные за административную и кадровую политику и характеристика видов выполняемых ими работ

Текущий Исполнитель	Виды работ и информация, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС
Управление административной и кадровой политики	Ведение форм документации по учету кадров: -эффективный контракт, - трудовой договор, - трудовая книжка, - приказ о приеме на работу, - личная карточка работника, - штатное расписание, - график отпусков, - приказ о поощрении работников, - табель учета рабочего времени и расчета оплаты труда) - и другие.
Управление стратегического развития	Разработка положения о премировании персонала. Разработка форм эффективного контракта

Таким образом, управление кадровой и административной политики подготавливает сводную информацию по движению работников образовательной организации, их структуре, количестве отработанного времени, видах возна-

граждения, сроках его начисления и выплатах. В свою очередь, управление стратегического развития разрабатывает показатели оценки эффективности вознаграждения ППС.

Одними из ключевых подразделений, ответственных не только за обработку существенной для анализа эффективности вознаграждения ППС информации, но и для ее дальнейшей оценки, являются финансово-экономическое управление и бухгалтерия. Охарактеризуем виды выполняемых ими работ в процессе анализа эффективности вознаграждения ППС в табл. 2.5

Таблица 2.5

Текущие исполнители, виды работ и информация, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС

Текущий Исполнитель	Виды работ и информация, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС
Финансово-экономическое управление и (Планово-финансовый отдел)	Анализ динамики и структуры поступления денежных средств в разрезе источников финансирования, факультетов. Анализ исполнения сметы расходов в разрезе статей затрат и источников финансирования Анализ динамики и структуры фонда заработной платы по источникам финансирования, анализ динамики средней заработной платы, анализ динамики уровня средней заработной платы профессорско-преподавательского состава и средней заработной платы по Воронежской области, анализ количества реализованных мероприятий, направленных на повышение заработной платы работников университета
Бухгалтерия (Отдел труда и заработной платы)	Начисление и выплата заработной платы сотрудников. Подготовка форм отчетности по заработной плате. Отражение сведений о средней численности работников списочного состава и внешних совместителей, фонде заработной платы списочного состава, внутренних и внешних совместителей, фонде начисленной заработной платы по источникам финансирования в разрезе категорий персонала в отчетности

Таким образом, финансово-экономическое управление не только планирует расходы на вознаграждение персонала, закладывает их в финансовый план, контролирует исполнение сметы и финансового плана, но и проводит анализ видов вознаграждения, разрабатывает мероприятия по повышению заработной платы.

Учитывая основные виды работ и взаимодействие исполнителей и координаторов в процессе анализа эффективности вознаграждения ППС, изобразим на рис. 2.2 организационный механизм «Анализ эффективности вознаграждения ППС образовательной организации», разработанную нами, в которой определены координатор, исполнители работ, виды выполняемых ими поручений.

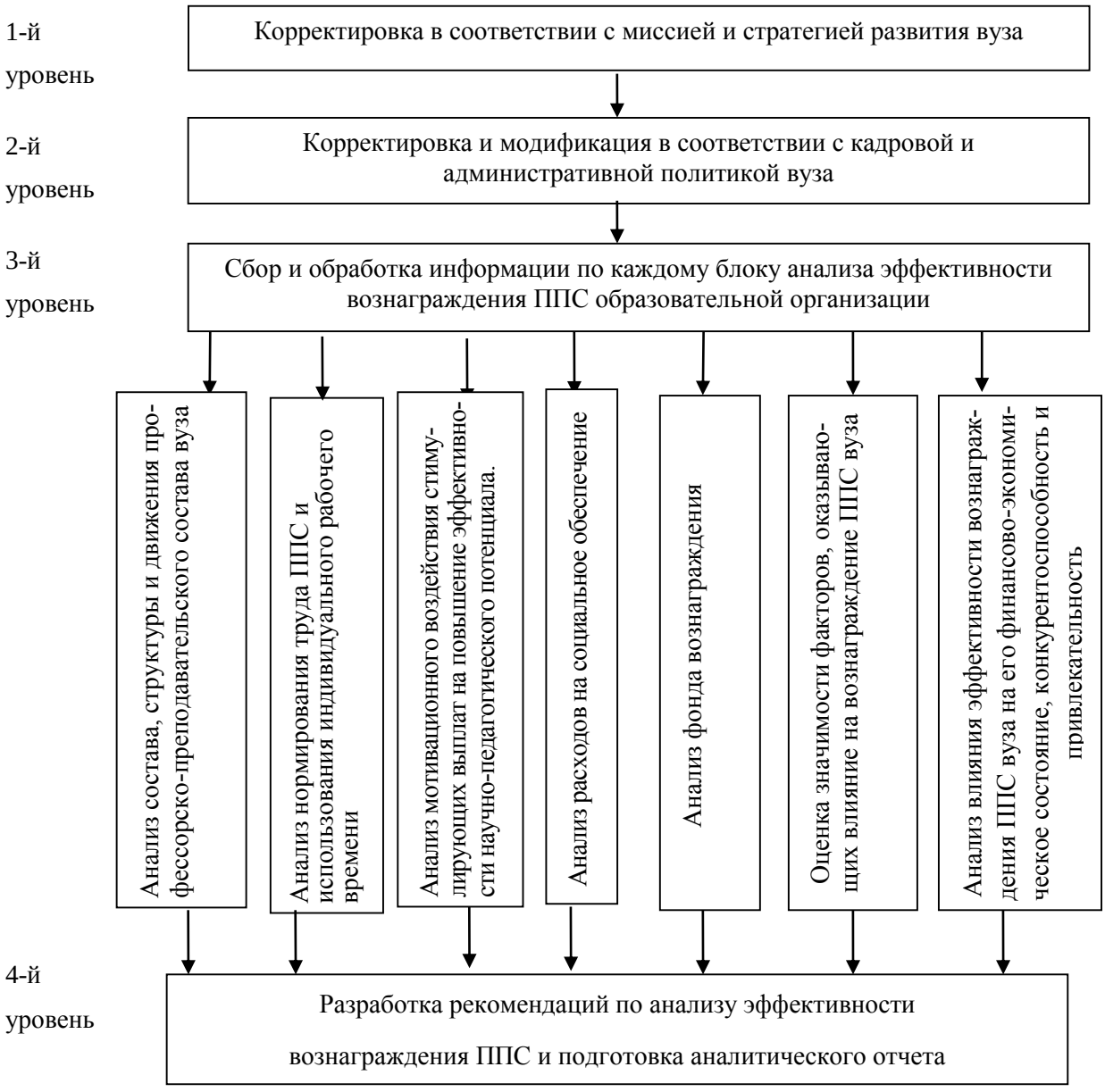

Рис. 2.2. Организационный механизм анализа эффективности вознаграждения ППС ВГУ

В процессе анализа эффективности вознаграждения ППС текущие исполнители и координаторы различных видов деятельности взаимодействуют между собой. Проректоры по контрольно-аналитической и административной работе и проректор по экономике и контрактной службе по результатам подготовленных финансово-экономическим управлением и управлением стратегического развития аналитических отчетов формируют черновой вариант аналитического заключения и вносят корректировки в соответствующие блоки программы стратегического развития университета и финансовый план на следующий отчетный период.

В свою очередь ректор, как инициатор и главный координатор процесса анализа эффективности вознаграждение ППС вуза, проверяет соответствие раскрытия информации утвержденной стратегии развития университета и выполнение запланированных в отчетном году мероприятий; вносит корректировки и актуализирует отражаемую информации исходя из парадигмы развития университета как образовательного центра в соответствии с проводимой политикой государства в сфере образования и науки; дает оценку основным достижениям, определяет факторы и задачи на следующий отчетный период.

Таким образом, разработанный нами организационный механизм анализа эффективности вознаграждения персонала позволяет системно координировать выполняемые в процессе анализа исполнителями виды работ, контролировать их сроки и качество, принимать обоснованные управленческие решения по их результатам.

2.2. Информационная среда анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава вуза

Современную стадию общественного развития называют информационным обществом. В нем основным продуктом производства и одновременно основным производственным ресурсом является информация. Обладание релевантной информацией – необходимое условие управления экономическими, по-

литическими, социальными процессами. Это правило применимо и на микроуровне – в частности, к аналитической работе, относящейся к предмету настоящего исследования.

Анализ информационной ипостаси любого объекта предполагает оперирование терминами «информационное пространство», «информационное поле», «информационная среда» [129; 149, 150, 151; 152]. Пространство – базовая философская категория, используемая для характеристики взаимного расположения сосуществующих объектов. В информационном пространстве, отражающем множество свойств окружающего мира, можно выделить информационные поля, образованные путем отражения отдельных совокупностей таких свойств. Экономический анализ генерирует свое информационное поле, в рамках которого осуществляется взаимодействие информационных объектов – аналитических показателей, аналитических моделей и других.

Для информационной среды характерно наличие объекта окружения. Поэтому применительно к конкретному аналитическому исследованию, в том числе аналитическому исследованию эффективности вознаграждения ППС вуза, логично говорить об информационной среде.

Информационную среду аналитического проекта при самом простом структурировании можно представить состоящей из двух частей. Во-первых, это информационное обеспечение аналитических работ (информационная база анализа, входящая информация), во-вторых – информационный продукт экономического анализа (исходящая информация).

На рис. 2.3рассмотренные выше категории, интерпретированные применительно к экономическому анализу, схематично представлены в виде множеств. Информационное пространство представлено как бесконечное множество (1) (бесконечность данного множества обусловлена принятием допущения о бесконечности отраженного в нем окружающего мира). Его подмножеством является информационное поле экономического анализа (2), в которое, в свою очередь, вложено информационное поле анализа эффективности вознаграждения ППС

вуза (3). Конкретный аналитический проект (4) реализуется в информационной среде, состоящей из информационного обеспечения (5) и информационного продукта (6) (соотношение площадей на рис. 2.3 условно).

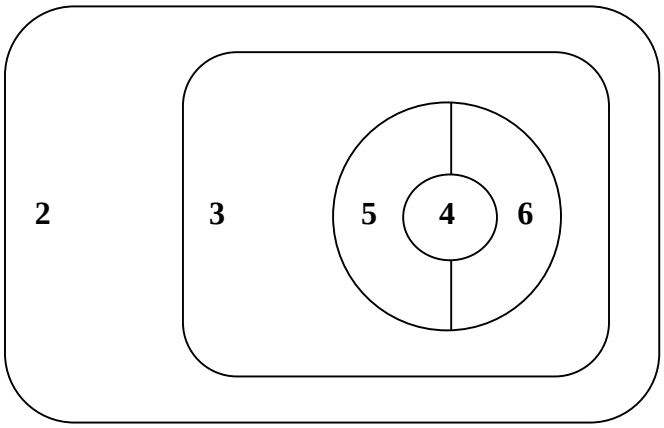

Рис. 2.3. Соотношение информационного пространства, информационного поля анализа и информационной среды аналитического проекта

Ставшее в последние десятилетия традиционным разделение информационного обеспечения экономического анализа и контроля на плановые, учетные и внеучетные данные [136, с. 140; 100, с. 373; 139, с. 217; 40, с. 8, с. 71; 147, с. 23] уже в некоторой степени утратило свою практическую значимость. Все используемые сегодня комплексные программы являются программами управления организацией. С их помощью автоматизируется функционирование практически всей информационной системы, включающей и плановые показатели, и фактические данные, которые формально могут относиться к категориям данных финансового, управленческого, налогового, кадрового учета или другой категории. При общей надежности используемого программного обеспечения для аналитика такое разделение становится не столь важным.

Совокупность информации, используемой в экономическом анализе в качестве входящей (поле (5) на рис. 2.3), можно представить в виде трех подсовокупностей:

«Регламентирующая информация»,

«Известные методики» и

«Исходная информация» (рис. 2.4).

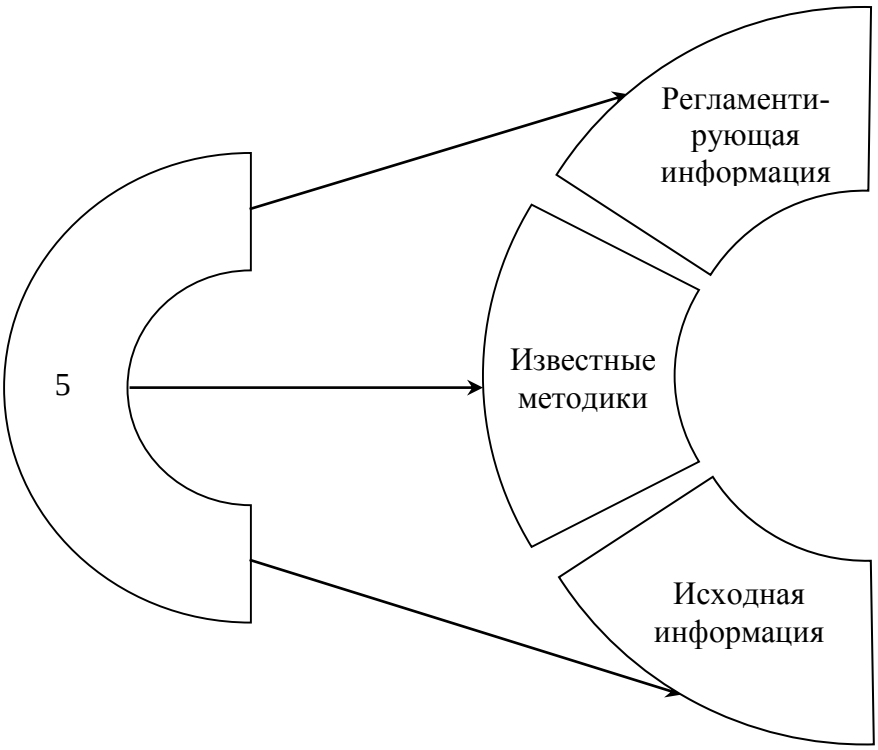

Рис. 2.4. Информационное обеспечение аналитического проекта

Регламентирующая информация включает нормативные правовые акты и локальные нормативные акты.

В отсутствие законодательно установленного определения термином «локальные нормативные акты организации» мы обозначили официальные документы, принятые органами управления организации, направленные на обеспечение действия применимых нормативных правовых актов, распространяющиеся на определенную категорию или всех работников, а также внешних членов органов управления и контроля организации и рассчитанные на многократное применение [93, с. 4]. Наше определение не противоречит содержанию этого термина, которое следует из порядка его использования в нормативных правовых актах, в частности, Трудовом кодексе Российской Федерации (далее – ТК РФ) [14], Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации».

Подробная характеристика блока «Регламентирующая информация» для анализа вознаграждения профессорско-преподавательского состава государственного вуза на примере вузов Воронежской области и, в частности, Воронежского государственного университета, представлена нами в п. 2.3.

Условность выделения подсовокупности «Регламентирующая информация» заключается в том, что при широкой трактовке понятия «исходная информация» регламентирующая информация тоже является исходной, базисной для выполнения аналитических работ. Мы же в термин «исходная информация» будем вкладывать следующий смысл:

а) это финансовая и нефинансовая информация, подвергающаяся аналитической обработке для получения результативных показателей и подготовки аналитических заключений, а также

б) информация, позволяющая оценить достоверность финансовой и нефинансовой информации, указанной в пункте (а).

Например, это данные первичных учетных документов и учетных регистров анализируемого субъекта, решения руководящих органов вуза, не носящие характер локальных нормативных актов, результаты мониторинга деятельности вуза со стороны Министерства образования и науки Российской Федерации, аудиторские заключения.

Подсовокупность «Известные методики» образуют разработанные к началу аналитических работ документированные методические подходы к реализации аналитических проектов.

Выделение этих подсовокупностей естественно и обусловлено сущностью экономического анализа. Аналитическая работа должна вестись с учетом требований регламентирующих документов, иначе применимость ее результатов может быть обоснованно подвергнута сомнению. Объектом непосредственного приложения усилий аналитика является исходная информация, от качества которой, очевидно, напрямую зависит качество получаемых результатов. Известные

апробированные аналитические методики – инструмент эффективного достижения цели аналитического проекта и основа для создания новых методик.

Не менее значимым и также естественным является разделение информационного обеспечения анализа на конфиденциальную и общедоступную информацию. При проведении внутрихозяйственного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза аналитик опирается на источники информации обоих видов, при внешнем анализе доступна лишь открытая информация. В данном контексте подразделение анализа на внутрихозяйственный и внешний мы основывали на отношении инициатора, а не исполнителя аналитических работ к объекту аналитического исследования. Анализ может проводиться силами сторонних исполнителей по инициативе руководства вуза, при этом первые обеспечиваются необходимой им информацией при принятии соответствующих мер для сохранения ее конфиденциальности.

Основной информационный продукт экономического анализа (рис. 2.5) – систематизированные в соответствии с поставленными задачами данные в виде результирующих аналитических показателей, их интерпретации, оценок исследуемых аспектов и предложенных вариантов управленческих решений.

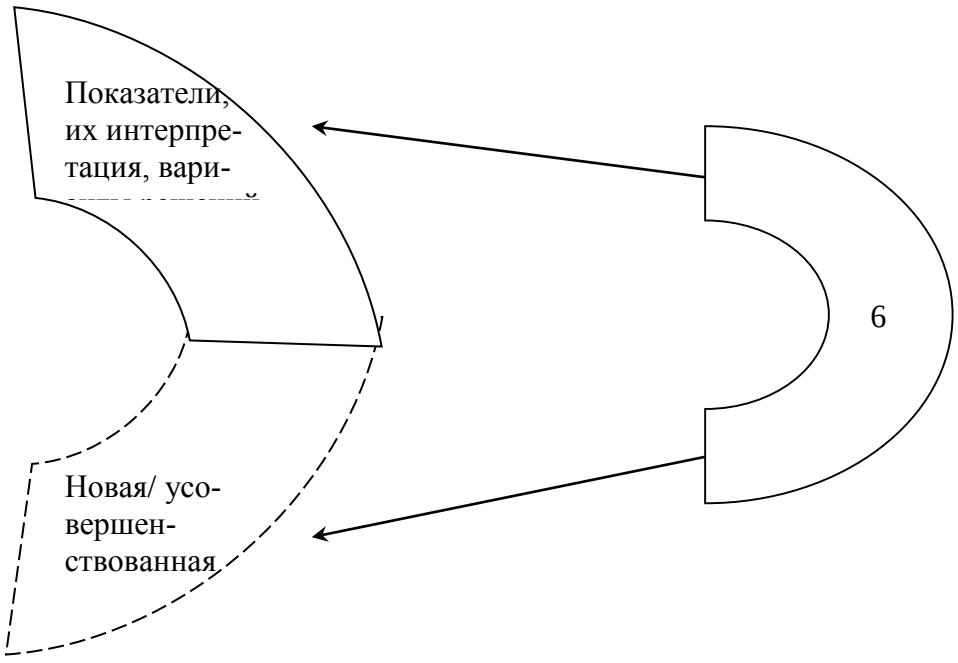

Рис. 2.5. Информационный продукт аналитического проекта

Проведенный комплексный анализ эффективности вознаграждения ППС вуза должен дать возможность пользователям получить представление об организации системы вознаграждения ППС вуза, изменениях состава и структуры компонентов вознаграждения и источников использованных средств, факторах, определивших эту динамику, эффективности системы вознаграждения ППС вуза в целом и отдельных ее компонентов с позиций инициаторов аналитических работ, возможных способах повышения эффективности. Реализация отдельных направлений такого анализа должна формировать качественную информационную основу принятия управленческих решений в отношении соответствующих аспектов функционирования системы вознаграждения.

Дополнительным применительно к цели и задачам конкретного аналитического проекта, но не менее важным информационным продуктом может быть вновь созданная или усовершенствованная методика анализа. Мы разработали методику анализа эффективности отдельных стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу вуза, подробно она представлена в п. 3.2. Эта методика была апробирована на основном объекте нашего исследования – Воронежском государственном университете. Итоги анализа, выполненного с ее применением и предназначенные для внутривузовского пользования, мы рекомендуем оформлять в виде аналитического отчета, включающего следующие элементы:

1) заголовок (Аналитический отчет об эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу [название вуза] в 20XX г.)

2) адресат (в нашем примере ректор ВГУ);

3) объект анализа: выплаты профессорско-преподавательскому персоналу в анализируемом периоде, стимулирующие публикацию учебников и учебных пособий, создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин, публикацию научных работ, в том числе индексируемых в Web of Science, Scopus, руководство подготовкой обучающихся к олимпиадам, выставкам и конкурсам;

4) разделы 1 «Эффективность выплат, стимулирующих публикацию учебников и учебных пособий», 2 «Эффективность выплат, стимулирующих создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин (ЭУМК)», 3 «Эффективность выплат, стимулирующих публикацию научных работ» с подразделами 3.1 «Публикация работниками университета основных видов научных работ»» и 3.2 «Участие персонала в подготовке публикаций в высокорейтинговых научных журналах».

Каждый из указанных разделов включает:

соответствующие аналитические показатели за исследуемый период, сравнительные показатели за предшествующие периоды (не менее трех), представленные в таблицах;

примечания, относящиеся к началу применения соответствующих стимулирующих выплат, порядку расчета аналитических показателей и иных условий, имеющих ключевое значение для понимания аналитических выводов;

выводы по сделанным расчетам;

рекомендации по управлению стимулирующими выплатами, разработанные на основе полученных выводов;

5) указание ответственного исполнителя (в нашем примере – проректор по экономике и контрактной службе ВГУ).

Данный отчет в ВГУ мы предлагаем составлять ежегодно к 1 марта года, следующего за анализируемым, с представлением ректору. Этот документ комплексно и одновременно сжато освещает результаты анализа эффективности основных стимулирующих выплат работникам вуза, относящимся к профессорско-преподавательскому составу, содержит рекомендации по совершенствованию механизма использования стимулирующих выплат как инструмента достижения целей вуза. Составленный по предложенной форме аналитический отчет об эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу ВГУ в 2017 г. приведен в Приложении 1.

Информационная среда аналитического проекта имеет условное документальное воплощение – рабочий файл, файл проекта.

Файл аналитического проекта мы предлагаем организовать следующим образом (рис. 2.6).

Постоянный файл содержит информацию, имеющую ценность в течение длительного времени (более чем для одного аналитического проекта). Он включает досье объекта исследования и архивные материалы по проведенным ранее аналитическим работам с данным объектом. В досье объекта могут содержаться свидетельство о государственной регистрации, устав вуза, лицензия на осуществление образовательной деятельности, коллективный договор, положение об оплате труда, стандарты и положения вуза, регулирующие общие вопросы управления. На начальном этапе выполнения каждого нового аналитического задания содержание досье объекта проверяется на необходимость актуализации.

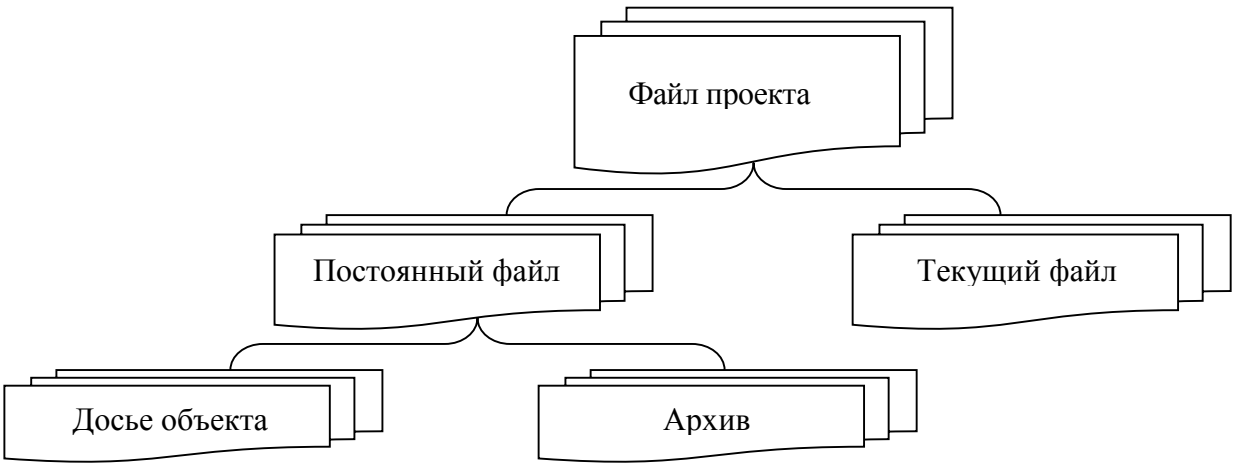

Рис. 2.6. Структурирование файла аналитического проекта

Архив состоит из материалов ранее проведенных аналитических исследований данного объекта, включая документированные методики проведения анализа. Архивные материалы также могут содержать регулирующую информацию, относящуюся к прошлым периодам, если в дальнейшем доступ к ней ограничивается.

Текущий файл аккумулирует данные, имеющие отношение к реализуемому аналитическому проекту. Например, их источниками являются переписка

с лицами, уполномоченными обеспечивать аналитика необходимой информацией, копии первичных учетных документов, учетных регистров, форм отчетности вуза за анализируемый период, план проведения анализа, аналитические отчеты (аналитические заключения, аналитические записки). По завершении работы над аналитическим проектом материалы текущего файла подвергаются окончательной обработке и перемещаются в архив.

Если есть возможность обеспечить надежность доступа и, при необходимости, его безопасность, в файле проекта вместо копий документов могут содержаться ссылки на внешние источники их хранения (например, интернет-сайты вуза, Министерства науки и высшего образования и Российской Федерации, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки).

Пример компоновки файла анализа эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу ВГУ приведен нами в табл. 2.6.

Предложенная организация файла аналитического проекта является простой и в то же время обеспечивающей быстрое получение необходимой информации, что немаловажно для последующего использования аналитических материалов как базы для принятия решений в области управления системой вознаграждения ППС вуза, а также для контроля качества проведения аналитических работ.

Таким образом, на основе теории информационного пространства мы:

1) охарактеризовали информационную среду проекта по анализу эффективности вознаграждения ППС вуза, состоящую из информационного обеспечения реализации проекта (регламентирующей и исходной информации, известных методик) и информационного продукта проекта (основного – показателей, их интерпретации, вариантов управленческих решений, дополнительного – новой / усовершенствованной методики анализа);

Таблица 2.6

Структурирование файла анализа эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу ВГУ

<table>
<tr><th>Постоянный файл</th><th>Текущий файл</th></tr>
<tr><td>Досье</td><td rowspan="4">Исходная информация: материалы баз данных Web of Science и Scopus, каталога Научной электронной библиотеки «eLibrary.RU», электронного каталога Зональной научной библиотеки университета (подраздел «Труды работников ВГУ»), отчетов о самообследовании университета, форм статистической отчетности № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования…» и № 1-мониторинг «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования» за анализируемые годы и другие.
Методика анализа эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу (из архива).
Аналитический отчет.</td></tr>
<tr><td>Свидетельство о государственной регистрации, устав, лицензия на осуществление образовательной деятельности, коллективный договор между работодателем и коллективом работников Воронежского государственного университета, положение об оплате труда работников Воронежского государственного университета, положение о премировании работников Воронежского государственного университета, положение о премировании работников Воронежского государственного университета за публикацию научных работ, Стратегия Воронежского государственного университета, программа трансформации ФГБОУ ВО «ВГУ» в университетский центр инновационного технологического и социального развития Воронежской области, «Дорожная карта» мероприятий по трансформации университета в Университетский центр и достижения целевых значений показателей результативности и другие документы</td></tr>
<tr><td>Архив</td></tr>
<tr><td>Материалы анализа прошлых лет</td></tr>
</table>

2) предложили следующее структурирование файла аналитического проекта: постоянный файл (архив и досье) и текущий файл; показали пример такой его компоновки для анализа эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу Воронежского государственного университета;

3) предложили форму и порядок составления аналитического отчета об эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу вуза, комплексно и кратко освещающего результаты соответствующего анализа, содержащего рекомендации по совершенствованию механизма использования анализируемых стимулирующих выплат.

2.3. Оценка применимости информации о деятельности вуза в анализе эффективности вознаграждения преподавателей

Качественные результаты экономического анализа могут быть получены только при использовании применимой информационной базы. Применимость информационного обеспечения обеспечивается применимостью каждого из ее компонентов: регламентирующей информации, методики анализа и исходной информации (рис. 2.2).

Соблюдение требований регламентирующих документов вузом и аналитиком – первая ступень обеспечения эффективности экономического анализа. Например, при невыполнении вузом лицензионных требований, влекущем аннулирование лицензии на образовательную деятельность, полезность аналитического заключения об эффективности вознаграждения ППС такого вуза будет минимальна в силу сомнительных перспектив его дальнейшей работы. Отступления от требований нормативных правовых актов при конфигурировании и поддержании работы системы вознаграждения ППС вуза приведут к тому, что исходная информация для анализа будет ненадлежащего качества.

В формирование информационной среды анализ эффективности вознаграждения ППС вуза вовлечено множество субъектов: руководство и иные представители вуза, органы законодательной и исполнительной власти, информационные агентства и прочие. Поэтому в широком смысле регламентирующая информация для такого анализа представлена практически всем правовым полем Российской Федерации с инкорпорированными в него нормами международного права, и локальными нормативными актами.

Связав предмет нашего исследования с оценкой эффективности вознаграждения ППС вуза с позиций государства и руководства вуза как выразителя интересов государства (область А на рис. 1.1), в рамках настоящей работы мы сфокусируемся на документах, регулирующих функционирование системы вознаграждения ППС вуза.

Нормативные правовые акты, регулирующие осуществление вознаграждения ППС государственного вуза, в первую очередь можно разделить на общие и специальные.

К источникам общей регламентирующей информации относятся нормативные правовые акты международного, федерального уровней, уровня субъекта Российской Федерации, регулирующие вопросы вознаграждения применительно ко всем отраслям.

Источниками специальной регламентирующей информации также выступают нормативные правовые акты тех же уровней, положения которых регулируют вознаграждение профессорско-преподавательского состава организаций высшего образования.

Локальные нормативные акты также можно разделить на общие – регламентирующие вознаграждение всего трудового коллектива вуза, – и специальные, относящиеся к вознаграждению его профессорско-преподавательского состава. Нормативно-правовое обеспечение осуществления вознаграждения профессорско-преподавательского персонала государственного вуза охарактеризовано нами в табл. 2.7:

международный,

федеральный,

региональный уровни представлены применительно к государственным вузам Воронежской области,

локальный – на примере относящегося к ним Воронежского государственного университета.

Как указано в ст. 10 ТК РФ, «общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации в соответствии с Конституцией Российской Федерации являются составной частью правовой системы Российской Федерации. Если международным договором Рос-

сийской Федерации установлены другие правила, чем предусмотренные трудовым законодательством и иными актами, содержащими нормы трудового права, применяются правила международного договора».

Таблица 2.7

Нормативная база осуществления вознаграждения профессорско-преподавательского персонала государственного вуза (на примере государственных вузов Воронежской области)

Уровень	Нормативные правовые акты	
	Общие	Специальные
1	2	3
1. Международный	Документы Организации Объединенных Наций: Международный пакт от 16.12.1966 «Об экономических, социальных и культурных правах»[3]: декларирует и детализирует права людей на труд, его справедливые и благоприятные условия (в том числе справедливое вознаграждение, разумное ограничение рабочего времени и оплачиваемый периодический отпуск), создание профсоюзов, социальное страхование. Вступил в силу в нашей стране 3 января 1976 г.; Международный пакт от 16.12.1966 «О гражданских и политических правах» [2]: устанавливает право на создание профсоюзов и вступление в них, запрет на принудительный труд. Вступил в силу в нашей стране 23 марта 1976 г.; Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (заключена 18.12.1979) [4]: декларирует равные права мужчин и женщин на одинаковые возможности при найме на работу, в том числе применение одинаковых критериев отбора при найме, свободный выбор профессии или рода работы, на продвижение в должности и гарантию занятости, а также на пользование всеми льготами и условиями работы, на получение профессиональной подготовки и переподготовки, равное вознаграждение, включая получение льгот, равные условия в отношении труда равной ценности, равный подход к оценке качества работы, социальное обеспечение и другие. Декларация Международной организации труда «Об основополагающих принципах и правах в сфере труда» (принята в г. Женева 18.06.1998; Российская Федерация как член МОТ имеет обязательство ее соблюдать без ратификации) [6]: устанавливает принципы свободы объединения, признания права на ведение коллективных переговоров;;	Рекомендация Генеральной конференции Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) о статусе преподавательских кадров высших учебных заведений от 11.11.1997 г.[5]*: декларирует права преподавательских кадров высших учебных заведений на благоприятные условия работы без дискриминации, справедливую и открытую систему служебного роста, бессрочные контракты (по результатам строгой аттестации), оплату труда, определяемую по итогам переговоров организаций, представляющих преподавательские кадры, и работодателей, оклады, отражающие значение высшего образования, обеспечивающие разумный уровень жизни и возможность профессионального развития, регулярность и своевременность их выплат, справедливую и обоснованную рабочую нагрузку, социальное обеспечение и другое

Продолжение табл. 2.7

1	2	3
	упразднения всех форм принудительного или обязательного труда, недопущения дискриминации в области труда Конвенция № 87 Международной организации труда «Относительно свободы ассоциаций и защиты права на организацию» (принята в г. Сан-Франциско 09.07.1948 на 31-ой сессии Генеральной конференции МОТ) [7]:устанавливает права трудящихся на ассоциации. В нашей стране вступила в силу 10 августа 1957 г.; Конвенция № 95 Международной организации труда «Относительно защиты заработной платы» (принята в г. Женева 01.07.1949): устанавливает правила определения формы выплат, правила удержаний, установления сроков выплат, право запрет на ограничение работодателем права работника распоряжаться заработной платой. Ратифицирована Указом Президиума Верховного Совета СССР от 31.01.1961 № 31; Конвенция № 98 Международной организации труда «Относительно применения принципов права на организацию и заключение коллективных договоров» (принята в г. Женеве 01.07.1949 на 32-ой сессии Генеральной конференции МОТ) [8]: устанавливает право трудящихся пользоваться защитой против любых дискриминационных актов, направленных на ущемление свободы ассоциаций в области найма на работу. В нашей стране вступила в силу 10 августа 1957 г.; и другие. Документы Совета Европы: Конвенция о защите прав человека и основных свобод (Заключена в г. Риме 04.11.1950) [9]: предусматривает свободу объединений, запрет на обязательный труд. В нашей стране вступила в силу 5 мая 1998 г.; Европейская социальная хартия (пересмотренная) (принята в г. Страсбурге 03.05.1996) [10]: устанавливает, что каждый должен иметь возможность зарабатывать себе на жизнь свободно выбираемым трудом, все работники имеют право на справедливые условия труда, охрану и гигиену труда, справедливое вознаграждение за труд, обеспечивающее им и их семьям достойный уровень жизни, свободное объединение в национальные или международные организации для защиты своих экономических и социальных интересов, коллективные переговоры; работающие женщины в период материнства имеют право на особую защиту; каждый имеет право на профессиональную ориентацию с целью оказания ему помощи в выборе профессии в соответствии с его личными способностями и интересами, профессиональную подготовку. В нашей стране вступила в силу 1 декабря 2009 г. Документы СНГ: Конвенция Содружества Независимых Государств о правах и основных свободах человека (заключена в Минске 26.05.1995) (вместе с «Положением о Комиссии по правам человека Содружества Независимых Государств», утвержденным 24.09.1993) [11]: устанавливает право создавать профсоюзы, право на труд и на защиту от безработицы, равное вознаграждение за равнозначную работу, включая получение льгот, на одинаковые условия в отношении труда равной ценности и на равный подход к оценке качества работы, социальное обеспечение	

Продолжение табл. 2.7

1	2	3
2. Федеральный	Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) [13]: гарантирует минимальный размер оплаты труда, право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию, запрещает принудительный труд, устанавливает право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы, на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных федеральным законом способов их разрешения, включая право на забастовку, право на отдых; ТК РФ: регулирует трудовые отношения и иные непосредственно связанные с ними отношения, устанавливает специальные нормы для педагогических работников; Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ [15]: центральный документ в системе законодательства об административных правонарушениях; регулирует процесс привлечения к административной ответственности за нарушения трудового законодательства; Федеральный закон от 12.01.1996 № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» [17]: устанавливает правовые основы создания профсоюзов, их права и гарантии деятельности, регулирует отношения профсоюзов с органами государственной власти, органами местного самоуправления, работодателями, их объединениями, другими общественными объединениями, юридическими лицами и гражданами, а также определяет правовое положение профессиональных союзов (профсоюзных организаций) и их объединений; Постановление Правительства РФ от 24.12.2007 № 922 «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы» [21]: устанавливает особенности порядка исчисления средней заработной платы (среднего заработка) для всех случаев определения ее размера, предусмотренных ТК РФ;	Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: определяет правовое положение участников отношений в сфере образования, в том числе педагогических работников вузов; Постановление Правительства РФ от 08.08.2013 № 678 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»[19]: устанавливает единый подход к наименованию должностей указанных сотрудников во всех организациях, осуществляющих образовательную деятельность; Приказ Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» и другие

Продолжение табл. 2.7

1	2	3
	Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 годы»: Программа распространяется на системы оплаты труда работников федеральных государственных учреждений и рекомендуется для государственных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждений; и другие	
3. Субъекта Российской Федерации	Закон Воронежской области от 29 апреля 1998 г. № 40-II-ОЗ «О социальном партнерстве» (принят Воронежской областной Думой 23 апреля 1998 г. [25]: определяет правовые основы становления, организации, функционирования, укрепления и развития системы социального партнерства в сфере труда в Воронежской области с целью регулирования социально-трудовых отношений и достижения общественного согласия; Закон Воронежской области от 08.06.2012 № 77-ОЗ «Об охране труда в Воронежской области» [24]: устанавливает полномочия Воронежской областной Думы, правительства Воронежской области и иных органов власти в области охраны труда, порядок сбора, обработки и анализа информации о состоянии условий и охраны труда у работодателей, осуществляющих деятельность на территории Воронежской области, осуществления общественного контроля охраны труда	В Воронежской области отсутствуют (нет вузов областного подчинения)
3. Локальный (на примере ВГУ)	Правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор между работодателем и коллективом работников Воронежского государственного университета, положение об оплате труда работников Воронежского государственного университета, положение о премировании работников Воронежского государственного университета, политика ФГБОУ ВО «ВГУ» в области обработки персональных данных, положение о порядке обработки и обеспечении безопасности персональных данных работников, обучающихся, абитуриентов Воронежского государственного университета, Положение об организации и проведении работ по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных Воронежского государственного университета и другие:	Должностные инструкции профессорско-преподавательского персонала, положение о премировании работников Воронежского государственного университета за публикацию научных работ, и другие

* Документ не является юридически обязывающим. Однако государства – члены ЮНЕСКО берут на себя морально-политические обязательства по его исполнению; в ЮНЕСКО функционирует механизм контроля их выполнения через Объединенного комитета экспертов МОТ/ЮНЕСКО по применению Рекомендаций о преподавательских кадрах (СЕАРТ).

В соответствии со ст. 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» вуз обладает самостоятельностью в разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с нормативными правовыми актами РФ и уставом. Согласно ст. 30 данного Федерального закона при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права работников вуза, в случаях, которые предусмотрены трудовым законодательством, учитывается мнение представительных органов работников вуза (при наличии таких органов).

Нормы локальных нормативных актов, ухудшающие положение работников вуза по сравнению с установленным законодательством об образовании, трудовым законодательством или принятые с нарушением установленного порядка, не применяются и должны быть отменены.

В числе прочих к сегменту «Регламентирующая информация» относятся и нормативные правовые акты и локальные нормативные акты, регулирующие подготовку бухгалтерской, налоговой, статистической и иной отчетной информации о вознаграждении персонала вуза.

Одним из ключевых источников для внутреннего анализа эффективности вознаграждения ППС являются формы статистической отчетности, которые предоставляют довольно широкий спектр сведений о различные рода выплатах.

Представим информационные возможности форм статистической отчетности в табл. 2.8

Таблица 2.8

Характеристика информационных возможностей форм статистической отчетности, релевантных для анализа эффективности вознаграждения ППС

Форма статистической отчетности	Информация, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС
1	2
№ 1 «Сведения о распределении численности работников по размерам заработной платы»	Сведения о распределении работников, исходя из размера начисленной заработной платы за отчетный месяц. Данные о среднесписочной численности работников, фонде заработной платы работников списочного состава
№ 1 (рабочая сила) «Сведения о составе затрат организации	Информация о среднесписочной численности работников, количестве отработанных ими человеко-часов, в том числе оплаченных и не оплачиваемых.

Продолжение табл. 2.8

1	2
на рабочую силу»	Данные о затратах на рабочую силу в разрезе выплат. В частности, заработная плата за отработанное время, с учетом доплат надбавок, премий, региональных и прочих выплат. Оплата за неотработанное время, единовременные, социальные, поощрительные выплаты. Расходы на профессиональное обучение, культурно-бытовое обслуживание, на обеспечение работников жильем. Расходы на командировки. Суммы начисленного налога на доходы физических лиц.
№ 1-Т «Сведения о численности и заработной плате работников»	Информация о величине фонда начисленной заработной платы с разбивкой по работникам списочного состава, внешним совместителям, объеме выплат социального характера в разрезе видов деятельности. Кроме того, представлена среднесписочная численность и численность работников несписочного состава
№ 1-Т «Условия труда»	Сведения о среднесписочной численности работников всего и с подразделением по гендерному признаку, в том числе выделяются в отдельную графу лица моложе 18 лет. Сведения о количестве работников, занятых на работах с вредными условиями труда, в том числе по видам вредных факторов. Данные о количестве персонала, имеющих право на ежегодный дополнительный отпуск, оплату труда в повышенном размере, фактические расходы на гарантии, компенсации и средства индивидуальной защиты в отчетном году.
№ 1-Т (проф) «Сведения о численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам»	Данные о среднесписочной численности работников по категориям, а также и потребность в различных категориях работников для замещения вакансий
№ 57-Т «Сведения о заработной плате работников по профессиям и должностям»	Сведения о сотрудниках с указанием должности, образования, профессии, категории, пола, стажа работы в данной организации и суммах начисленной заработной платы всего, с подразделением на выплаты по тарифу, прочие выплаты и районные выплаты.
№ П-4 «Сведения о численности и заработной плате работников»	Данные о количестве отработанных человеко-часов (по списочному составу и внешним совместителям), фонде заработной платы всего, в том числе с разбивкой по списочному составу, внешним совместителям, работникам, привлекаемым по договорам). Сведения о выплатах социального характера
№ П-4 (НЗ) «Сведения о неполной занятости и движении работников»	Данные о движении работников списочного состава и привлекаемых на неполный рабочий день
№ ЗП-образование «Сведения о численности и оплате труда работников по категориям персонала»	Информацию о величине фонда начисленной заработной платы с разбивкой по категориям работникам списочного состава, внешним и внутренним совместителям, источникам финансирования. Среднесписочная численность штатных работников и внешних совместителей по категориям

Продолжение табл. 2.8

1	2
№ 1-ПК «Сведения о дополнительном профессиональном образовании специалистов»	(Раздел 3 «Сведения о персонале организации»)Данные о численности научно-педагогических работников, находящихся по основному месту работы, с указанием должности, образования, степени, звания категории, стажа работы, педагогического стажа. По аналогичным параметрам сведения о совместителях, иностранных работниках.
№ 1 Кадры «Сведения о повышении квалификации и профессиональной подготовке работников организации»	Сведения о численности штатных работников с подразделением по категориям и возрастным группам, получившим образование, дополнительное образование, прошедшим профессиональное обучение

Информация из описанных форм статистической отчетности, востребована на разных этапах анализа эффективности вознаграждения ППС, поскольку периодичность представления данных отличается (годовая, полугодовая, квартальная и месячная), и не все сведения имеют высокую детализацию.

Представим информационные возможности форм публичной отчетности, заполняемых ВГУ существенные для анализа вознаграждения ППС в табл. 2.8

Таблица 2.8

Характеристика информационных возможностей форм публичной отчетности ВГУ, релевантных для анализа эффективности вознаграждения ППС

Форма публичной отчетности	Информация, используемая в анализе эффективности вознаграждения ППС
1	2
№ ВПО-2 «Сведения о материально-технической и информационной базе, финансово-экономической деятельности образовательной организации высшего образования»	Раздел 6 сведения о финансово-экономической деятельности, содержит информацию о средствах, полученных по видам деятельности и их распределении, сведения о заработной плате работников в разрезе численности, работающих полное и неполное время, штатных и совместителей, работающих, среднесписочной численности, Фонде начисленной заработной платы в разрезе штатных сотрудников и совместителей
№1 «Мониторинг по основным видам деятельности организации высшего образования»	Раздел 2 сведения об образовательной организации и подготовке научных кадров содержит сведения о численности лиц, защитивших кандидатские и докторские диссертации, раздел 3 сведения о научно-исследовательской деятельности отражает информацию о источниках финансирования научных разработок, в том числе за счет внешних и внутренних источников, содержит информацию о публикационной и издательской активности сотрудников, в разрезе

Продолжение табл. 2.8

1	2
	сотрудников и видов работ. Раздел 4 сведения о персонале организации, отражает данные о численности, возрастном составе, о научных степенях, штатных сотрудниках, совместителях, сведения об иностранных работниках, молодых ученых в разрезе штатных сотрудников и совместителей.
Отчет о результатах самообследования	Раздел кадровое обеспечение образовательных программ высшего образования содержит сведения о численности работников ППС в разрезе докторов, кандидатов наук. Указан средний возраст ППС , в том числе докторов и кандидатов наук. Обеспеченность бакалаврских и магистерских программ докторами и кандидатами наук. Раздел научно исследовательская деятельность дает информацию о научно исследовательской деятельности по видам работ в разрезе ФИО сотрудников и структурных подразделений (кафедр, факультетов, университета). Раздел показатели деятельности организации высшего образования , подлежащие самообследованию позволяет получить информацию о доходах образовательной организации по всем видам финансового обеспечения деятельности в расчете на одного НПР, доходы образовательной организации из средств приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР, отношение среднего заработка НПР к средней заработной плате по экономике региона
Стратегия Воронежского государственного университета	Отражает информацию об индикаторах стратегического развития в разрезе видов деятельности ВГУ, в частности кадровая обеспеченность, распределение численности занятых НПР, численности ППС вуза, динамике качественного состава ППС, социальных гарантиях
Годовой отчет о деятельности Воронежского государственного университета	Информация о категориях премирования сотрудников за публикационную активность, распределение объемов финансирования научных исследований и разработок по различным источникам финансирования в разрезе структурных подразделений, данные о динамике публикационной активности, распределение авторов и факультетов по индексу Хирша, перечень научно исследовательских работ и грантов в разрезе факультетов и исполнителей, патентная активность, информация о фонде оплаты труда в разрезе категорий сотрудников, в том числе ППС, сравнительный анализ фонда заработной платы, структура фонда по источникам финансирования, анализ средней заработной платы ППС по сравнению и средней заработной платы по Воронежской области в динамике.
План финансово-хозяйственной деятельности	Информация о фонде оплаты труда по категориям работников и видам источников финансирования за три года

С точки зрения аналитика регламентирующая информация достаточно полна и практически всегда доступна. Проблемы этой составляющей информационного обеспечения анализ эффективности вознаграждения ППС вуза находятся скорее в социально-этической плоскости: это допускаемые содержанием нормативных правовых актов кардинальное различие в уровнях оплаты труда управленческого персонала вузов и профессорско-преподавательского состава, небольшая гарантированная часть в общей, тоже весьма скромной, сумме оплаты труда, повышающиеся величины ставок, рост трудовой нагрузки в виде составления объемной сопутствующей и отчетной документации и другие.

Применимыми нормативными правовыми актами (локальными нормативными актами), по частичной аналогии с подходом, принятым в Международных стандартах аудита, разрабатываемых Международной федерацией бухгалтеров, будем называть нормативные правовые акты (локальные нормативные акты), действующие в рассматриваемый период времени, в сфере которых находятся объект и предмет аналитического исследования.

В нормативных правовых и локальных нормативных актах могут содержаться условные положения. Если положение является условным и предусматриваемые им условия имеют место при анализируемой деятельности, такое положение будем также считать применимым.

Применимость методики анализа оценивается исходя из цели и задач анализа. Методика применима, если с использованием ресурсов, приемлемым для вовлеченных сторон, она позволяет достичь цели анализа: сформировать качественную информационную основу для управленческой оценки эффективности системы вознаграждения ППС вуза. При этом, как мы отмечали выше, основные результаты проведенного по данной методике анализа должны обеспечивать возможность пользователей получить представление:

1) об организации системы вознаграждения ППС вуза. Ее описание должно включать ссылки на соответствующие нормативные правовые акты и локальные нормативные акты;

2) динамике состава и структуры компонентов вознаграждения ППС и источников средств для такого вознаграждения;

3) основных внешних и внутренних факторах, определивших эту динамику;

4) эффективности системы вознаграждения ППС вуза в целом и отдельных ее компонентов с точки зрения инициаторов аналитических работ;

5) возможных способах повышения эффективности.

Основной информационный продукт анализа представляет собой результирующие аналитические показатели, их интерпретацию, оценку исследуемых аспектов с позиции аналитика и разработанные им варианты управленческих решений. Критерии оценки как часть аналитической методики также должны быть применимыми. В суждении о применимости критериев для оценки, производимой аналитиком, на наш взгляд, можно опираться на подход, принятый Международной федерацией бухгалтеров в Международной концепции заданий, обеспечивающих уверенность [Межд. конц. ЗОУ 82]. Этот документ применяется в отношении заданий, обеспечивающих уверенность, однако подход к признанию оценочных критериев применимыми универсален и может быть использован и при выполнении аналитических заданий.

Согласно подходу, заложенному в данной Концепции, применимыми следует считать критерии, одновременно характеризуемые как:

1) уместные (релевантные). Уместные критерии оценки должны быть выбраны с учетом интересов основных адресатов аналитических отчетов, позволять им делать выводы, с целью информационного обеспечения которых проводился анализ;

2) полные, то есть установленные с учетом всех факторов, которые могут оказать существенное влияние на объект и предмет анализа;

3) надежные. Надежные критерии позволяют вынести оценку, которую можно считать в разумной степени достоверной;

4) нейтральные, то есть способствующие формированию беспристрастных выводов;

5) понятные. Информация о критериях должна быть предоставлена пользователям; оценка, вынесенная на их основе, должна быть четкой, не допускающей неоднозначных трактовок.

Что считаться применимой, исходная информация, являющаяся третьим компонентом информационного обеспечения анализа (рис. 2.2), должна быть:

1) уместной, то есть отвечать цели анализа и содержанию выбранной аналитической методики;

2) достаточной. Достаточность является количественным критерием и оценивается аналитиком исходя из используемой методики анализа.

Достаточная информация является одновременной полной и неизбыточной. Необходимо помнить о принципе эффективности, согласно которому достижение цели анализа должно обеспечиваться тем минимумом использования ресурсов, на который дадут согласие субъекты, прямо или косвенно их обеспечивающие;

3) нейтральной. Нейтральность означает отсутствие предвзятости при формировании исходной информации.

В зависимости от конкретной ситуации аналитику рекомендуется предпринять уместные действия для того, чтобы убедиться в нейтральности исходной информации. Например, если он намерен воспользоваться выборочными данными, подготавливаемыми представителями вуза, целесообразно оценить, не отобраны ли они таким образом, чтобы ввести в заблуждение пользователей результатов аналитических работ.

Кроме того, соблюдение принципов честности и объективности означает, что при выборе источников исходной информации сам аналитик должен быть беспристрастен. Ему не следует менять свое профессиональное суждение в связи с предубежденностью, конфликтом интересов или давлением со стороны третьих лиц;

4) свободной от существенных искажений.

Искажение –это расхождение между количественными показателями и/или информацией качественного характера (словесным изложением) и количественными показателями и/или информацией качественного характера, которые требуются в соответствии с принятыми правилами подготовки такой информации. Искажения могут быть следствием недобросовестных действий (бездействия) или ошибок.

Традиционно в учетно-аналитической и контрольной практике существенными считаются искажения, наличие которых может повлиять на решения квалифицированных пользователей этой информации. Безусловно, к обязанностям аналитика не следует относить проверку исходной информации на предмет наличия в ней существенных искажений. В отношении информации, источником которой является вуз, соглашением сторон или локальными нормативными актами следует предусмотреть обязанность руководства или иных должностных лиц вуза обеспечивать аналитика такой информацией, свободной от существенных искажений, или наделить его правом доступа к соответствующим компонентам информационной системы вуза.

Однако при использовании информации в качестве исходной аналитику целесообразно оценить риск наличия в ней существенных искажений. Если речь идет об информации, получаемой из информационной системы вуза, то основание для такого суждения должно быть получено из: понимания того, как функционирует данная система; оценки ее общей надежности; оценки надежности средств внутреннего контроля, применяющихся в вузе при формировании такой информации. Например, если ее проверяют специалисты службы внутреннего контроля и она существенна для анализа, аналитику желательно получить представление о качестве их работы.

Если в исходной информации присутствуют искажения, аналитик сам выносит суждение об их существенности исходя из цели анализа и содержания аналитической методики, выбранной для ее достижения.

Отобразим в табл. 2.9 источников информации в анализе эффективности вознаграждения ППС ВГУ.

Таблица 2.9

Применимость источников информации в анализе эффективности вознаграждения ППС ВГУ

Этапы анализа	Информационные источники
1	2
1.1.Анализ состава, структуры, движения персонала	Формы статистической отчетности: № 1-Т (проф) «Сведения о численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам» , № 1-Т «Условия труда», № 57-Т «Сведения о заработной плате работников по профессиям и должностям»; № П-4 (НЗ) «Сведения о неполной занятости и движении работников»;
1.2. Анализ нормирования труда персонала образовательной организации и использование индивидуального рабочего времени	Трудовой кодекс, Гражданский кодекс, Федеральный закон 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Приказ Минобрнауки РФ №2075 “О продолжительности рабочего времени педагогических работников”; Приказ Минобрнауки РФ №69 “О особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений”; Письмо Минобрнауки РФ №14-55-784 ин/15 “Примерные нормы времени для расчеты учебной работы и основных видов учебно-методической и других работ, выполняемых профессорско-преподавательским составом образовательных учреждений высшего и дополнительного профессионального образования”, Положение об оплате труда, Коллективный договор, формы статистической отчетности № 1 (рабочая сила) «Сведения о составе затрат организации на рабочую силу», № П-4 (НЗ) «Сведения о неполной занятости и движении работников», Индивидуальный план преподавателя
1.3. Анализ мотивационного воздействия стимулирующих выплат на повышение эффективности научного потенциала персонала вуза	Положение об оплате труда, Коллективный договор, Формы статистической отчетности № 1 «Сведения о распределении численности работников по размерам заработной платы» ; № 1 (рабочая сила) «Сведения о составе затрат организации на рабочую силу»; , № 1-Т «Условия труда», срочный трудовой договор (эффективный контракт)
1.4. Анализ расходов на социальное обеспечение коллектива вуза	Положение об оплате труда, Коллективный договор, Формы статистической отчетности : № 1 (рабочая сила) «Сведения о составе затрат организации на рабочую силу»; № 1-Т «Условия труда», № П-4 «Сведения о численности и заработной плате работников»
1.5. Анализ фонда заработной платы	Положение об оплате труда, Коллективный договор, Формы статистической отчетности: № П-4 «Сведения о численности и заработной плате работников»; № 57-Т «Сведения о заработной плате работников по профессиям и должностям»; № ЗП-образование «Сведения о численности и оплате труда работников по категориям персонала», Индивидуальный план преподавателя

Продолжение табл. 2.9

1	2
2. Оценка значимости факторов, оказывающих влияние на вознаграждение персонала вуза	Положение об оплате труда, Коллективный договор, Формы статистической отчетности: № 1 Кадры «Сведения о повышении квалификации и профессиональной подготовке работников организации»; № 1-ПК «Сведения о дополнительном профессиональном образовании специалистов»; № П-4 (НЗ) «Сведения о неполной занятости и движении работников», № 57-Т «Сведения о заработной плате работников по профессиям и должностям», № 1-Т (проф) «Сведения о численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам», срочный трудовой договор (эффективный контракт)
Блок 3. Анализ влияния персонала на финансово-экономическое состояние, инвестиционную привлекательность, конкурентоспособность и рыночную стоимость.	Форма «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования», «Отчет о проведении самообследования образовательных организаций высшего образования», План-финансово-хозяйственной деятельности, Годовой публичный отчет о деятельности вуза, Данные рейтинговых агентств, Результаты внутривузовских конкурсов (лучший преподаватель, лучшая кафедра) Положение об оплате труда, срочный трудовой договор (эффективный контракт)

Мы рекомендуем использовать представленные в данном параграфе критерии оценки применимости каждого из трех компонентов информационного обеспечения анализа эффективности вознаграждения вуза в качестве контрольных точек. Надеемся, что это позволит вынести обоснованное суждение о применимости отдельных составляющих и всего массива информационного обеспечения таких аналитических работ.

Кроме того, абстрагируясь от конкретики предмета настоящего диссертационного исследования и сопровождающих примеров, возьмем на себя смелость утверждать, что эти рекомендации, носящие достаточно универсальный характер, могут быть полезны и при реализации других аналитических проектов.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКИХ ПОЛОЖЕНИЙ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВАВУЗА

3.1. Подходы к оценке эффективности труда преподавателей образовательных организаций высшего образования

Обращаясь к проблеме оценки эффективности использования труда, мы вначале критически рассмотрим общие подходы, принятые в современном экономическом анализе, чтобы, опираясь на общее решение выявленных проблем, перейти к разработке показателей эффективности в целях нашего исследования.

Рабочая сила персонала экономических субъектов традиционно рассматривается как один из факторов производства, создающих прибавочную стоимость. Соответственно, эффективность использования труда, как и иных факторов производства, может быть оценена по отдельности и в совокупности с остальными факторами. Будем исходить из того, что конечный результат деятельности организации (объем производства, добавленная стоимость или прибыль) находится в определенной зависимости от сочетания факторов производства:

$$П = F(K, L, \ldots), \quad (3.1)$$

где П – конечный результат деятельности организации; F – функция, определяющая зависимость конечного результата П от сочетания факторов производства, т.е. производственная функция; K, L, … – конкретное сочетание факторов производства: капитала (K), рабочей силы (L) и других.

В качестве производственной функции в экономических исследованиях рассматривают, в частности, функции с постоянной эластичностью замещения (такие как функция Кобба-Дугласа $a \cdot K^{\alpha}L^{1-\alpha}$) или иные, более сложные зависимости. Представление о характеристиках производственной функции имеет большое значение для интерпретации результатов экономического анализа.

Общепринятый подход к оценке эффективности использования ресурсов в экономическом анализе состоит в следующем. Если темпы роста конечного результата превышают темпы роста объема ресурса, использование ресурса признается эффективным. При неизменном объеме ресурса весь прирост результативного показателя считается достигнутым за счет интенсивного фактора. Однако такой вывод будет корректным лишь при неизменности объемов остальных ресурсов, т.е. при прочих равных условиях. Например, повышение фондовооруженности труда, которое привело к росту его производительности, будет интенсивным по отношению к ресурсу «рабочая сила», но может одновременно оказаться экстенсивным применительно к ресурсу «основные производственные фонды».

Однако решение рассматриваемой проблемы выходит за пределы необходимости анализировать изменение каждого ресурса. Например, было бы естественным решением рассматривать ситуацию, когда темп роста конечного результата превышает темпы роста каждого фактора производства по отдельности, как случай интенсивного роста. Но такое решение не учитывает эластичность замещения факторов в производственной функции и отдачу от масштаба. Допустим, численность работников осталась неизменной, размер используемого капитала вырос на 5%, а объем производства – на 6%. При коэффициенте отдачи от масштаба 1,5 такое соотношение темпов роста означает, что фактически эффективность использования труда снизилась и была компенсирована фактором капитала (при неизменной эффективности труда рост производства должен был составить 7,5%).

Кроме того, по нашему мнению, некорректно утверждать, что рост результативного показателя может быть достигнут только за счет более интенсивного использования одного фактора производства при неизменности остальных. С точки зрения производственной функции это означает, что в модель не был включен как минимум еще один фактор, который и обеспечил интенсификацию использования ресурсов. Так, рост производительности труда за счет улучшения

его организации (без капитальных затрат) означает, что в модель не включен фактор качества управления и организации производства. Количественное и тем более стоимостное измерение такого фактора как отдельного ресурса обычно невозможно, что не отменяет его наличия и значимости для достижения конечных результатов. В общем случае на долю «организаторских способностей руководства» можно относить все приросты, не объясняемые количественно измеримыми факторами производства, т.е. все «настоящие» интенсивные приросты, не сводящиеся к экстенсивным приростам других факторов.

Для перехода от макроэкономического моделирования к уровню отдельного предприятия полезно ввести единый измеритель всех факторов – стоимостной. Тогда фактор K можно интерпретировать активы организации, собственный или инвестированный капитал (сумма собственного капитала и заемных средств), либо как издержки привлечения капитала, а фактор L – как затраты на оплату труда и иные выплаты персоналу, связанные с выполнением им трудовой функции. В зависимости от выбора интерпретации и измерителей формула (3.1) для микроуровня превращается в одну из следующих моделей:

а) $П = F(A, R, \ldots)$, (3.2)

где A – активы организации (в совокупности или в разбивке по видам: основные фонды, материально-производственные запасы и др.); R – персонал организации (в целом или в разбивке по группам: производственные рабочие, управленческий персонал и т.д.).

б) $П = F(M, U, \ldots)$, (3.3)

где M – материальные затраты; U – затраты на оплату труда и т.д.

Модели вида (3.2) являются основой экономического анализа использования производственных ресурсов. В системе комплексного экономического анализа А.Д. Шеремета такой анализ проводится раздельно по каждому фактору, затем выявленные резервы обобщаются. В частности, эффективность использования труда обычно измеряется выработкой (N/R, где N – объем выпуска продук-

ции). Вместо выпуска продукции N к численности персонала можно отнести добавленную стоимость или прибыль, хотя более удобно переходить к данным показателям уже в факторном разложении:

$$Пр = Пр/V \times V/N \times N/t \times t/r \times r/R, \quad (3.4)$$

где Пр – прибыль от реализации продукции, руб.; V – добавленная стоимость, руб.; N – объем продукции, руб.; t – отработанное время производственных рабочих, чел.-час.; r – среднегодовая численность производственных рабочих, чел.; R – среднегодовая численность всех работников предприятия, чел.

Факторная модель (3.4) обобщает подходы, заложенные в основополагающих работах по анализу хозяйственной деятельности М.И. Баканова, С.Б. Барнгольц, И.А. Белобжецкого, Л.Т. Гиляровской, А.Д. Шеремета и многих других отечественных авторов. Структура персонала задается последним фактором (r/R – доля производственных рабочих), использование фонда рабочего времени – фактором t/r (отработанное время в расчете на одного рабочего). Фактор N/t (выработка в единицу времени) является комплексным, так как в свою очередь зависит и от уровня цен, и от ассортимента продукции, и от технологии производства, и от вооруженности труда. От технологии производства зависит и фактор V/N, на который также влияют уровень цен на материальные ресурсы и уровень материально-технического снабжения. Уровень оплаты труда неявно заложен в фактор Пр/V, поскольку добавленная стоимость распределяется между работниками и владельцами капитала предприятия. Если и далее расширять факторную зависимость (3.4), мы придем в итоге к системе комплексного экономического анализа или к ее подмножеству – блоку анализа эффективности использования труда и его оплаты.

Безусловно, модели вида (3.4), выводимые из группы моделей (3.3) по принципу «отдача от фактора производства», имеют огромное значение для экономического анализа, в том числе позволяют выделять влияние интенсивных и

экстенсивных факторов (применительно к использованию труда часто противопоставляют выработку N/R и численность персонала R). Однако мы хотели бы остановиться на некоторых неявных недостатках данного подхода.

Первый из недостатков исторически связан с развитием анализа хозяйственной деятельности в условиях плановой экономики. Измерение производительности труда при помощи выработки N/R было очень удобным в условиях постоянных либо редко и централизованно пересматриваемых цен. В таких условиях можно было даже сравнивать предприятия между собой по объемам выработки: два предприятия с одинаковым ассортиментом при одинаковой технологии производства должны были иметь равные значения N/R (в отпускных, т.н. «оптовых» ценах). Как экономический показатель, выпуск N был значительно стабильнее, чем себестоимость продукции, а поскольку он обычно еще и был задан планом, задача повышения эффективности ставилась как «снижение затрат при фиксированном выпуске». В рыночных условиях показатель N даже при установленном плане настолько нестабилен, что влияние производительности труда в модели $N = D \times R$ (где $D = N/R$) почти всегда окажется несущественным фактором. Кроме того, в плановой экономике производителям была гарантирована реализация продукции, произведенной в пределах плана (во всяком случае, ее должны были принять и оплатить контрагенты-предприятия или торговая сеть), что позволяло приравнивать выпущенную продукцию к реализованной и считать заложенную в нее прибыль полученной. В рыночной экономике даже правилами бухгалтерского учета запрещается признавать прибыль до момента передачи товаров и услуг покупателю. Элиминировав влияние цен на объем выпуска каким-либо способом, мы все равно не можем применить его для расчета прибыли без корректировки на остатки готовой продукции, т.е. должны рассматривать вместо выпуска выручку от продаж. Однако выручка от продаж не может быть напрямую сопоставлена с трудозатратами не только из-за остатков готовой продукции, но и из-за длительности операционного цикла. Последний фактор

нельзя нивелировать введением в модель еще одного, буферного показателя (такого, как коэффициенты «цены фактические к ценам плановым» и «продукция реализованная к продукции выпущенной»). В переработанной таким способом модели (3.4) выручка и трудозатраты будут относиться к различным периодам (со смещением, пропорциональным длительности операционного цикла, который на крупных производственных предприятиях может достигать года и более), что лишает непосредственный факторный анализ экономического смысла. Отметим, что замена в показателе интенсивности использования труда N/R выпуска N на добавленную стоимость V и тем более на прибыль только усугубляет описанную проблему временной несопоставимости.

Возможный выход из описанной ситуации мы видим в переходе от простой мультипликативной формы факторной зависимости к более сложным моделям, в том числе не представимым аналитически (например, заданным в виде электронных таблиц), и к отказу от отнесения всех факторов к одному отчетному периоду. В аналитической форме предлагаемый тип моделей можно упрощенно представить в следующем виде:

$$Пр_t = Пр_t/B_t \times B_t/N'_t \times N'_t/R'_{t-\Delta t}, \quad (3.5)$$

где $Пр_t$ – прибыль от продаж периода t, руб.; B_t – выручка периода t, руб.; N'_t – объем продукции, проданной в периоде t, в плановых ценах, руб.; $R'_{t-\Delta t}$ – среднесписочная численность персонала за период, в который была произведена данная продукция, отстоящий от периода t в прошлое на время Δt.

К сожалению, несовпадение смещенных периодов вида $(t-\Delta t)$ с отчетными годами и кварталами делает выводы по моделям, аналогичным (3.5), неудобными для восприятия и обоснования управленческих решений. Кроме того, мы не считаем адекватным решением введение в модель фиктивных показателей, не имеющих аналогов в системе бухгалтерского и управленческого учета хозяйствующего субъекта. Далеко не все организации используют в учете плановые цены, пригодные в качестве показателя N'. Среди условий, которые должны со-

блюдаться для цен N', выделим два наиболее значимых: относительно редкое изменение и примерное соответствие ценам фактической реализации (хотя бы по взаимным соотношениям). В динамичной среде одновременное выполнение обоих условий невозможно, т.к. они противоречат друг другу. Требовать же от аналитиков расчета искусственного показателя N' нецелесообразно не только из-за трудоемкости такого расчета, но и, в первую очередь, из-за субъективности и произвольного характера получаемой оценки. Значимость для управления отклонений, отнесенных на счет полученного описанным способом фактора N', находится под сомнением.

Второй неявный недостаток относится к анализу эффективности использования труда в большей степени, чем к иным разделам экономического анализа, и связан с разнородным измерением факторов производства в базовой модели (3.2). Если такие составляющие производственных ресурсов, как основные фонды и запасы, обычно рассматриваются в стоимостной оценке, то объем привлеченной предприятием рабочей силы традиционно выражается в натуральном (чел.) или условно-натуральном измерителе (например, с учетом квалификационного разряда рабочих и т.п.). Как следствие, отношения прибыли или добавленной стоимости к активам и к численности персонала будут иметь различное экономическое содержание. Однако различие подходов к оценке факторов производства лежит намного глубже, чем несовпадение единиц измерения. Оценка всех групп активов в соответствии с общепринятыми принципами бухгалтерского учета отражает объем экономических выгод, которые из них может извлечь организация при полном использовании данного актива. Применительно к активам, учитываемым по исторической стоимости, их оценка в бухгалтерском учете не включает прибыль, которая будет получена в результате планируемого использования актива, но в случае, когда сумма будущих экономических выгод падает ниже исторической стоимости, немедленно признается обесценение и возникает убыток отчетного периода. Здесь можно отметить, что расчет рента-

бельности совокупных активов, полученных суммированием бухгалтерских показателей в разнородной оценке (по исторической и по текущей рыночной стоимости), является достаточно условным. Для наших целей важно то, что численность персонала никак не соотносится с размером экономических выгод, которые способна извлечь организация из использования рабочей силы, равно как не отражает затрат на привлечение, удержание, первичную подготовку и поддержание квалификационного уровня персонала. Можно сказать, что общепринятый подход к измерению трудовых ресурсов игнорирует их фактическую ценность для организации. Если влияние приобретения или выбытия актива могут оцениваться непосредственно, то выбытие или найм персонала – нет. С позиций ресурсного подхода, наиболее активно развиваемого в последние годы Н.П. Любушиным[45], персонал как ресурс нуждается в адекватной и сопоставимой оценке.

Безусловно, принципы бухгалтерского учета запрещают включение в состав активов стоимостной оценки рабочей силы, таких как компетенции, квалификация и мотивация персонала. Объективной причиной данного запрета является отсутствие необходимой степени контроля будущих экономических выгод со стороны организации. Современное трудовое законодательство не препятствует расторжению трудового договора по инициативе работника. Редкие исключения, такие как исполнительские и спортивные контракты, можно рассматривать как находящиеся на стыке трудового права и иных гражданских отношений. Трудовой контракт, включающий условие о неустойке при досрочном расторжении и о компенсации при переходе к другому работодателю, имеет признаки гражданско-правового договора, аналогичного договору подряда или договора оказания услуг. В данном случае размер неустойки и компенсации соответствует экономическим выгодам, которые работодатель рассчитывал извлечь из продолжения трудовых отношений. Организации, с которыми работники состоят в подобных отношениях, имеют все основания признавать суммы выплат за право заключения контрактов в качестве активов, и такое признание не рассматривается как противоречащее МСФО. Рассуждая от противного, контракты

без компенсаций работодателю означают, что мы не можем быть уверены в экономических выгодах за пределами текущего периода.

Тем не менее, обычно обе стороны трудового договора стремятся к продолжению трудовых отношений. С позиций управления персоналом можно связать длительность таких отношений с уровнем мотивации к труду, а также измерить сопутствующие затраты на поддержание мотивации, равно как и потери от текучести кадров. К сожалению, такие оценки недостаточно надежны, чтобы быть трансформированными в стоимость персонала для целей бухгалтерского учета. Стоимость персонала как интеллектуальный или человеческий капитал давно и успешно рассчитывается, но субъективный характер показателя и сопряженная неопределенность делают его несопоставимым с бухгалтерскими оценками активов. Таким образом, измерение экономических выгод через приверженность, квалификацию и мотивацию работников не решает рассматриваемую проблему, поскольку не может быть включено в модель вида (3.2) на равных правах с иными активами.

В качестве возможного решения мы предлагаем обратить внимание на второй тип моделей производственной функции предприятия, представленный формулой (3.3). Принципиальное отличие подхода от модели типа (3.2) заключается в измерении не самих ресурсов, а затрат на их привлечение в отчетном периоде. Такие затраты могут быть надежно измерены, и мы достигаем единства измерителей во всем пространстве факторов модели. В то же время, функция вида (3.3) равноценна функции (3.2), если рассматривать их обе как модификации функции (3.1). Существенной потерей при переходе к варианту (3.3) является объем располагаемых ресурсов. С другой стороны, производственные ресурсы остаются неявно включенными в модель через соответствующие элементы затрат. От суммы затрат легко перейти к объему ресурса и обратно. Более серьезный недостаток варианта (3.3), на наш взгляд, заключается в отходе от концепции отдачи от ресурсов. Действительно, затраты на использование ресурса не находятся в непосредственной связи с его отдачей. Оперируя моделями, построенными по

образу (3.3), теоретически можно войти в заблуждение и попытаться увеличить конечный результат даже не за счет объема привлеченного ресурса, а за счет объема затрат на его использование. Однако на практике ни один аналитик, также как и ни один менеджер не впадет в такое заблуждение. Напротив, модели вида (3.3) побуждают изыскивать способы экономии затрат, что при поверхностном анализе также способно привести к неверным решениям по чрезмерной экономии на объемах производственных ресурсов. Тем не менее, показатели отдачи от ресурсов трудно вводятся в модели вида (3.3), в отличие от моделей вида (3.2), и это можно было бы считать существенным недостатком.

Однако третья, еще не рассматривавшаяся выше проблема моделей вида (3.2) заключается именно в том, что точный вид производственной функции F неизвестен, но почти наверное не детерминирован и не может быть выражен аналитически единственным образом. Отдачу от ресурсов нельзя арифметически суммировать. Теоретически, расширив модель вида (3.2) так, чтобы она охватывала и учитывала все этапы производственного цикла, мы могли бы перейти к выбору по критерию «узких мест» на каждом из этапов (что и делается при производственном планировании и соответствует производственной функции В.В. Леонтьева). Но полный факторный анализ по подобной модели не только слишком сложен для аналитического вывода, но и малопригоден для принятия решений в виду своей громоздкости. Применительно к теме нашего исследования, вместо одного синтетического показателя эффективности использования труда мы получаем набор показателей обеспеченности работниками по отдельным технологическим операциям. Оценки эффективности и выработки при этом даже не разбиваются, а полностью исчезают, заменяясь показателями трудоемкости операций. Интегрировав их в обобщающие показатели трудоемкости единицы продукции и трудоемкости выпуска, мы получаем известный и достаточно мощный метод анализа эффективности использования труда. От трудоемкости выпуска далее можно перейти к затратам, добавленной стоимости и прибыли, но

необходимо учитывать, что при этом сохраняет силу вывод о неопределенности конечной производственной функции.

Напротив, модели вида (3.3) имеют лаконичную аналитическую форму, непосредственно ведущую к конечным финансовым результатам. Ограничиваясь делением затрат на экономические элементы, можно записать следующую зависимость:

$$П = \rho_s \times (M + U + A + E), \quad (3.6)$$

где П – прибыль от обычных видов деятельности до уплаты процентов и налогов (потенциальная), руб.; ρ_s – рентабельность затрат, коэф.; M – материальные затраты в себестоимости выпуска, руб.; U – затраты на персонал, включая страховые взносы, руб.; A – амортизационные отчисления и иные неденежные расходы, руб.; E – прочие затраты, руб.

В модели вида (3.6) вовлечены все производственные ресурсы, причем в той мере, в которой они поддаются надежному измерению через затраты на их привлечение и использование. Обозначение «потенциальная» применительно к прибыли подчеркивает тот факт, что проблема «выпуск не равен продажам – невозможно признать прибыль до реализации» присутствует и в данном случае. Тем не менее, модификация, аналогичная примененной в модели (3.5), на формуле (3.6) производится проще и способна работать выборочно:

$$П = \rho_s \times (M_{-\Delta tm} + U_{-\Delta tu} + A_{-\Delta ta} + E_{-\Delta te}), \quad (3.7)$$

где индексы $-\Delta t_m$, $-\Delta t_u$, $-\Delta t_a$ и $-\Delta t_e$ обозначают временной сдвиг (лаг) для соответствующих элементов затрат.

Если зафиксировать элементы затрат в составе себестоимости на момент выпуска продукции, что легко сделать в существующей системе бухгалтерского учета, то временные сдвиги для всех них будут одинаковыми. Вариант (3.7) не нуждается в «буферном» показателе N'. Отметим также, что по сравнению с подходом (3.2) мы имеем дело с обратной направленностью анализа: не имеет смысла повышать прибыль, увеличивая отдельный элемент затрат, и внимание

следует концентрировать на сокращении расходов, то есть на интенсивных показателях. Для этого модель (3.7) обычно переписывают, заменяя абсолютные показатели коэффициентами материалоемкости, зарплатоемкости и т.д.

Применительно к проблеме стоимостной оценки человеческого капитала организации подход (3.3) и (3.7) обеспечивает включение в состав затрат U всех релевантных расходов по привлечению, обучению, поддержанию и повышению квалификации, а также обеспечению мотивации персонала. Вместо капитализации таких расходов или попытки измерять неопределенные экономические выгоды мы располагаем надежной оценкой расходов конкретного периода. На наш взгляд, такой оценки достаточно для условий, когда эффект от расходов на персонал по времени редко превышает один год. Специфические ситуации с более длительным эффектом необходимо рассматривать отдельно и отказаться от детерминированного анализа (по причине неопределенности контроля, описанной выше) в пользу, например, авторегрессионных моделей.

Факторное разложение, аналогичное (3.7), было применено в современных редакциях системы комплексного экономического анализа М.И. Баканова и А.Д. Шеремета в качестве интегрирующей функции указанной системы[29]..

Подход (3.3) и (3.7) ориентирует нас на альтернативные способы измерения эффективности использования трудовых ресурсов. Вместо показателя выработки (N/R) и ее аналогов, вытекающих из моделей «интенсивный фактор × экстенсивный фактор», целесообразно воспользоваться показателем зарплатоемкости единицы продукции, причем во избежание влияния структуры и цен реализации затраты на персонал можно отнести не к стоимостному объему выпуска (U/N), а к выпуску в натуральном выражении (U/Q), то есть рассчитать удельные затраты на оплату труда. Разумеется, такой показатель будет частным, а не обобщающим, и его пересчет в средний по организации при неоднородной структуре выпуска не имеет практического смысла. Частный показатель удельных затрат

на оплату труда хорошо соотносится с удельной трудоемкостью изделий или выполняемых работ, а после взвешивания трудоемкости по тарифным коэффициентам такое соотношение становится линейным.

Рассмотрим в качестве обобщающего показателя отношение «прибыль к затратам на персонал», которое с точностью до постоянного слагаемого 1 эквивалентно отношению «добавленная стоимость к затратам на персонал»: $П / U = V / U - 1$. Если выбрать в качестве числителя коэффициента добавленную стоимость V, проблема «преждевременного признания прибыли» несколько смягчается, за исключением того факта, что в системе бухгалтерского учета хозяйствующих субъектов обычно отсутствуют данные не только о прибыли, но и о добавленной стоимости до момента реализации товаров или услуг. В остальном показатель «добавленная стоимость к затратам на персонал» (который корректнее было бы рассчитывать, как отношение плановой добавленной стоимости к затратам на персонал) обладает несколькими достоинствами:

- учитывает конечную эффективность трудозатрат, т.е. различия в рентабельности по видам выпускаемой продукции или оказываемых услуг;
- учитывает различную цену рабочей силы в зависимости от профессии и квалификации;
- является безразмерным (в отличие от выработки и иных показателей, имеющих в знаменателе численность работников);
- нивелирует колебания цен на материалы и собственно материалоемкость продукции;
- легко интерпретируется (пороговое значение 1, рост показателя означает повышение эффективности);
- аналогичен рентабельности и при необходимости непосредственно в нее переводится (в т.ч. в рентабельность затрат, продаж и др.);
- может быть рассчитан как в целом по организации, так и по группам продукции, а при определенных условиях либо допущениях – и по структурным подразделениям. Для расчета показателя по вспомогательному или

обслуживающему подразделению, не имеющему своей реализации, можно, например, оценить его продукцию (услуги) по рыночным ценам (сколько бы они стоили, если бы закупались на стороне);

– может рассчитываться по этапам производства, по аналогии с добавленной стоимостью, участвовать в факторном анализе эффективности использования труда по подразделениям (в отличие от выработки, которая не определена до момента выхода конечного продукта).

В последнем случае добавленную стоимость по этапам производственного цикла также можно условно принять равной цене приобретения соответствующих полуфабрикатов, деталей и комплектующих на стороне, или воспользоваться методом, описанным ниже.

К недостаткам показателя, общим для всех интегральных измерителей эффективности труда по его конечным результатам, необходимо отнести невозможность непосредственной оценки групп персонала, не занятых в процессе производства (таких как административно-управленческий персонал). В отличие от выработки, для V/U такое ограничение можно преодолеть, проводя его расчет ступенчатым методом по примеру сумм покрытия (рис. 3.1).

<table>
<tr><td>Продукт 1</td><td>Продукт 2</td><td>Продукт 3</td><td>Продукт 4</td></tr>
<tr><td>V = 1100
U = 250 V/U = 4,4</td><td>V = 800
U = 160 V/U = 5,0</td><td>V = 1200
U = 400 V/U = 3,0</td><td>V = 400
U = 80 V/U = 5,0</td></tr>
<tr><td colspan="2">Подразделение А</td><td colspan="2">Подразделение Б</td></tr>
<tr><td colspan="2">V = 1100 + 800 = 1900
U = 250 + 160 + 540 = 950
V/U = 2,0
Vост./$U_А$ = (1900−250−160) / 540 = 2,76</td><td colspan="2">V = 1200 + 400 = 1600
U = 400 + 80 + 520 = 1000
V/U = 1,6
Vост./$U_Б$ = (1600−400−80) / 520 = 2,15</td></tr>
<tr><td colspan="4">Компания</td></tr>
<tr><td colspan="4">V = 1900 + 1600 = 3500
U = 950 + 1000 + 850 = 2800
U/V = 1,25
Vост./$U_К$ = (3500−950−1000) / 850 = 1,82</td></tr>
</table>

Рис. 3.1. Расчет коэффициентов «добавленная стоимость к затратам на персонал» ступенчатым методом

На каждом этапе можно определить суммарную добавленную стоимость V, генерируемую соответствующей единицей (продуктом, структурным подразделением), и ее часть, оставшуюся после вычитания затрат на персонал всех предыдущих уровней (Vост.). Отношение суммарной добавленной стоимости V к затратам на персонал U, также суммированным нарастающим итогом, будет убывать с каждым уровнем, на котором нет реализации. Логика оценки эффективности труда на промежуточных уровнях заключается в том, чтобы соотнести дошедшую до них непокрытой сумму Vост. с их собственными затратами на персонал. Корректность сопоставления выводится из следующей аналогии: если бы данное подразделение выступало заказчиком для аутсорсинга по всем функциям, выполняемым предыдущими уровнями, оно само генерировало бы добавленную стоимость в сумме Vост. Следует отметить, что когда затраты подразделения на персонал могут быть обоснованно распределены (полностью или частично) между обслуживаемыми им предыдущими уровнями, целесообразно выделить в таком подразделении соответствующие подуровни и провести по ним расчет Vост./U как по отдельным ступеням.

В примере на рис. 3.1 подразделение «А», рассматриваемое в совокупности с предыдущими уровнями «Продукт 1» и «Продукт 2», имеет коэффициент V/U на 25% выше, чем подразделение «Б» (2,0 против 1,6). Если же сравнивать их по коэффициентам Vост./Uсобств., эффективность использования труда в подразделении «А» окажется на 28,4% выше (2,76 против 2,15 у подразделения «Б»). Во втором случае разницу в эффективности уже нельзя отнести на влияние предыдущих уровней (хотя «Продукт 3» и хуже всех на первом уровне), и очевидно, что совершенствовать организацию и управление бизнес-процессами следует именно внутри подразделения «Б». При этом и подразделение «А», и подразделение «Б» работают более эффективно, чем последний уровень – центральное ядро компании, имеющее коэффициент Vост./Uсобств. = 1,82. Безусловно, приведенные выводы не являются абсолютными и не учитывают специфику и условия деятельности структурных подразделений, что следует сделать при углублении анализа.

Проведем анализ отношения «добавленная стоимость к затратам на персонал» на примере объекта исследования. Поскольку университет – это некоммерческая организация, прибыль в системе его бухгалтерского учета в настоящее время не определяется, и максимизация финансовых показателей не относится к основным целям деятельности. Тем не менее, анализ добавленной стоимости будет полезен и в данном случае: он показывает, какими финансовыми ресурсами располагает организация, какой вклад в положительный или отрицательный баланс поступлений и выплат вуза вносят отдельные структурные подразделения (факультеты, институты). Поскольку поступления вузов от основного вида деятельности – реализации образовательных программ – и фонд оплаты труда профессорско-преподавательского состава находятся в прямой зависимости от численности обучающихся, а заработная плата в совокупности со страховыми взносами составляет основную долю расходов по образовательной деятельности, отношение «добавленная стоимость к затратам на персонал» крайне важно для самофинансирования факультетов. Актуальность анализа финансовых показателей повышается и благодаря поэтапному переходу бюджетных организаций на Международные стандарты финансовой отчетности для публичного сектора (в виде новых Федеральных стандартов бухгалтерского учета для организаций государственного сектора), которые предусматривают исчисление финансового результата, аналогичного прибыли или убытку.

В табл. 3.1 приведены данные о добавленной стоимости и затратах на персонал по структурным подразделениям университета за 2016 и 2017 годы. В качестве поступлений (аналог выручки для некоммерческих организаций) рассматривались как плата за обучение студентов, обучающихся по договорам, так и субсидия на выполнение государственного задания в сумме норматива затрат на обучение студентов, обучающихся за счет средств федерального бюджета. При расчете добавленной стоимости поступления уменьшались на суммы закупок материалов и услуг, непосредственно предназначенных для реализации образовательных программ. Затраты на персонал также включают только заработную

плату и страховые взносы, начисленные за учебную работу. Таким образом, данные табл. 3.1 отражают финансовую эффективность образовательной деятельности университета.

Отношение «добавленная стоимость к затратам на персонал» (в табл. 3.1 обозначается «V/U») как в целом по университету, так и по факультетам превышает 1, то есть поступления полностью покрывают расходы на оплату труда и страховые взносы. Также можно отметить существенный рост анализируемого показателя в 2017 году по сравнению с 2016-м (прирост +0,1977 в целом по вузу). Показатель повышался по всем структурным подразделениям, за исключением фармацевтического и экономического факультетов (снижение на 0,5545 и на 0,1785 соответственно).

Таблица 3.1

Анализ покрытия затрат на персонал добавленной стоимостью по реализации образовательных программ высшего образования

Факультет	Добавленная стоимость (V),тыс. руб.		Затраты на персонал (U), тыс. руб.		Отношение V/U, коэф.	
	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.
Географии, геоэкологии и туризма	39732	46931	20632	19927	1,9257	2,3551
Геологический	44248	50059	27300	25599	1,6208	1,9555
Журналистики	50789	57232	33304	30662	1,5250	1,8665
Исторический	34028	41483	26154	26447	1,3011	1,5685
Компьютерных наук	61962	86849	24627	32698	2,5161	2,6561
Математический	39536	53403	25477	26097	1,5518	2,0463
Медико-биологический	57832	76756	39191	38515	1,4756	1,9929
Международных отношений	54016	56122	20017	17507	2,6985	3,2057
Прикладной математики, информатики и механики	101421	125227	46860	47919	2,1644	2,6133
Романо-германской филологии	84657	100523	67152	72553	1,2607	1,3855
Фармацевтический	75851	56029	24078	21586	3,1502	2,5957
Физический	78331	98465	55086	53457	1,4220	1,8419
Филологический	28628	31854	24675	24308	1,1602	1,3104
Философии и психологии	32773	37625	23878	21742	1,3725	1,7305
Химический	40340	47430	33700	32698	1,1971	1,4506
Экономический	202568	194714	90894	94977	2,2286	2,0501
Юридический	227301	237875	107078	108477	2,1228	2,1929
Всего по университету	1283325	1430164	690105	695169	1,8596	2,0573

Доля указанных факультетов в общем объеме поступлений за 2017 год составляла 3,92% и 13,61% соответственно, поэтому их влияние на общее отклонение по вузу составило −0,0217 и −0,0243 соответственно. На последующих этапах анализа можно выделить факторы, обусловившие такие негативные изменения (структура обучающихся по стоимостным группам для бюджетной формы обучения, размер платы для обучающихся по договору, численность обучающихся обеих групп, уровень оплаты труда и численность работников факультетов, объем закупок материалов и услуг сторонних организаций). Кроме того, следует выделить факультеты с наибольшей и наименьшей отдачей по добавленной стоимости. Максимальный коэффициент в 2017 году был на факультете международных отношений (3,2057), также высокие значения у факультета компьютерных наук (2,6561) и фармацевтического факультета (2,5957), несмотря на снижение. Минимальные значения – у филологического факультета (1,3104) и факультета романо-германской филологии (1,3855), а также у химического (1,4506) и исторического (1,5685) факультетов. Указанные факультеты, тем не менее, в 2017 году демонстрировали тенденцию к росту финансовой эффективности.

По итогам дальнейшего анализа можно сделать выводы об объективном характере причин, обусловивших падение или недостаточно высокий (по сравнению со средним или медианным) уровень финансовой эффективности, либо о наличии скрытых резервов ее роста.

Подводя итоги проведенного обзорного исследования общих проблем, связанных с оценкой эффективности использования труда и затрат на персонал, мы можем сделать следующие выводы:

1. Оценку влияния использования труда на конечные результаты деятельности целесообразно опосредовать вкладом затрат на персонал в совокупные расходы организации. Это обеспечивает единство измерения и оценки, необходимое для сопоставимости вклада отдельных факторов производства.

2. Для организаций, основной целью деятельности которых является получение прибыли, лучшей оценкой эффективности использования труда является отношение добавленной стоимости к затратам на персонал. Для случаев, когда в числителе должны быть иные, в т.ч. нефинансовые показатели, сохранение в знаменателе затрат на персонал предпочтительнее замены их на численность работников.

3. При анализе видов деятельности с существенной продолжительностью операционного цикла необходимо учитывать временные лаги при соотнесении конечных результатов отчетного периода с затратами производственных ресурсов. Такое соотнесение упрощается, если опосредовать конечные результаты составляющими себестоимости, сформированной в бухгалтерском учете.

Далее мы применим сформулированные общие подходы к ситуации, когда конечный результат трудовой деятельности не может быть выражен единственным финансовым показателем, то есть к ситуации множественных, в т.ч. нечетко сформулированных целей.

Оценка эффективности в условиях нефинансовых и (или) множественных целей является актуальной проблемой анализа. Нефинансовые цели деятельности характерны для некоммерческих организаций, уставы которых часто декларируют более одной цели или выделяют самостоятельные подцели, которые могут реализовываться независимо друг от друга. Например, устав Общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей» [Уставные документы // Рос. союз промышленников и предпринимателей: офиц. сайт. – url(http://rspp.ru/simplepage/473/)] устанавливает четыре цели его деятельности (социальное партнерство, формирование благоприятного делового климата, защита интересов работодателей, взаимодействие с органами власти). В уставе ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет» [пост. Правит. РФ от 31.12.2010 №1241] установлено девять целей (удовлетворение потребностей личности и общества, сохранение и развитие нрав-

ственных и культурных традиций, подготовка высококвалифицированных специалистов и т.д.). Аналогичный состав целей присутствует и в уставах других российских вузов.

Согласно ст. 23 федерального закона от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», образовательная организация высшего образования имеет две основных цели деятельности: образовательная деятельность по программам высшего образования и научная деятельность. Образовательные организации других типов согласно той же статье могут иметь одну основную цель (реализация соответствующих образовательных программ – для организаций общего, среднего профессионального и дополнительного образования) или две основные цели (для организаций дошкольного образования: реализация соответствующих программ, присмотр и уход за детьми). Указанные цели образовательных организаций содержат в себе цели следующего уровня. Так, цели программ высшего образования – подготовка высококвалифицированных кадров и удовлетворение потребностей личности (ст. 69 того же федерального закона). Цели научной деятельности далее раскрываются в федеральном законе от 23.08.1996 №127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике». Таким образом, выстраивается иерархия взаимосвязанных и взаимозависимых целей деятельности образовательной организации.

Ситуация множественных целей может возникать и в практике коммерческих организаций, когда руководство производит декомпозицию основной цели, такой как максимизация благосостояния акционеров, на составляющие. Типичные примеры возникновения такого набора целей – стратегическое и проектное управление. Принципиальным отличием от некоммерческих организаций является возможность, по крайней мере теоретическая, обратного сведения всех частных целей к единому финансовому измерителю. Для некоммерческих организаций цели (также теоретически) могут оказаться даже противоречащими друг другу на уровне распределения ресурсов. На примере образовательной организации высшего образования можно было бы сказать, что перенаправление

средств на поддержку научной деятельности сокращает возможности финансирования образовательной деятельности и наоборот. Однако для высшего образования характерен синергетический эффект от сочетания образовательной и научной деятельности (развитие исследований способствует решению задачи подготовки высококвалифицированных кадров), поэтому прямое противопоставление двух основных целей вуза не является корректным.

Множественность целей и, соответственно, множественность измерителей конечного результата делает невозможной прямую оценку эффективности деятельности организации в целом. За десятилетия развития экономического анализа выработано два основных варианта решения данной проблемы:

– оценка эффективности по каждой цели отдельно. Такой подход не всегда обоснован, когда один и тот же ресурс обеспечивает достижение параллельно нескольких целей, и не может быть надежно измерена «загрузка» ресурса под каждую задачу. Кроме того, стейкхолдеры обычно заинтересованы в сводной оценке результатов деятельности организации (в том числе для оценки и мотивации исполнительного руководства), что объясняет популярность альтернативного подхода;

– попытка построения интегральной (комплексной) оценки результатов деятельности организации и измерения эффективности путем сопоставления полученного показателя с затратами. Проблемой такого подхода является то, что отсутствующий единый показатель заменяется некоторой целевой функцией, параметры которой могут быть не до конца ясны стейкхолдерам. Поэтому, на наш взгляд, чтобы иметь право применять интегральную оценку эффективности, необходимо утвердить ее на уровне учредителей организации.

Отметим, что для задачи анализа эффективности использования труда в бюджетных образовательных организациях проблема распределения ресурсов между результатами во многом снимается действующей системой нормирования учебных поручений. Всегда можно определить долю рабочего времени, затраченную на тот или иной вид учебной работы. Для научно-исследовательских

проектов, финансируемых за счет грантов, обычно составляются календарные планы с указанием трудоемкости работ. По ненормируемым видам работ трудоемкость также может быть оценена. Основная проблема оценки эффективности труда по целям образовательных организаций связана не с разделением ресурса, а с измерением показателей достижения целей. Так, достаточно трудно оценить качество преподавания (без специальных мероприятий, таких как независимая оценка знаний студентов), и тем более невозможно установить надежную связь между работой отдельного преподавателя и таким объективным показателем, как трудоустройство выпускника. Перед тем, как сформулировать целевые критерии для отдельного работника, рассмотрим также возможности интегральной оценки результатов деятельности образовательной организации.

Среди методов, разработанных для преодоления описанной проблемы интегральных (комплексных) оценок, на наш взгляд заслуживают особого внимания следующие:

– метод системы сбалансированных показателей, получивший широкую известность после работ Д.П. Нортона и Р.С. Каплана. Хотя интегральная оценка и не является целью построения и применения сбалансированной системы показателей, уже построенная система фактически предоставляет аналитику весовые коэффициенты целевой функции, определенные в динамике на последовательных этапах реализации стратегии;

– метод Z-нормирования и отображения на логит- и пробит-функции, широко применяемый в современных кредитных рейтингах и рейтингах надежности эмитентов. Здесь интегральная оценка приобретает экономический смысл и рассматривается как некоторая функция от вероятности дефолта или ожидаемой суммы потерь кредиторов.

Хотя первый из названных методов и не дает содержательно интерпретируемой оценки, к его несомненным преимуществам следует отнести следующие обстоятельства:

1) набор показателей, зафиксированный в «дорожной карте» (программе или плане стратегического развития) образовательной организации, как правило, достаточно хорошо проработан и должен отвечать реализации всех целей в необходимой пропорции, то есть является готовой сбалансированной системой показателей;

2) указанная система показателей одобрена стейкхолдерами (учредителем, попечительским советом, ученым советом или иными органами управления вузом), то есть вытекающие из нее соотношения полностью отвечают ожиданиям данной группы лиц;

3) получаемые из такой системы показателей весовые коэффициенты определены не в одной точке, а для различных соотношений ключевых показателей, и изменяются с течением времени. Таким образом, извлечение целевой функции из «дорожной карты» решает существенную проблему пересмотра и актуализации соотношений показателей.

Формат «дорожных карт» вузов и отчетов об их выполнении позволяет для формирования интегральной оценки воспользоваться известными методами экономического анализа, такими как метод среднего процента выполнения плана или метод расстояний.

Таким образом, декомпозиция общих целей образовательной и научной деятельности вуза происходит на уровне документов его стратегического планирования. Это позволяет задействовать индикаторы достижения целей стратегии в качестве критериев эффективности деятельности работников вуза. Там же, где индикаторы программ развития непосредственно не применимы, установить связь между ними и результатами труда намного проще, чем на уровне неконкретизированных целей. Поэтому мы будем использовать описанный подход как основу дальнейшего исследования.

Применительно к анализу эффективности труда профессорско-преподавательского состава образовательных организаций высшего образования необходимо также учитывать, что оклад данных работников по занимаемой должности

(фиксированная часть заработной платы) начисляется за выполнение учебных поручений. Показателем эффективности труда для учебных поручений является, в первую очередь, качество преподавания. Все же прочие целевые показатели эффективности, связанные с методической, научно-исследовательской, общественной работой, относятся к переменной части вознаграждений работников, то есть к стимулирующим выплатам. Аналогично, значимые результаты труда научных работников, такие как изобретения, полезные модели и т.п., обычно поощряются стимулирующими выплатами (премиями) дополнительно к окладу. Анализ эффективности труда научно-педагогических работников, проводимый по индикаторам стратегического развития вуза, является фактически анализом эффективности стимулирующих выплат. Поэтому далее мы более подробно рассмотрим эту важную составляющую и методы ее анализа.

3.2. Анализ эффективности стимулирующих выплат преподавателей образовательных организаций высшего образования

В соответствии с действующим трудовым законодательством, указаниями и рекомендациями федеральных органов исполнительной власти – учредителей образовательных организаций высшего образования, а также сложившейся практикой формирования и распределения фонда оплаты труда научно-педагогических работников выплаты, производимые таким работникам в связи с выполнением должностных обязанностей, подразделяются на три группы:

1) вознаграждение за труд, определяемое характером и объемом выполняемой работы;

2) компенсационные выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных;

3) стимулирующие выплаты, включающие надбавки и премии.

С точки зрения поддержания и повышения эффективности использования труда работников образовательных учреждений высшего образования интерес

представляет анализ влияния уровня вознаграждения ППС, в том числе размера и условий назначения стимулирующих выплат, на результативность трудовой деятельности. Несмотря на то, что цели деятельности образовательных организаций являются множественными и нефинансовыми, и невозможно напрямую сопоставить расходы на оплату труда с таким обобщающим показателем, как чистая прибыль или прирост рыночной капитализации, существующий инструментарий экономического анализа позволяет достаточно надежно оценивать эффективность стимулирования труда в достижении каждого отдельного количественно измеримого показателя деятельности вуза. Необходимой предпосылкой осуществимости такого анализа являются формализованные условия (основания, критерии) назначения стимулирующих выплат. Каждая образовательная организация вырабатывает свои условия и критерии, соответствующие текущим и стратегическим приоритетам ее деятельности, а также зависящие от достигнутого соглашения между трудовым коллективом и работодателем. Тем не менее, существуют общие для всех государственных учреждений требования к построению системы оплаты труда, закрепленные на уровне указов Президента РФ, постановлений и распоряжений Правительства РФ, постановлений, приказов и распоряжений Министерства труда и социальной защиты РФ и иных федеральных органов исполнительной власти в части делегированных им полномочий по регулированию трудовых отношений с государственными и муниципальными служащими, работниками бюджетных учреждений и автономных организаций.

Базис действующих в настоящее время подходов к вознаграждению персонала образовательных организаций был заложен постановлением Правительства РФ от 05.08.2008 №583, утвердившим в числе прочего Положение об установлении систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений. В соответствии с данным документом были утверждены перечни выплат компенсационного и стимулирующего характера (приказы Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 29.12.2007 №822 и №818 соответственно), разработаны рекомендации Российской трехсторонней

комиссии по регулированию социально-трудовых отношений и Примерные положения об оплате труда работников учреждений, находящихся в ведении соответствующих федеральных органов исполнительной власти, а также рекомендации по заключению трудового договора (приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 14.08.2008 №424н). В частности, на данном этапе было установлено целевое соотношение: стимулирующие выплаты должны составлять 30% фонда оплаты труда.

Следующим этапом стало принятие Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 26.11.2012 №2190-р [20]. Данный документ вводил понятие эффективного контракта как трудового договора с конкретизированными должностными обязанностями, условиями оплаты труда, а также показателями и критериями оценки эффективности деятельности работника для назначения ему стимулирующих выплат. Кроме того, программа предусматривала повышение средней заработной платы работников в соответствии с указом Президента РФ от 07.05.2012 №597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [18]. В соответствии с данной программой были разработаны Рекомендации по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта (утверждены приказом Минтруда России от 26.04.2013 №167н, Рекомендации Минтруда) [24], детализировавшие состав и условия назначения стимулирующих выплат.

В соответствии с указанной программой массовый пересмотр коллективных договоров и заключение дополнительных соглашений к трудовым договорам с научно-педагогическими и руководящими работниками государственных и муниципальных образовательных учреждений высшего образования производились в 2015-2016 годах. Однако отдельные элементы эффективного контракта вводились ведущими вузами намного раньше и по собственной инициативе,

кроме того, до начала массового внедрения новая система оплаты труда прошла апробацию в нескольких ведущих вузах.

Особенностью трудовых контрактов, составленных в соответствии с Рекомендациями Минтруда, является прямая связь размера стимулирующих выплат за соответствующий период с достигнутым конкретным работником уровнем показателей эффективности. Таким образом, начиная с 2016 года в государственных образовательных учреждениях высшего образования можно непосредственно проследить влияние стимулирующих выплат на результативность труда в части показателей эффективного контракта. В то же время следует учитывать, что параллельно происходило повышение уровня оплаты труда профессорско-преподавательского состава и научных работников согласно требованиям указа Президента РФ от 07.05.2012 №597, Государственной программа РФ «Развитие образования» (в период 2015-2017 гг. действовала госпрограмма на 2013-2020 годы, утвержденная постановлением Правительства РФ от 15.04.2014 №295, в настоящее время действует преемственная ей госпрограмма, утвержденная постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 №1642). Мотивирующее влияние некоторых стимулирующих выплат может быть неразличимо на фоне повышения фиксированной части оплаты труда (должностных окладов).

Кроме того, во всех случаях следует отделять результаты трудовой деятельности работников от влияния внешних факторов. Например, количество публикаций ученых вуза в высокорейтинговых научных журналах определяется двумя группами факторов: активностью и продуктивностью авторов, с одной стороны, и динамикой состава высокорейтинговых научных журналов, с другой стороны. Когда издаваемый вузом научный журнал включается в целевой библиографический индекс, такой как WebofScience или Scopus, опубликованные в нем статьи переходят в другую категорию независимо от трудового вклада отдельных авторов (хотя совокупный вклад авторов в репутацию журнала, со своей стороны, способствовал его включению в библиографический индекс). В таких

случаях необходимо принимать решения не на основании общей динамики результативного показателя, а по итогам факторного анализа.

Для решения задачи установления факторных зависимостей результатов деятельности персонала образовательных организаций высшего образования от размеров и условий назначения стимулирующих выплат обратимся к классификации последних. В соответствии с приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 29.12.2007 №818 и Рекомендациями Минтруда (приказ от 26.04.2013 №167н) все стимулирующие выплаты в бюджетных, автономных и казенных учреждениях подразделяются на четыре группы:

1) стимулирующие выплаты, назначаемые за интенсивность и высокие результаты трудовой деятельности. Интерпретируя разъяснения, представленные в Рекомендациях Минтруда, можно заключить, что основаниями назначения подобных выплат могут быть:

– повышенная интенсивность и высокие результаты труда, то есть досрочное выполнение заданного объема работ или выполнение большего объема работ за отведенное время. Следует отметить, что в классической трудовой теории стоимости повышение интенсивности труда не означает роста его производительности, так как затраты труда на единицу продукции остаются неизменными. При повременной оплате труда, характерной для объектов исследования, надбавка за интенсивность может частично, полностью или избыточно компенсировать перевыполнение норм труда. Очевидно, что без обоснованных норм труда назначение надбавки за интенсивность будет иметь произвольный характер, и вместо повышения мотивации способно демотивировать;

– выполнение особо важных и ответственных работ. Фактически при этом надбавка назначается за принятие работником на себя повышенного риска и ответственности, также возможны повышенные требования к квалификации по сравнению с необходимыми для данной должности. Здесь можно провести аналогию с доплатами за выполнение работ более высокого квалификационного раз-

ряда в промышленности. Из смысла надбавки вытекает, что работы особой важности и ответственности должны носить разовый характер и не составлять должностных обязанностей данного работника.

В целом рассмотренная группа выплат носит смешанный, как стимулирующий, так и компенсационный характер. Назначение выплат требует наличия в организации конкретно определенных и обоснованных квалификационных требований, должностных обязанностей, а в случае выплат за интенсивность – также научно обоснованных норм труда. Наконец, перевыполнение плана не всегда отвечает интересам организации, встречаясь с «узкими местами» на последующих и предшествующих этапах бизнес-цикла, а избыточная компенсация трудозатрат невыгодна практически по всех случаях (за исключением экстремальных ситуаций, когда досрочное выполнение определенных работ жизненно важно для организации, но такие ситуации должны классифицироваться работы особой важности и ответственности);

2) стимулирующие выплаты, назначаемые за качество выполненных работ. Минтруда рекомендовало относить к данной группе выплаты за наличие квалификационной категории и за образцовое выполнение государственного задания. Первый критерий смешивается с компенсацией работнику за выполнение работ меньшей категории сложности, чем позволяет его квалификация. Если же при наличии квалификационной категории работник выполняет работы соответствующей (повышенной) сложности, стимулирующая выплата начинает играть роль компенсации отсутствия в штатном расписании организации соответствующей должности с более высоким окладом. Нам кажется более обоснованным учитывать наличие квалификационной категории путем перевода работника на следующую ступень тарифной сетки, но в конкретных условиях такой подход может оказаться неприменимым. Главным недостатком рассматриваемого критерия мы считаем отсутствие прямой связи между квалификационной категорией и качеством работы: фактически, может иметь место только прямая связь между квалификационной категорией и сложностью работ.

Второй критерий предполагает разовый характер выполнения задания и, к сожалению, не предоставляет разумных оснований для интерпретации характеристики «образцовый». Безусловно, оценка качества работы в непроизводственной сфере представляет значительно большие сложности, чем на промышленном предприятии. Тем не менее, на наш взгляд, назначение стимулирующих выплат рассматриваемой группы целесообразно только при наличии в организации установленных требований к сложности и качеству конкретных работ. Тогда выплаты по первому из оснований должны назначаться, когда работник систематически выполняет работы более высокой категории сложности, чем предусмотренная его должностными обязанностями, но по каким-либо причинам не может быть переведен на должность с повышенным окладом. Причиной может быть не только отсутствие соответствующей должности, но и ожидаемое прекращение потребности в дальнейшем выполнении таких работ. При этом основание для выплат следует классифицировать не как «качество», а как «сложность».

По второму основанию выплаты должны назначаться, если соблюдаются три условия: качество выполненных работ может быть измерено или оценено; результаты такого измерения или оценки существенно превышают установленный в организации стандарт для данного вида работ; повышенное качество работ имеет положительные следствия для организации (не обязательно финансовые, но измеримые). Кроме того, повышенное качество должно достигаться без перерасхода иных ресурсов, в том числе рабочего времени, либо такой перерасход должен полностью оправдываться повышенными результатами (и происходить с ведома и по согласованию руководства организации). Сразу отметим, что перечисленные условия даже теоретически могут выполняться далеко не для всех должностей в государственных органах и учреждениях, то есть выплаты за качество не могут носить массовый характер;

3) стимулирующие выплаты, назначаемые за стаж непрерывной работы и за выслугу лет. Данные выплаты призваны стимулировать закрепление персо-

нала и одновременно играют роль части «социального пакета» организации. Отметим, что такое закрепление персонала должно соответствовать потребностям организации. На примере образовательных организаций высшего образования можно наблюдать, что наибольшая текучесть кадров характерна для молодых ученых и преподавателей. Однако именно на их мотивацию выплаты за выслугу лет влияют в наименьшей степени, поскольку назначаются обычно лишь при значительном стаже трудовой деятельности (например, более 25 лет), то есть слишком отдалены во времени, чтобы молодые специалисты могли на них рассчитывать. Особые надбавки для молодых специалистов, например, назначаемые сразу по истечении испытательного срока на период в несколько первых лет стажа, не всегда решают проблему закрепления кадров, так как мотивируют молодых специалистов к переходу на другую работу сразу по прекращении надбавки и одновременно демотивируют работников со стажем. Более подробное рассмотрение мотивирующих функций выплат за выслугу лет выходит за пределы нашей предметной области, поэтому мы возвратимся к нему лишь на этапе количественного анализа последствий применения данных надбавок;

4) стимулирующие выплаты, назначаемые по итогам работы за определенный период (премиальные). Типичным примером являются премии по итогам года или квартала, устанавливаемые в процентах от должностного оклада. Проблемой является недостаточный стимулирующий характер данных выплат, поскольку их размер либо фиксирован, либо определяется результатами работы коллектива в целом. Если же связать такие выплаты с результатами трудовой деятельности конкретного работника, мы возвращаемся к проблеме измерения и оценки таких результатов, поднятой в связи с рассмотренными выше группами стимулирующих выплат.

Подводя итоги обзора классификации стимулирующих выплат, рекомендованных приказом Минтруда от 26.04.2013 №167н, следует отметить, что указанные рекомендации не могут быть непосредственно трансформированы в ло-

кальный нормативный акт вуза, такой как часть коллективного договора или отдельное положение о премировании. Не останавливаясь далее на методологических проблемах Рекомендаций Минтруда, мы перейдем к обзору практики реализации эффективного контракта с научно-педагогическими работниками в российских государственных вузах. В соответствии со стоящими перед ними задачами, ведущие университеты и крупные региональные вузы творчески подошли к интерпретации нормативных актов и в большинстве ориентировали свои эффективные контракты на достижение высоких показателей образовательной и научной деятельности.

Мы проанализировали системы оплаты труда по выборке российских университетов. Критериями отбора служили:

1) профиль вуза (отбирались только классические вузы с широким спектром направлений подготовки, поскольку специализированные вузы могут придавать большое значение отдельным показателям эффективности, игнорируя прочие, несвойственные для их профиля);

2) статус вуза (отбирались государственные бюджетные и автономные учреждения, являющиеся головными вузами регионов или ведущими вузами, то есть федеральными или научно-исследовательскими университетами). Приоритет отбора государственных вузов объясняется их информационной открытостью (необходимые для анализа материалы, как правило, не являются коммерческой тайной) и унификацией локальных нормативных актов согласно требованиям Минобрнауки России (что делает их сопоставимыми);

3) размер вуза (отбирались средние по масштабам деятельности университеты с численностью студентов очной формы обучения в пределах от 7500 до 20 тыс. чел.). В вузах большего масштаба критерии эффективности научно-педагогических работников часто дифференцированы по структурным подразделениям (например, в Санкт-Петербургском государственном университете), а в вузах меньшего масштаба часто доминирует одно из направлений подготовки, несмотря на профиль «классический университет»;

4) эффективность деятельности, подтвержденная мониторингом Минобрнауки России (в том числе средний балл абитуриентов, превышающий пороговое значение, достаточный объем НИР и доходов на одного работника и др.).

Кроме того, из выборки были исключены вузы с необычно высокими и необычно низкими значениями ключевых показателей мониторинга Минобрнауки, в том числе по соотношению «студент – преподаватель» (вузы, не имеющие особого статуса, должны были довести это соотношение в 2016 году до 11,1:1, а в 2017 году до 11,6:1), по доле иностранных студентов (отбрасывались вузы с показателем менее 1% и более 10%) и т.д. Некоторые вузы были вынужденно исключены из выборки по причине нераскрытия ими необходимой информации (содержания коллективных договоров; всего 5 вузов). Итоговая выборка включала 22 классических университета.

Систематизация критериев эффективности, использованных рассмотренными вузами для целей назначения стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам, показала значительное сходство применяемых подходов. В табл. 3.2 приведены наиболее характерные примеры (10 вузов, включая Воронежский государственный университет). Два последних вуза в таблице не вошли в выборку по описанным выше критериям отбора и включены для сравнения как характерные примеры ведущих научных центров (Новосибирский и Томский государственные университеты).

Несмотря на различия конкретных показателей эффективности и методов расчета стимулирующих выплат, эффективные контракты рассмотренных нами вузов объединяет доминирование наукометрических показателей по сравнению с показателями качества и результативности образовательного процесса. Этому факту есть объективные предпосылки: качество образования применительно к конкретному преподавателю трудно поддается объективной количественной оценке. Кроме того, одной из стратегических целей ведущих российских вузов в период перехода к эффективному контракту было улучшение позиций в

Таблица 3.2

Показатели эффективности деятельности педагогических работников, закрепленные в трудовых контрактах

Группа показателей	Наличие в эффективных контрактах с НПР вузов («+» да, « » нет)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Результаты учебно-методической работы												
1.1. Оценка качества преподавания												
1.1.1. Независимый контроль знаний студентов	+					+						
1.1.2. Анкетирование студентов	+					+				+		
1.1.3. Показатели успеваемости						+		+				
1.2. Методические публикации												
1.2.1. Учебники и учебные пособия	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+
1.2.2. Электронные и аудиовизуальные курсы	+	+		+	+		+			+		
1.2.3. Прочие учебно-методические работы	+	+	+				+				+	
1.3. Дополнительная работа с обучающимися												
1.3.1. Подготовка победителей олимпиад, конкурсов	+	+	+	+	+	+		+	+	+	+	+
1.3.2. Прочая дополнительная учебная работа												
2. Результаты научно-исследовательской деятельности												
2.1. Научные публикации												
2.2.1. Научные монографии	+	+	+		+	+	+	+	+	+		+
2.2.2. Статьи, индексированные Web of Science и Scopus	+	+	+	+	+	+	+		+	+		+
2.2.3. Статьи в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ	+	+	+		+		+		+	+		
2.2.4. Статьи, индексированные РИНЦ	+	+	+	+	+	+	+		+	+		
2.2.5. Прочие публикации	+	+	+				+	+				
2.2. Охранные документы на РИД												
2.2.1. Патенты на изобретения, полезные модели	+	+	+		+	+	+	+	+	+		+
2.2.2. Программы для ЭВМ и базы данных	+	+	+		+	+	+	+		+		
2.3. Выполнение НИР и ОКР												
2.3.1. НИР за счет грантов	+	+	+		+	+	+			+		
2.3.2. Хоздоговорные НИР	+		+		+	+	+			+		
2.4. Руководство НИР и научное консультирование												
2.4.1. По диссертациям кандидата и доктора наук	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+
2.4.2. По учебно-научной работе (НИР студентов и др.)	+	+	+					+		+	+	

Продолжение табл. 3.2

А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3. Результаты общественной и воспитательной работы												
3.1. Организация научных мероприятий	+	+	+		+			+		+	+	+
3.2. Организация довузовских мероприятий	+	+	+		+		+			+	+	
3.3. Организация общественных мероприятий	+	+	+		+			+		+	+	
4. Дополнительные обязанности (без учета результатов)												
4.1. Экспертные и диссертационные советы, редколлегии	+	+	+		+	+	+			+		+
4.2. Административные функции по учебной работе					+		+			+		+
4.3. Административные функции по научной работе		+					+			+		
4.4. Академическая мобильность (приглашения в др. вузы)	+	+	+		+		+			+		
4.5. Научно-просветительская работа	+	+										
4.6. Довузовская работа	+	+										
4.7. Общественная работа		+	+		+					+		+
5. Звания, награды и квалификационный уровень												
5.1. Членство в государственных академиях наук		+		+			+					
5.2. Государственные почетные звания и награды	+	+		+		+	+	+				+
5.3. Почетные звания и награды вуза	+			+		+		+				+
5.4. Индексы цитируемости автора	+	+				+	+		+	+		
5.5. Членство в профессиональных объединениях	+	+										
5.6. Защита диссертации, повышение квалификации	+	+	+			+	+			+		+
6. Стаж работы												
6.1. Молодые ученые и преподаватели						+			+			
6.2. Выслуга лет	+					+	+		+			

Расшифровка обозначений вузов: Балтийский федеральный университет им. И. Канта, 2. Башкирский государственный университет, 3. Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых, 4. Воронежский государственный университет, 5.Кубанский государственный университет, 6. Пермский государственный национальный исследовательский университет, 7. Саратовский национальный исследовательский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского, 8. Челябинский государственный университет, 9. Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет),10. Южный федеральный университет, 11. Новосибирский национальный исследовательский государственный университет, 12.Национальный исследовательский Томский государственный университет

национальных и международных рейтингах университетов, где ключевая роль отводится именно наукометрическим показателям. Аналогичные цели ставили перед собой и ведущие региональные вузы. Внимания заслуживают успешные примеры введения в эффективный контракт показателей качества образования.

Как показывает проведенный обзор, в практике российских вузов используются два подхода к расчету стимулирующих выплат: а) через присвоение значениям критериев эффективности работников определенного веса (обычно в баллах); б) установлением непосредственной связи между значением отдельного показателя эффективности и суммой соответствующей выплаты.

Наиболее распространен первый из названных способов, его использует абсолютное большинство вузов, вошедших в выборку. Однако ведущие научные центры относительно чаще прибегают ко второму способу (примерами являются Новосибирский и Томский университеты). Достоинствами прямого назначения стимулирующих выплат являются: прозрачность механизма начислений для работника; простота внешнего и внутреннего контроля материального стимулирования труда; более обоснованный анализ эффективности отдельных выплат.

К недостаткам способа следует отнести невозможность точно уложиться в заранее отведенную сумму (фонд) стимулирующих выплат. Напротив, балльно-рейтинговая система премирования обычно рассчитана на распределение фиксированного фонда стимулирующих выплат пропорционально суммам баллов сотрудников. Достаточно часто применяется двухэтапное распределение, где на первом этапе общий фонд делится между структурными подразделениями (в том числе с учетом рейтинга подразделений), а на втором этапе уже распределяется внутри подразделения между его работниками. Недостатки данной системы прямо противоположны перечисленным выше достоинствам прямого распределения. Для целей экономического анализа, в частности, такая система непрозрачна, хотя общую сумму выплат и можно принудительно распределить по основаниям пропорционально баллам.

Следует отметить, что выявленное сходство методов стимулирования труда ученых и преподавателей не связано со следованием типовым рекомендациям Минобрнауки России, поскольку из приведенных показателей лишь один (выслуга лет) содержался в нормативных актах и рекомендациях. Построение систем материального стимулирования российскими вузами происходило параллельно и относительно независимо друг от друга, каждый набор показателей представляет собой следствие поисков и компромисса трудовых коллективов и руководства образовательных организаций.

Таким образом, мы можем полагать, что сформированный перечень возможных показателей эффективности является практически полным и в достаточной степени сбалансированным. Соответственно, одно из направлений совершенствования системы мотивации научно-педагогических работников объекта исследования может состоять во введении в нее недостающих показателей из данного перечня. Однако для этого необходимо вначале определить способы оценки эффективности отдельных видов стимулирующих выплат и их значения в достижении целей университета.

Нам представляется, что анализ эффективности системы стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам следует подразделить на три этапа:

1) оценка соответствия показателей эффективности деятельности работников целям образовательной организации высшего образования;

2) оценка влияния роста показателей эффективности деятельности работников на достижение стратегических целей;

3) анализ эффективности стимулирующих выплат с позиций роста показателей эффективности деятельности работников.

Такое подразделение необходимо, поскольку не всегда показатели эффективности деятельности научно-педагогических работников являются одновременно показателями достижения целей образовательной организации. Первую задачу можно решить, сопоставляя набор показателей эффективности с документами стратегического планирования вуза. Как правило, программы стратегиче-

ского развития или планы мероприятий («дорожные карты») содержат набор абсолютных и относительных показателей – индикаторов стратегического развития вуза, часть из которых может совпадать или находиться в детерминированной зависимости от показателей эффективности деятельности работников. В табл. 3.3 мы провели такое сопоставление на примере ВГУ.

Таблица 3.3

Сопоставление показателей эффективности деятельности педагогических работников со стратегическими приоритетами образовательной организации высшего образования

Группа показателей	Наличие в вузе («+» да, « » нет)	Влияние на достижение стратегических целей вуза
1. Результаты учебно-методической работы		
1.1. Оценка качества преподавания		
1.1.1. Независимый контроль знаний студентов		косвенное
1.1.2. Анкетирование студентов		косвенное
1.1.3. Показатели успеваемости		отсутствует
1.2. Методические публикации		
1.2.1. Учебники и учебные пособия	+	косвенное
1.2.2. Электронные и аудиовизуальные курсы	+	косвенное
1.2.3. Прочие учебно-методические работы		отсутствует
1.3. Дополнительная работа с обучающимися		
1.3.1. Подготовка победителей олимпиад, конкурсов	+	непосредственно
1.3.2. Прочая дополнительная учебная работа		отсутствует
2. Результаты научно-исследовательской деятельности		
2.1. Научные публикации		
2.2.1. Научные монографии		косвенное
2.2.2. Статьи, индексированные WebofScience и Scopus	+	непосредственно
2.2.3. Статьи в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ		косвенное
2.2.4. Статьи, индексированные РИНЦ	+	отсутствует
2.2.5. Прочие публикации		отсутствует
2.2. Охранные документы на РИД		
2.2.1. Патенты на изобретения, полезные модели		непосредственно
2.2.2. Программы для ЭВМ и базы данных		непосредственно
2.3. Выполнение НИР и ОКР		
2.3.1. НИР за счет грантов		непосредственно
2.3.2. Хоздоговорные НИР		непосредственно
2.4. Руководство НИР и научное консультирование		
2.4.1. По диссертациям кандидата и доктора наук	+	прямое

Продолжение табл. 3.3

Группа показателей	Наличие в вузе («+» да, « » нет)	Влияние на достижение стратегических целей вуза
2.4.2. По учебно-научной работе (НИР студентов и др.)		косвенное
3. Результаты общественной и воспитательной работы		
3.1. Организация научных мероприятий		косвенное
3.2. Организация довузовских мероприятий		прямое
3.3. Организация общественных мероприятий		косвенное
4. Дополнительные обязанности (без учета результатов)		
4.1. Экспертные и диссертационные советы, редколлегии		непосредственно
4.2. Административные функции по учебной работе		отсутствует
4.3. Административные функции по научной работе		отсутствует
4.4. Академическая мобильность (приглашения в др. вузы)		прямое
4.5. Научно-просветительская работа		косвенное
4.6. Довузовская работа		прямое
4.7. Общественная работа		косвенное
5. Звания, награды и квалификационный уровень		
5.1. Членство в государственных академиях наук	+	косвенное
5.2. Государственные почетные звания и награды	+	косвенное
5.3. Почетные звания и награды вуза	+	отсутствует
5.4. Индексы цитируемости автора		непосредственно
5.5. Членство в профессиональных объединениях		косвенное
5.6. Защита диссертации, повышение квалификации		косвенное
6. Стаж работы		
6.1. Молодые ученые и преподаватели		прямое
6.2. Выслуга лет		косвенное

Одновременно можно видеть, каких показателей недостает системе стимулирования труда, а также какое влияние имеют существующие и отсутствующие показатели эффективности работников на достижение целей вуза.

Источниками информации для составления табл. 3.3 послужили:

1. В части формирования перечня стимулирующих выплат:

– Коллективный договор между работодателем и коллективом работников Воронежского государственного университета;

– Положение об оплате труда работников Воронежского государственного университета;

– Положение о премировании работников Воронежского государственного университета;

– Положение о премировании работников Воронежского государственного университета за публикацию научных работ.

2. В части определения состава стратегических индикаторов развития вуза:

– Стратегия Воронежского государственного университета;

– Программа трансформации ФГБОУ ВО «ВГУ» в университетский центр инновационного технологического и социального развития Воронежской области;

– «Дорожная карта» мероприятий по трансформации университета в Университетский центр и достижения целевых значений показателей результативности.

В графе 3 использованы следующие обозначения:

– «непосредственно» (влияет) – данный показатель входит в состав индикаторов стратегии университета;

– «прямое» (влияние) – повышение данного показателя приводит к росту одного или нескольких стратегических индикаторов, при этом не влияет негативно ни на один из прочих стратегических индикаторов;

– «косвенное» (влияние) – повышение данного показателя может способствовать росту стратегических индикаторов, но зависимость от него как от фактора является слабой;

– «отсутствует» – влияние практически не проявляется и не может быть измерено.

Кроме того, в специфических обстоятельствах возможны варианты:

– «обратное» (влияние) – повышение данного показателя негативно влияет на один или несколько стратегических индикаторов, при этом нет положительного влияния ни на один из прочих;

– «неоднозначное» (влияние) – повышение данного показателя способствует росту одного или нескольких стратегических индикаторов, но негативно влияет на другие.

Проведенное сопоставление позволяет сделать следующие выводы:

1) из имеющихся 9 критериев материального стимулирования научно-педагогических работников два непосредственно являются индикаторами стратегического развития и один оказывает прямое влияние на достижение стратегических целей. Из оставшихся 6 критериев 4 оказывают лишь косвенное влияние на реализацию стратегии, и 2 не оказывают никакого заметного влияния. Поэтому соответствие набора критериев стратегии вуза следует оценить как недостаточное (менее 50% имеющегося набора);

2) из возможных 13 критериев материального стимулирования, оказывающих прямое и непосредственное влияние на достижение стратегических целей университета, в систему материального стимулирования включено только 3. Поэтому использование возможностей материального стимулирования труда в реализации стратегических целей следует признать неудовлетворительным (задействовано только 23% возможного набора стимулов);

3) следует рассмотреть возможность включения в систему критериев материального стимулирования:

патентов на изобретения и полезные модели;

свидетельств о регистрации прав на программы для ЭВМ и базы данных;

научно-исследовательских работ, выполняемых за счет грантов всех видов и за счет средств хозяйствующих субъектов;

организации довузовских мероприятий и ведения постоянной довузовской работы (без оплаты, дополнительно к должностным обязанностям);

работы в экспертных и диссертационных советах (без оплаты);

индекса цитируемости работника (измеряемого по той же базе данных, что наиболее приоритетный тип научных публикаций, то есть WebofScience или Scopus);

поддержки молодых ученых и преподавателей;

4) следует рассмотреть возможность и необходимость исключения из системы критериев материального стимулирования:

публикации научных статей в изданиях, индексируемых РИНЦ, но не входящих в перечень ВАК РФ и в базы данных WebofScience или Scopus;

почетных званий и наград, учрежденных вузом в качестве поощрения работников.

Вопросы исключения критериев из системы материального стимулирования должны решаться с учетом требований законодательных и нормативных правовых актов, положений коллективного договора, а также социального значения и общих сумм указанных выплат. В частности, социальное значение имеют выплаты, связанные с почетными званиями, учрежденными вузом для собственных работников. Кроме того, данные выплаты имеют значение, сходное со значением выплат за выслугу лет: хотя наличие ни тех, ни других не способствует закреплению персонала и не является сильным мотивирующим фактором, их отмена была бы сильным демотивирующим фактором в трудовом коллективе. В отличие от них, отмене выплат за публикации, индексируемые РИНЦ, не препятствуют соображения социальной значимости и трудовой мотивации.

В целом, при проведении первых двух этапов анализа значимыми и подлежащими применению должны считаться критерии, непосредственно содержащиеся в стратегии вуза или прямо влияющие на достижение стратегических целей, а неадекватными стратегии и подлежащими отмене – критерии, имеющие обратное влияние на достижение стратегических целей, а также не имеющие существенного влияния. Неоднозначные критерии подлежат отдельному рассмотрению для определения результирующего влияния. К сожалению, в связи с недетерминированным характером большинства зависимостей соответствующий анализ может быть проведен в основном экспертным путем. В рассмотренном выше примере влияние было однозначным и необходимость привлечения экспертов отсутствовала.

Третий этап анализа заключается в оценке эффективности отдельных стимулирующих выплат. Вопросы анализа эффективности системы материального стимулирования труда рассматривались многими отечественными учеными-аналитиками. Проблема применимости выработанных подходов к деятельности образовательных организаций высшего образования и в целом некоммерческих организаций, имеющих более одного нефинансового целевого показателя, определяется тем, что все известные методики разработаны для ситуаций с единственным финансовым критерием, будь то выпуск продукции, прибыль или стоимость компании. Тем не менее, на наш взгляд, специфика объекта исследования, позволяющая выделить из общей суммы стимулирующие выплаты, назначенные за достижение конкретных показателей эффективности, обеспечивает возможность раздельного анализа. Это важное обстоятельство, учитывая, что в противном случае необходимо было бы сопоставлять суммы стимулирующих выплат с безразмерным интегральным показателем достижения условной (композитной) цели организации. Примером такого интегрального показателя является средний процент выполнения целевых стратегических индикаторов либо средневзвешенный уровень критериев эффективности деятельности работника. Результаты подобного анализа с затруднением воспринимаются как руководством, так и стейкхолдерами организации, и связаны с принципиальной проблемой обоснованности значений весовых коэффициентов интегральной оценки.

Таким образом, мы придерживаемся мнения о необходимости раздельного анализа эффективности каждой стимулирующей выплаты. Критерии, пригодные для такого анализа, можно подразделить на следующие типы:

1) сопоставление абсолютных значений достигнутых результатов и стимулирующих выплат. Результатами являются «отдача результативного показателя от 1 руб. выплат» и обратная ей «стоимость единицы результативного показателя». Несмотря на легкость интуитивного восприятия, ориентация на такой тип сопоставления может привести к существенным ошибкам в управленческих ре-

шениях. Во-первых, некоторый уровень результативных показателей достигается и в отсутствие стимулирующих выплат, и не существует объективного способа выделить соответствующую часть из основных окладов работников. Например, научно-педагогические работники публикуют статьи и монографии, даже когда не получают за них премии. Поэтому оба варианта оценки – и отдача от выплаты, и стоимость единицы результата – недостоверны. Во-вторых, зависимость между выплатой и результативным показателем не является линейной, и попытка управлять результативными показателя через уровень стимулирующих выплат не приведет к желаемым изменениям.

Таким образом, мы считаем данный тип сопоставления непригодным, как минимум, для раздельного анализа эффективности стимулирующих выплат;

2) сопоставление абсолютных приростов достигнутых результатов и стимулирующих выплат. Результатами также будут отдача и затраты на единицу целевого показателя, но в приростном варианте, что ликвидирует первый из описанных выше недостатков метода сопоставления абсолютных значений. Другая проблема – нелинейный характер зависимости – также существенно смягчается, более того, на временных рядах отношения приростов позволили бы выявить характер реально существующей зависимости. Достоинством приростного (маржинального) подхода можно считать и удобство сравнения периодов до введения выплаты с первым периодом ее применения (что не позволяет сделать следующий, описанный ниже подход). Однако, опираясь на итоги сопоставления абсолютных приростов, нельзя забывать о недетерминированности зависимостей и действии неучтенных внешних и внутренних факторов. Например, рост публикационной активности может быть не связан с ее материальным стимулированием, а вызван значительным притоком средств грантов, повысивших основной доход работников, а также инвестированных в материальную базу исследований. В свою очередь, научные публикации являются типичной формой отчетности по грантам отечественных и зарубежных научных фондов.

Таким образом, мы считаем маржинальную (предельную) отдачу от стимулирующих выплат показателем, пригодным для анализа эффективности с учетом названных выше ограничений: достигнутое значение не обязательно сохраняется в будущие периоды, и даже знак зависимости может изменяться;

3) сопоставление темпов роста достигнутых результатов и стимулирующих выплат. Данный тип сопоставления широко использовался в классических работах по анализу материального стимулирования труда (например, Л.Т. Гиляровской [39]), но применительно к фонду оплаты труда в целом. Соответственно, его применение к отдельной выплате и частному результативному показателю способно привести к тем же существенным ошибкам, что и сопоставление абсолютных значений. Кроме того, невозможно сравнить период до введения выплаты с первым периодом ее применения, так как в этой точке не может быть рассчитан темп роста знаменателя.

Таким образом, для оценки эффективности отдельных стимулирующих выплат мы вынуждены искать замену известному и апробированному методу сравнения темпов роста. На наш взгляд, следует отдавать предпочтение сравнению абсолютных приростов, то есть рассчитывать коэффициенты маржинальной отдачи и маржинальных затрат. Интерпретация данных коэффициентов будет зависеть от выбранного организацией способа расчета стимулирующих выплат:

1. Когда стимулирующие выплаты рассчитываются распределением фиксированного фонда пропорционально баллам (рейтингу) работников, изменение маржинальной отдачи следует рассматривать как изменение эффективности соответствующей выплаты в отчетном периоде по сравнению с предыдущим. При этом необходимо выделять отклонения в сумме стимулирующей выплаты, не связанные с ростом целевого показателя. С этой целью можно воспользоваться следующей зависимостью:

$$СВ^i = ФСВ \times \Sigma Б^i / \Sigma Б\,, \qquad (3.8)$$

где $СВ^i$ – сумма анализируемой стимулирующей выплаты, руб.; $ФСВ$ – совокупный размер фонда стимулирующих выплат, подлежащего распределению между

работниками, руб.; $\Sigma Б^i$ – сумма баллов за целевой показатель i анализируемой стимулирующей выплаты в общей сумме баллов рейтинга работников, коэф.; $\Sigma Б$ – общая сумма баллов рейтинга работников, коэф.

Соответственно, с ростом целевого показателя непосредственно связана только часть общего изменения стимулирующей выплаты, которую можно оценить по формуле:

$$\Delta СВ^i (\Delta \Sigma Б^i) = ФСВ_1 \times \Delta \Sigma Б^i / \Sigma Б_1 \times (\Sigma Б_1 - \Sigma Б^i) / (\Sigma Б_1 - \Delta \Sigma Б^i), \quad (3.9)$$

где $\Delta СВ^i (\Delta \Sigma Б^i)$ – влияние изменения целевого показателя на сумму стимулирующей выплаты, руб.; $ФСВ_1$ – фонд стимулирующих выплат отчетного периода, руб.; $\Sigma Б_1$ – общая сумма баллов рейтинга работников в отчетном периоде, коэф.; $\Delta \Sigma Б^i$ – изменение суммы баллов за целевой показатель i в отчетном периоде по сравнению с предыдущим, коэф.

Формула с множителем $(\Sigma Б_1 - \Sigma Б^i) / (\Sigma Б_1 - \Delta \Sigma Б^i)$ соответствует правилам цепных подстановок для случая, когда изменение фактора $\Sigma Б^i$ анализируется в последнюю очередь (на последней подстановке). Тем не менее, в оценке эффективности стимулирующих выплат, то есть при расчете маржинальной отдачи и маржинальных затрат, следует рассматривать общее изменение стимулирующей выплаты $\Delta СВ^i$, поскольку оно является как фактическим расходом организации, так и стимулом для работников в отчетном периоде.

2. Когда стимулирующие выплаты рассчитываются путем назначения фиксированной суммы за единицу целевого показателя (в рублях или в процентах от оклада), маржинальная отдача от стимулирующей выплаты будет постоянной. В этом случае эффективность можно оценить по темпам роста целевого показателя. Повышение или снижение указанных темпов роста свидетельствует о возрастании или падении эффективности стимулирования.

Необходимо учитывать, что по достижении определенного уровня интенсивности труда рост целевого показателя неизбежно замедлится. Это означает, что выплаты более не стимулируют рост, но не то, что выплаты можно снизить или отменить. Демотивирующий эффект отмены поощрений способен оказаться

выше мотивирующего эффекта их введения или повышения. Кроме того, форсированный рост интенсивности труда может привести к последующему падению целевого показателя, не зависящему ни от уровня стимулирующих выплат, ни от прочих внешних факторов. Допустим, введение премирования за публикации может поощрить преподавателей университета активизировать передачу в печать статей, которая без этого стимула были бы распределена на более длительный период. Однако если научная продуктивность при этом останется неизменной, в следующих периодах публикационная активность упадет ниже, чем была до введения премий. Работники могут компенсировать отсутствие новых материалов статьями более низкого качества, поэтому при анализе следует учитывать не только количество, но и качество публикаций.

Проиллюстрируем предлагаемые подходы на примерах объекта исследования. В соответствии с Положением об оплате труда работников Воронежского государственного университета в редакции от 16.03.2015 г. для профессорско-преподавательского состава вводились следующие показатели эффективности деятельности [161]:

– первое издание учебников и учебных пособий, допущенных (рекомендованных) Минобрнауки России или учебно-методическим объединением вузов;

– внедрение в учебный процесс электронных учебно-методических комплексов (ЭУМК) преподаваемых дисциплин;

– публикация научных статей в изданиях, индексированных в системах WebofScience или Scopus и имеющих импакт-фактор не ниже 2;

– публикация за календарных год 3 и более научных статей в изданиях, включенных в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ);

– научное руководство соискателем – работником университета, защитившим кандидатскую диссертацию, научное консультирование докторских диссертаций работников университета;

– подготовка студентов, занявших призовые места на международных, всероссийских, региональных олимпиадах, выставках, конкурсах.

Кроме того, постоянные стимулирующие выплаты назначаются действительным членам и членам-корреспондентам государственных академий наук, работникам, имеющим государственные почетные звания, связанные с образовательной и научной деятельностью, а также почетным работникам университета.

Сведения об издании учебников и учебных пособий с охватом периода, предшествующего введению стимулирующей выплаты, отражены в табл. 3.4.

Таблица 3.4

Публикация учебников и учебных пособий работниками университета

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Учебники и учебные пособия, всего	260	235	345	295	243
из них с грифами: – Минобрнауки России	0	5	3	3	1
– УМО вузов	2	8	7	11	5
из них первые издания: – с грифом Минобрнауки России	0	4	0	0	0
– с грифом УМО вузов	1	7	2	4	0
Стимулирующие выплаты, руб.	0	0	30 000	60 000	0

Источником информации послужил электронный каталог Зональной научной библиотеки университета (подраздел «Труды работников ВГУ»), содержащий все необходимые для анализа данные. В данном случае стимулирующая выплата не смогла обеспечить рост целевого показателя, в результате сократившегося до нуля. Следует отметить, что внешним фактором, повлиявшим на негативную динамику в значительно большей степени, чем размер стимулирующей выплаты, была отмена действовавшей ранее системы грифования учебников и учебных пособий. Однако значительно сократилось и общее количество опубликованных учебно-методических работ: в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 14,5% и в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 17,6%. В целом следует сделать вывод о необходимости пересмотра целевого показателя премирования путем определения новых минимальных требований к учебникам и учебным пособиям, включаемым в расчет стимулирующих выплат. Сведения о количестве используемых в учебном процессе электронных учебно-методических комплексов и соответствующих стимулирующих выплатах приведены в табл. 3.5. Источником информа-

ции для ее составления послужили ежегодные отчеты о самообследовании университета, содержащие соответствующие сведения в разделе методического обеспечения образовательного процесса.

Непропорциональность количества разработанных и используемых в учебном процессе электронных комплексов связана с повторным введением в учебный процесс предшествующих разработок (после перерыва в использовании). Маржинальные затраты на единицу целевого показателя, как и маржинальная отдача от стимулирующих выплат, были постоянными (5 тыс. руб./ед. и 0,2 ед./тыс. руб. соответственно). После пикового роста 2014-2015 гг. наблюдался спад как по использованию электронных комплексов, так и по их разработке, но в 2017 г. ситуация начала улучшаться. Таким образом, формально применение стимулирующей выплаты в этом году было эффективным. Однако на данном примере видны также ограничения используемого подхода: размер стимулирующей выплаты явно недостаточен для мотивации персонала. Поэтому необходимо дополнить проводимый анализ с учетом психологических факторов мотивации.

Таблица 3.5

Использование в учебном процессе электронных учебно-методических комплексов дисциплин (по состоянию на конец календарного года)

Период	Всего, ед.	Прирост к пред. г., ед.	Из них новые, ед.	Прирост к пред. г., ед.	Выплаты, тыс. руб.	Прирост к пред. г., тыс. руб.
2014 г.	302	X	18	X	0	X
2015 г.	420	+118	9	−9	45	+45
2016 г.	315	−105	2	−7	10	−35
2017 г.	381	+66	14	+12	70	+60

Мы предлагаем сопоставлять издержки достижения работником тех или показателей с размером стимулирующих выплат, используя в качестве альтернативных затрат часовую тарифную ставку по занимаемой должности. Поскольку работы, за которые назначаются стимулирующие выплаты, в образовательных организациях не нормируются (в противном случае они входили бы в расчет учебных поручений), наиболее простым способом оценки трудоемкости будет

анкетирование работников, уже выполнявших такие работы. Для рассматриваемой задачи мы получили следующие оценки (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Распределение оценок трудоемкости первичной разработки электронного учебно-методического комплекса

Интервал, акад. ч	от 18 до 54	от 54 до 90	от 90 до 126
Количество респондентов, чел.	3	5	2

В качестве точечной оценки целесообразно принять медианное значение, приведенное к ближайшему кратному зачетной единицы трудоемкости (36 акад. ч), в данном случае 72 академических часа. Вместо умножения на тарифную ставку, которая различается по должностям и изменяется во времени, удобнее устанавливать выплату в процентах от оклада. При нормативной трудоемкости учебного года 900 акад. ч это составит 8% годового оклада или приблизительно целый месячный оклад. Таким образом, рациональным решением научно-педагогического работника был бы полный отказ от разработки электронных учебно-методических комплексов в пользу чтения дополнительного учебного курса объемом 72 акад. ч, оплата за который в 3-4 раза (в зависимости от должности) превышает ожидаемую сумму премии (что и наблюдается на практике). Анализ альтернативных издержек работника рекомендуется проводить по всем стимулирующим выплатам, где трудоемкость может быть достаточно надежно измерена.

Анализ публикационной активности, напротив, показал достаточную эффективность соответствующих стимулирующих выплат (табл. 3.7).

Премирование научно-педагогических работников за публикацию статей в высокорейтинговых научных журналах (по данным WebofScience и Scopus) было введено в 2012 году. На протяжении 2012-2017 гг. количество публикации данного типа росло постоянно и достаточно высокими темпами (средний темп роста 110,6% в год). Увеличивалась и доля работников, вовлеченных в рассматриваемый вид публикационной активности (с 19,7% в 2012 г. до 28% в 2017 г.). Однако

в 2017 году наблюдалось существенное замедление роста, что может свидетельствовать о достижении предела интенсивности труда. Прямое сопоставление темпов роста количества публикаций и стимулирующих выплат в данном случае неправомерно (в том числе поскольку поощрялись не все, а только высокорейтинговые статьи), но значительное превышение роста выплат над ростом публикаций, зафиксированное в 2016 и 2017 годах, требует углубленного анализа.

Таблица 3.7

Публикация работниками университета основных видов научных работ

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Численность НПР, полн. ст.	1497	1506	1471	1481	1417
Научные монографии, ед.	88	98	77	84	57
Авторы монографий, чел.	180	130	128	131	130
Научные статьи, индексированные WebofScience и Scopus:					
– всего, ед.	217	242	266	302	325
– темпы роста, %	103,3	111,5	109,9	113,5	107,6
– их авторы, чел.	298	312	346	370	397
– доля авторов в числ. НПР, %	19,9	20,7	23,5	25,0	28,0
Премии за публикации, индексированные WebofScience и Scopus:					
– сумма, тыс. руб.	303,7	396,5	336,0	580,3	1018,4
– темпы роста, %	89,3	130,6	84,7	172,7	175,5
Научные статьи в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ:					
– всего, ед.	1592	1732	1767	1521	1422
– темпы роста, %	99,8	108,8	102,0	86,1	93,5
– их авторы, чел.	1039	1066	1132	1044	875
– доля авторов в числ. НПР, %	69,4	70,8	77,0	70,5	61,8
Научные статьи в изданиях, индексированных РИНЦ:					
– всего, ед.	2299	2455	2668	2394	2195
– темпы роста, %	101,0	106,8	108,7	89,7	91,7
– их авторы, чел.	1242	1278	1370	1304	1090
– доля авторов в числ. НПР, %	83,0	84,9	93,1	88,0	76,9

Отметим, что публикация монографий не входила в число критериев эффективности деятельности научно-педагогических работников, а поощрение публикаций в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ, с 2015 года было заменено поощрением публикаций в журналах, индексированных РИНЦ (однако размер выплаты за статьи, индексированные РИНЦ, был недостаточными для мотивации). В результате мы наблюдаем неравномерную динамику по монографиям, устойчивое снижение как количества публикаций в журналах из перечня ВАК РФ и в изданиях, индексируемых РИНЦ, так и доли их авторов в числе

научно-педагогических работников. Мы предполагаем, что научные публикации значительно более чувствительны к фактору материального стимулирования, чем другие виды работ.

Источниками информации для анализа послужили непосредственно базы данных WebofScience и Scopus, а также каталог Научной электронной библиотеки «eLibrary.RU» (в части изданий, включенных в перечень ВАК РФ, монографий и научных статей, индексированных РИНЦ). При интерпретации показателей за 2017 год следует учитывать, что пополнение каталога Научной электронной библиотеки запаздывает на период от 6 до 18 месяцев (то есть число публикаций, близкое к фактическому, будет отображено в нем более чем через год, а стабилизация показателя происходит через 2-3 года). Аналогичное, хотя и меньшее по масштабам запаздывание характерно и для Scopus (показатель 2017 года стабилизируется в первой половине 2019 г., хотя уже во второй половине 2018 ода он близок к фактическому). Под стабилизацией показателя здесь понимается завершение массированного пополнения каталога и прекращение существенных (более 2-3%) изменений.

Поскольку премии за публикацию статей в высокорейтинговых научных журналах составляли основную часть стимулирующих выплат (более 50%, в отдельные годы – свыше 80%), проведем их углубленный анализ. Исходные данные для анализа, полученные непосредственно из баз данных WebofScience и Scopus, представлены в табл. 3.8, а расчет соответствующих показателей – в табл. 3.9.

Анализ захватывает как базу сравнения период до введения стимулирующих выплат (2011 год), сопоставимость с более ранними периодами ограничена из-за изменения методики расчета импакт-факторов Scopus. Графы «Суммарный импакт-фактор» (ИФ) и «Статьи с импакт-фактором ≥ 2» рассчитаны по методике, принятой университетом для начисления стимулирующих выплат (выбирается максимальный из двух импакт-факторов WebofScience и Scopus). Числен-

ность научно-педагогических работников (НПР) получена из форм статистической отчетности № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования…» и № 1-мониторинг «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования» за соответствующие годы и приведена к полным ставкам по методике, принятой международными рейтинговыми агентствами:

$$FTE = FT + PT / 3, \quad (3.10)$$

где FTE – численность научно-педагогических работников (НПР), приведенная к полным ставкам, штат. ед.; FT – численность штатных научно-педагогических работников, чел.; PT – численность внешних совместителей, чел.

Таблица 3.8

Исходные данные для анализа эффективности стимулирования публикаций в высокорейтинговых научных журналах

Период	НПР, полн. ст.	Все научные работы		Из них научные статьи			
		кол-во	авторы	кол-во	авторы	суммарный ИФ	статьи с ИФ ≥ 2
2011 г.	1522	216	307	202	296	139,793	11
2012 г.	1482	229	301	210	292	177,336	25
2013 г.	1497	233	313	217	298	197,366	33
2014 г.	1506	264	329	242	312	224,911	33
2015 г.	1471	295	355	266	346	237,036	31
2016 г.	1481	333	392	302	370	286,605	34
2017 г.	1417	398	441	325	397	291,599	43

Таблица 3.9

Анализ эффективности стимулирования публикаций в высокорейтинговых научных журналах

Период	Факторы эффективности НПР, коэф.			Все научные публикации на 1 НПР	Ожидаемое кол-во цитирований на 1 НПР за 3 г.
	вовлеченность	продуктивность	результативность		
2011 г.	0,1945	0,6824	0,0545	0,1419	0,0918
2012 г.	0,1970	0,7192	0,1190	0,1545	0,1197
2013 г.	0,1991	0,7282	0,1521	0,1556	0,1318
2014 г.	0,2072	0,7756	0,1364	0,1753	0,1493
2015 г.	0,2352	0,7688	0,1165	0,2005	0,1611
2016 г.	0,2498	0,8162	0,1126	0,2248	0,1935
2017 г.	0,2802	0,8186	0,1323	0,2809	0,2058

Получаемый таким способом показатель достаточно близок к численности научно-педагогических работников в полных ставках, рассчитываемой по методикам Минобрнауки России (в том числе для целей мониторинга эффективности вузов), и лучше, чем полная численность, отражает фактический располагаемый объем трудовых ресурсов организации.

Три графы табл. 3.9, объединенные заголовком «Факторы эффективности НПР», отражают различные аспекты материального стимулирования:

1) вовлеченность персонала в достижение целевого результата деятельности. Как можно видеть по динамике данного показателя, с момента введения стимулирующей выплаты вовлеченность стабильно росла, повысившись в итоге почти в 1,5 раза. Отметим, что вовлеченность на уровне 25% является уже достаточно высокой для российских вузов, а значение более 50% на данный момент практически недостижимо для классического вуза из-за специфики покрытия журналов в системах WebofScience и Scopus, где индексируются в первую очередь естественнонаучные издания (то есть потенциальными авторами являются в основном работники естественнонаучных факультетов, численность которых в классическом вузе составляет менее 50% профессорско-преподавательского состава);

2) продуктивность, то есть количество научных статей в год, приходящееся на одного автора, рассчитывается по отношению к вовлеченным в достижение целевого результата работникам. Уровень данного показателя менее единицы типичен для естественнонаучных работ и означает, что у статей обычно более одного автора. Как правило, количество авторов не менее 2-3, то есть продуктивность около 0,33 уже соответствует одной статье в год. За анализируемый период наблюдался стабильный рост продуктивности, хотя и не столь значительный, как рост вовлеченности (примерно в 1,2 раза). Отметим, что продуктивность не должна быть чрезмерной, так как она прямо связана с качеством научных работ. Поэтому замедление ее роста в 2014-2017 годах можно рассматривать как процесс приближения к точке стабильного максимума. Нормальное значение

продуктивности для большинства вузов (как российских, так и зарубежных) не более единицы;

3) результативность - в данном случае определялась как отношение количества статей в изданиях с импакт-фактором 2 и более (то есть целевой показатель стимулирования) к общему количеству опубликованных статей. Важно, что с введением анализируемой стимулирующей выплаты этот коэффициент существенно вырос (с 0,05 до 0,12-0,15), однако нестабильный характер роста требует определить, что мы наблюдаем: описанное выше использование «задела», за которым следует спад, или действие иных факторов. В данном случае, обратившись к табл. 3.8, мы видим, что и общее количество статей (знаменатель коэффициента результативности), и количество статей в изданиях с высоким импакт-фактором (числитель коэффициента) росли одновременно, но темпы роста знаменателя в отдельные годы опережали темпы роста числителя. Отсюда следует вывод, что влияние стимулирующей выплаты повысило интерес к публикациям в высокорейтинговых изданиях в целом, и колебания результативности не связаны с «истощением задела».

В отличие от двух предыдущих показателей, уровень результативности 0,11-0,13 не является приближением к практическому потолку и не может считаться достаточным. Сравнение объекта исследования с ведущими вузами показывает, что результативность на уровне 0,20-0,30 вполне достижима. Учитывая насыщение по фактору продуктивности, рост результативности и, в меньшей степени, вовлеченности остаются резервами повышения целевого показателя.

Отметим также, что согласно документам стратегического развития университета главная цель рассматриваемой стимулирующей выплаты – поощрение высокого качества научных работ, но количество статей в журналах с высоким импакт-фактором само по себе не является стратегической целью. С позиций роста национальной и международной конкурентоспособности для вуза, прежде всего, важна цитируемость аффилированных с ним научных работ, измеряемая

отношением количества ссылок за длительный период (5 или 6 лет) к численности научно-педагогических работников. Также актуально увеличение общего числа публикаций в рецензируемых изданиях в расчете на одного работника. Поэтому мы проанализировали динамику соответствующих показателей, чтобы оценить влияние на них стимулирующей выплаты. Как видно из динамики двух последних граф табл. 3.9, оба показателя повысились примерно в 2 раза. Ожидаемое количество цитирований в расчете на одного работника оценивалось по совокупному импакт-фактору изданий. Это вынужденная мера, так как фактическое количество цитирований будет доступно для анализа лишь через 5 лет. Поскольку импакт-факторы изданий рассчитаны по трехлетнему базису, можно ввести поправочные коэффициенты. Например, для пятилетнего «окна цитирования» в 2020 году, при сохранении вовлеченности, продуктивности и результативности на уровне 2017 года, отношение «Цитирований за 5 лет на 1 НПР» составит 0,9 (против 0,7 в 2017 году).

В целом, премирование за публикацию научных работ продемонстрировало высокую эффективность с позиций повышения конкурентоспособности университета. Однако за период с момента введения данной стимулирующей выплаты произошли изменения методики расчета международных рейтингов, в интересах улучшения позиций в которых стимулировался рост публикационной активности. Наиболее авторитетные международные рейтинги (TimesHigherEducation и QuacquarelliSymonds) с 2016 года перешли к показателям цитируемости, взвешенным по предметным областям. Теперь на позиции в рейтингах влияет не абсолютное значение цитирований, а отношение уровня цитируемости публикаций вуза к среднему по отрасли научных знаний. Это означает, во-первых, что публикации в области гуманитарных и социальных наук могут значительно улучшить позиции вуза, и во-вторых, необходим пересмотр критериев мотивации для вовлечения представителей соответствующих факультетов. На наш взгляд, наилучшим вариантом будет использование в системе премирования нормированных импакт-факторов. Их значение равно единице, если

уровень цитируемости равен среднему по отрасли знаний. Для естественных наук такое значение приблизительно соответствует ненормированному импакт-фактору 2 и может рассматриваться как новый пороговый уровень эффективности в системе премирования.

Проанализируем эффективность стимулирующих выплат, связанных с подготовкой студентов к олимпиадам, выставкам и конкурсам. Количество победителей студенческих олимпиад – важный показатель оценки качества образования и научной деятельности вуза (учитывается, например, в рейтинге вузов России агентства «Эксперт-РА» и в Московском международном рейтинге «Три миссии университета»). Однако с 2015 года (период, когда была введена стимулирующая выплата) целевой показатель перестал демонстрировать положительную динамику (табл. 3.10). Аналогичная ситуация наблюдается по коэффициентам вовлеченности (участие научно-педагогических работников в подготовке студентов к олимпиадам, этот показатель даже снизился), продуктивности (направленные на олимпиады студенты и студенческие команды, этот показатель стабилен) и результативности (доля победителей – показатель стабилен). Таким образом, данная стимулирующая выплата не смогла активизировать рост целевого показателя и может считаться неэффективной.

Таблица 3.10

Призовые места на студенческих олимпиадах, выставках, конкурсах

Период	Олимпиады	Выставки	Конкурсы	Всего
2013 г.	6	–	7	13
2014 г.	11	–	14	25
2015 г.	11	–	22	33
2016 г.	10	–	22	32
2017 г.	12	–	21	33

Подводя итоги, мы можем сформулировать следующие рекомендации по анализу эффективности отдельных стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам вуза:

1) если в механизме премирования используется интегральный рейтинг работника, такой как балльная оценка, необходимо выделить суммы стимулирующих выплат, связанные с достижением каждого целевого показателя в отдельности. Когда выплаты назначаются раздельно по каждому целевому показателю, данный этап не требуется. Если конкретная выплата явно несущественна ни в абсолютном выражении, ни как доля от общего фонда материального стимулирования, высока вероятность, что условия ее назначения или размер были определены неверно (далее выявляется на этапе 4);

2) оценивается динамика целевого показателя стимулирующей выплаты (выявляются наличие и устойчивость роста), достигнутый уровень сопоставляется с запланированным в соответствии со стратегией вуза. Когда целевой показатель премирования не входит в число индикаторов стратегии, выявляются те индикаторы, на которые он оказывает существенное влияние, и по ним проводится аналогичный анализ. Отсутствие устойчивого роста говорит о неэффективности стимулирования, но его наличие еще не означает, что причиной является материальное стимулирование работников (требуется дальнейший факторный анализ);

3) когда стимулирующая выплата связана с целевым показателем не напрямую, а через интегральную оценку или иным нелинейным способом, дополнительно сравниваются приросты выплат и приросты целевого показателя, определяется повышение или снижение маржинальной отдачи или маржинальных затрат на единицу целевого показателя. Устойчивое снижение маржинальной отдачи свидетельствует о падении эффективности стимулирования труда по причинам приближения к предельной интенсивности труда (далее выявляется на этапах 5-8) либо из-за влияния иных внешних и внутренних факторов;

4) если деятельность, за осуществление или за результаты которой назначается конкретная выплата, не является обязательной, следует сопоставить размер выплаты с альтернативными издержками работника. Значительный разрыв в пользу издержек говорит об отсутствии стимулирующего эффекта выплаты.

Значительный разрыв в пользу выплаты свидетельствует о неэффективном расходовании фонда материального стимулирования. Наиболее простым и универсальным способом измерения альтернативных издержек будет пересчет в долю должностного оклада через норматив трудоемкости учебной работы за год;

5) если не все работники вовлечены в деятельность, в связи с которой назначается стимулирующая выплата, следует рассчитать коэффициент вовлеченности. Например, такой коэффициент целесообразно рассчитывать для конкретных видов научно-исследовательской деятельности и методической работы. Напротив, для учебной работы и иной деятельности, выполняемой в обязательном порядке всеми без исключения научно-педагогическими работниками, анализ вовлеченности не проводится;

6) если стимулирующая выплата назначается не за сам процесс деятельности, а за его результаты, следует рассчитать коэффициент продуктивности (отдачи) по вовлеченным работникам. Типичными примерами, когда расчет продуктивности целесообразен, являются научные и методические публикации, патенты, подготовка студентов к олимпиадам и т.п. Примером ситуации, когда результаты деятельности измеримы, но расчет продуктивности не имеет смысла, является оценка качества преподавания (как независимая, так и студентами);

7) если не все результаты деятельности работников достигают порогового уровня назначения стимулирующей выплаты, следует рассчитать коэффициент результативности. Обычно расчет результативности оправдан, когда трудовыми контрактами установлены условия назначения выплаты, такие как вид или место опубликования научной работы, сумма гранта, статус конференции, статус награды, уровень оценки качества преподавания, сроки подготовки и защиты диссертации и т.п.;

8) динамика коэффициентов вовлеченности, продуктивности и результативности отслеживается за длительный период, по возможности захватывая один или два года до введения стимулирующей выплаты. Оцениваются наличие и устойчивость роста данных коэффициентов, их приближение к «практическому

потолку» максимально возможной или максимально приемлемой для организации интенсивности труда. Значительные превышения «практического потолка» коэффициентов требуют проведения дополнительного анализа качества получаемых работниками результатов. Низкие по сравнению с максимально возможными значения коэффициентов без устойчивой положительной динамики также требуют выявления причин, задерживающих их рост.

По результатам анализа делается общий вывод об эффективности конкретной стимулирующей выплаты, формулируются рекомендации по пересмотру ее размера и (или) условий назначения. Необходимость отмены существующих или введения новых выплат выявляется по итогам сопоставления критериев материального стимулирования с целями и индикаторами стратегии вуза. Однако при этом мы рекомендуем провести перспективный анализ в соответствии с описанными выше этапами, чтобы избежать ошибок в определении:

– условий назначения премий (этап 2 – должен существовать разрыв между фактическим и целевым значением стимулируемого показателя, также необходим выбор адекватных, в том числе надежно и объективно измеримых показателей премирования);

– целесообразности их введения (этапы 5-8 – вовлеченность, продуктивность и результативность не должны быть близки к максимально возможным или допустимым);

– размера премий (этап 4 – поощрение должно быть сопоставимо с альтернативными издержками работника).

Анализ эффективности стимулирующих выплат в вузе рекомендуется проводить систематически, не реже одного раза в год, силами структурных подразделений, отвечающих за разработку предложений по совершенствованию системы оплаты труда и (или) за совершенствование программы мероприятий по достижению целевых показателей стратегического развития. На наш взгляд, к обсуждению выводов и рекомендаций по итогам анализа целесообразно также

привлекать представителей профсоюзных организаций, поскольку вносимые изменения могут непосредственно затрагивать соблюдение условий коллективного договора между работодателем и работниками вуза.

3.3. Оценка эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского персонала и выявление его влияния на оптимизацию системы оплаты труда работников вуза

Современная политика в области образования предусматривает расширение возможностей получения гражданами России качественного образования, поддерживаемого созданием социально-экономических условий развития всей системы образования. Это предполагает не только и не столько рост финансовой обеспеченности образования, сколько введение серьезных изменений в систему финансирования. По замыслу эти изменения должны предусматривать создание новых моделей и методов экономического анализа, а также алгоритмов обеспечивающих оптимальное распределение финансовых ресурсов. Основным документом, способствующим реализации этих замыслов, стал учебно-финансовый план, в котором объединены учебные и финансовые функции образовательной деятельности.

В учебно-финансовом плане образовательной программы предусмотрены детали, которых не было в учебных планах, разрабатываемых ранее. В отличие от общепринятого учебного плана, в нем содержится информация о количестве групп на потоке, количестве подгрупп на лабораторных и практических занятиях и, кроме того, даются рекомендации, в соответствии с которыми определяются категории (или квалификации) преподавателей для реализации каждого компонента учебного плана. И все же, несмотря на расширенные возможности учебно-финансового плана, он оставляет не замеченным творческий потенциал, поддержание и развитие которого, по сути, гарантирует право на существование каждого вуза в будущем.

Без эффективного использования творческого потенциала не возможна подготовка выпускников с новыми компетенциями, невозможно формирование новых источников инновационных идей. В то же время понятно, что развитие инновационной деятельности не может стать результатом административного давления, она должна вырастать из исследовательской компоненты вуза и обуславливаться совершенствованием собственной исследовательской работы, изменением образовательного процесса на основе результатов научного поиска, путем внедрения полученных научных результатов непосредственно в учебный процесс. Для этого необходимо создание соответствующей творческой среды путем вовлечения в исследования всех без исключения преподавателей, аспирантов, магистров и даже бакалавров. Надежды в решении этих вопросов в настоящее время, прежде всего, возлагаются на реализуемую компетентностную модель образования. Обучение в рамках этой модели ориентирует студентов на овладение компетенциями, которые по замыслу должны обеспечить молодому специалисту быструю адаптацию и последующую мобильность в чрезмерно подверженной изменениям среде функционирования реальных производственных, экономических и социальных отношений. Причем весь этот процесс, хотим мы этого или нет, протекает на фоне, когда основной задачей российского высшего образования в целом стала задача достижения конкурентоспособного уровня в мировом образовательном пространстве.

Понятно, что положительное решение столь сложной задачи нельзя получить без изменения основных составляющих преподавательского труда, без разумного пересмотра его традиционных функций, без введения новых методик и новых технологий обучения. Полное представление о современном содержании труда преподавателя пока не сформировано. Понятно только то, что с течением времени это содержание будет расширяться и обновляться. Но уже сейчас можно с уверенностью говорить, что труд преподавателя будет сочетать в себе различные виды деятельности, большая часть из которых постепенно будут становиться обязательными элементами этого труда.

Особое место в этих видах деятельности занимает научно-исследовательская работа, ориентированная, прежде всего, на востребованную в России научную повестку, а также на проблематику исследований мирового уровня. Без научной составляющей невозможна подготовка специалистов отвечающих современным требованиям, обладающих креативностью и высокой адаптивностью к постоянно происходящим изменениям в управлении и регулировании реальными процессами.

Вопрос о практической реализации научной составляющей, пожалуй, один из самых сложных. Время для реализации этой составляющей в трудозатратах преподавателя, предусматриваемые нормативными документами, отводится в рамках второй половины дня. Это та часть трудозатрат, которую не принято строго контролировать. В то же время, результаты научной деятельности формируют один из важнейших показателей, учитываемых при определении рейтинга вуза. Поэтому желание осуществлять эффективное регулирование этой деятельностью огромное, но, к сожалению, возможностей явно недостаточно.

Прежде всего, обращает на себя внимание не достаточные стимулирующие возможности действующей системы оплаты труда преподавателей. В настоящее время заработная плата профессорско-преподавательского состава, по сути, мотивационно ориентирована, но эта ориентация явно ограничена. Мотивационная ориентированность заканчивается, как только преподаватель достигает в своем развитии уровня, который обеспечивает ему занятие желаемой должности с соответствующим уровнем заработной платы. После занятия желаемой должности, проблема мотивационной ориентированности значительно усложняется, она требует дополнительных усилий, в том числе и материальных.

В связи с этой ситуацией возникает естественный вопрос, каким образом мотивационная ориентация поддерживается в зарубежных университетах. В основном эта проблема решается дополнительной занятостью преподавателей в научных исследованиях и программах, которые вместе со стимулированием

творческой активности обеспечивают материальную компенсацию этой дополнительной занятости. Следует заметить, что те преподаватели, которые таким образом решают проблемы дополнительного стимулирования для университета являются наиболее эффективным центром формирования доходов, чем те, которые, по преимуществу, все свое время тратят на чтение лекций и проведение семинарских занятий.

Без сомнения, совершенствование системы формирования учебной нагрузки преподавателя должно совершенствоваться, должна рационализироваться структура этой нагрузки, должна оптимизироваться наполняемость студенческой аудитории. Идеальное представление о системе нормирования преподавательского труда рисуется таким, в котором, с одной стороны, обеспечивается справедливое с точки зрения трудовых затрат распределение всех видов аудиторной и вне аудиторной нагрузки, а с другой – присутствует высокий уровень мотивации преподавателей, предусматривающий пополнение интеллектуальных ресурсов на основе научных исследований. Благодаря этому обеспечивается постоянное совершенствование профессиональных навыков. Безусловно в этом представлении отведено заметное место вопросу вознаграждения, адекватного затратам творческого труда.

Оплата в соответствии с адекватностью затратам творческого труда, по нашему мнению, не всегда эквивалентна справедливой оплате. Справедливая оплата, как правило, оплата, которая осуществляется в соответствии с учтенными по нормативам затратами труда. В ней не учитываются прошлые затраты, которые, например, были сделаны при подготовке диссертационной работы и которые позволили сформировать интеллектуальный потенциал, ставший основой профессионального лидерства в научной деятельности. Именно этот интеллектуальный потенциал был положен в основу дифференциации оплаты труда в практике проведения научных исследований.

В то же время нагрузка преподавательской деятельности формируется на основе комбинирования принципа справедливой оплаты труда и принципа адекватности затратам творческого труда. В соответствии с принципом адекватности чтение лекций, руководство курсовыми и выпускными работами поручается профессорам и доцентам, а объем этой нагрузки определяется по нормативам, в основу которых положены принципы справедливой оплаты.

Мотивационная ограниченность учебной занятости профессорско-преподавательского состава очевидна. Как следует из нагрузки, для профессоров и доцентов полностью расписаны те поручения, которые они должны выполнять в процессе своей работы. Оставаясь в рамках учебных поручений, они испытывают необходимость включения интеллектуального потенциала только тогда, когда осуществляется руководство выпускными работами студентов и магистров. Это как раз та составляющая учебных поручений, которая непосредственно связана с накапливаемым интеллектуальным потенциалом. В подобной учебной деятельности, безусловно, присутствуют элементы мотивационной составляющей, но в чрезмерно ограниченном объеме и, кроме того, не предусматривающие дополнительное материальное поощрение, которое в данном вопросе является важным стимулирующим фактором.

Здесь уместно вспомнить, что каждый преподаватель после своего избрания заключает с администрацией вуза контракт, который в пунктах, определяющих взаимоотношение сторон, кроме всего прочего, предусматривает материальное поощрение сотрудника за творческую активность. Можно обсуждать вопрос, связанный с размером этого поощрения, можно дискутировать по поводу критериев, с помощью которых определяется право на получение данного поощрения, но средства в бюджете вуза на поощрение предусмотрены и их необходимо распределить, действуя рационально и руководствуясь принципом справедливости. Далее в работе будем придерживаться термина мотивационный

фонд, чтобы отразить тот объем средств, которые вуз направляет из общего объема стимулирующих надбавок на поощрение сотрудника за творческую активность

Первая сложность в распределении этого стимулирующего фонда в том, что его размеры ограничены, а количество сотрудников является переменной величиной. Вторая проблема связана с неоднородностью состава сотрудников, получивших право на получение мотивационных выплат. Понятно, что в ситуации, когда имеет место неоднородность состава, должна быть применена дифференциация в оплате, основанная на принципе адекватности затратам творческого труда, который упоминался выше. Инструментом для реализации такого подхода, по нашему мнению, должно стать математическое моделирование.

Прежде всего, рассмотрим модель оплаты труда из двух источников. Простейший вид такой модели для k – го вида мотивируемых сотрудников можно записать следующим образом:

$$y_k = r_k + d_k x_k + \varepsilon_k,\ k = \overline{1,m}, \tag{3.11}$$

где

y_k – суммарная величина оплаты труда из двух источников;

r_k – фиксированная величина, равная окладу, получаемому за выполнение учебных поручений, предусматриваемых в нагрузке;

d_k – максимально возможная величина дополнительной оплаты из стимулирующего фонда;

ε_k – случайная величина, характеризующая точность, с которой воспроизводится суммарная величина оплаты

x_k – дихотомическая случайная величина, принимающая значения в соответствии со следующим правилом

$$x_k = \begin{cases} +1, & \textit{если преподаватель имеет право на поощрение} \\ -1, & \textit{если преподаватель не имеет право на поощрение} \end{cases}.$$

В расчетах используется математическое ожидание выражения (3.11), которое при известном вероятностном распределении P_k случайной величины x_k может быть записано в виде:

$$\begin{aligned} \mathrm{E}(y_k) &= r_k + d_k\,\mathrm{E}(x_k) + \mathrm{E}(\varepsilon_k) = \\ &= r_k + d_k[1P_k + (-1)(1-P_k)] = \\ &= r_k + d(2P_k - 1)\,. \end{aligned} \tag{3.12}$$

Идентификация вероятностного распределения P_k, как правило, в зависимости от ситуации может осуществляться двумя способами. Если имеется статистика в виде пространственной выборки или характеризующая динамику переменной x_k, то для этих целей можно использовать модель бинарного выбора:

$$P_k = \mathrm{P}(x_k = 1/z) = \frac{1}{1+e^{b_0+b_1 z}}\,. \tag{3.13}$$

Построение этой модели предполагает наличие фактора, или нескольких факторов, от которых зависит вероятность высокой творческой активности преподавательского состава. Определение этих факторов, по сути, является самостоятельной и не совсем простой задачей. Если определить факторы не удается, то, в принципе, можно использовать в качестве фактора рейтинговую оценку эффективности творческой среды, сформированную экспертами.

Кроме факторного подхода к вероятностному описанию творческой среды можно использовать экспертов для получения непосредственно оценок вероятности ожидаемого уровня творческой активности. В этом случае экспертный подход из вспомогательного инструмента превращается в основной аппарат построения модели оплаты труда. Следовательно, аппарат экспертного оценивания должен реализовываться в полном объеме проведения всех процедур, обеспечивающих абсолютную надежность получаемых результатов.

Наиболее обоснованным для этих целей следует признать метод парных сравнений. Прежде всего, этот метод обеспечивает получение наиболее точного

отражения субъективных предпочтений, поскольку на выбор эксперта практически не налагается никаких ограничений. Каждый раз эксперту предлагается решить вопрос о предпочтении одной из двух альтернатив, т.е. фактически решается задача, уровень неопределенности которой не превышает всего один бит. Результатом опроса является таблица, элементы которой определяются в соответствии со следующим правилом:

$$a_{ij} = \begin{cases} 2, \ \textit{если } i-\textit{ая атернатива лучше } j-\textit{ой} \\ 1, \ \textit{если } i-\textit{ая альтернатива эквивалентна } j-\textit{ой} \\ 0, \ \textit{если } i-\textit{ая альтернатива хуже } j-\textit{ой} \end{cases}. \qquad (3.14)$$

Проведению опроса экспертов предшествует формирование возможных вариантов значений вероятностей. В нашем случае множество возможных вариантов может выглядеть следующим образом

$$P_1 = 0{,}55;\ P_2 = 0{,}65;\ P_3 = 0{,}75;\ P_4 = 0{,}85;\ P_5 = 0{,}95.$$

Минимально возможное значение не может быть меньше 0,5, так как модель (3.12) не предусматривает штрафных санкций за низкую творческую активность. Заполненная результатами опроса таблица представляет собой квадратную матрицу:

$$\mathbf{A} = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \text{L} & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \text{L} & a_{2n} \\ \text{M} & \text{M} & \text{L} & \text{M} \\ a_{n1} & a_{n2} & \text{L} & a_{nn} \end{pmatrix}. \qquad (3.15)$$

Вектор, элементы которого представляют собой весовые коэффициенты, характеризующие значимость рассматриваемых значений вероятности, представляет собой результат итерационной процедуры

$$\mathbf{h}^t = \mathbf{A}\mathbf{h}^{t-1}, \qquad (3.16)$$

где $\mathbf{h}^0 = (1,\ 1,\ \text{K}\ ,\ 1)$.

Результатом первой итерации, как не трудно понять, является сумма предпочтений. После каждой итерации полученный результат нормируется таким образом, чтобы сумма компонент вектора $\mathbf{h}^t$ была равна единице. Это

удобно и для реализации итерационной процедуры и для содержательной интерпретации финального результата.

Результат этой итерационной процедуры представляет собой собственный вектор, отвечающий максимальному собственному значению. Важно отметить, что в соответствии с теоремой Фробениуса-Перрона компоненты этого вектора всегда положительны. Это полностью отвечает содержательному смыслу решаемой задачи.

Получаемый с помощью метода парных сравнений результат является достаточно обоснованным, но все же субъективным, так как отражает мнение одного эксперта. Использование таких оценок в практических расчетах может привести к получению результатов с невысоким уровнем доверия. Поэтому для получения надежных результатов привлекается группа экспертов и за результат экспертного опроса обычно принимается групповая оценка.

Формированию групповой экспертной оценки предшествует проверка на согласованность всех индивидуальных ранжировок, полученных от экспертов. В качестве критерия для оценки согласованности используется коэффициент конкордации:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)}, \tag{3.17}$$

где

$S = \sum_{i=1}^{n}\left(\sum_{j=1}^{m} h_{ij} - \bar{h}\right)^2$ – дисперсия полученных ранжировок;

$\bar{h} = \frac{(n+1)m}{2}$ – средняя величина ранжировки;

h_{ij} – ранг присвоенный i – му варианту;

n – количество сравниваемых вариантов;

m – количество опрашиваемых экспертов.

Значение коэффициента конкордации заключено между 0 и 1. Чем ближе его значение к 1, тем выше уровень согласованности экспертных значений. Для

того, чтобы получить статистически надежный результат проверяется значимость коэффициента конкордации с помощью критерия хи-квадрат, который вычисляется по формуле:

$$\chi^2_{рас.} = Wm(n-1). \tag{3.18}$$

Надежные результаты получаются при n>7. Если окажется, что $\chi^2_{рас.} > \chi^2_{таб.}$ с $(n-1)$ степенью свободы, то согласованность экспертных оценок статистически значима и из этих оценок можно формировать групповую оценку, которой можно пользоваться в практических расчетах и получать надежные результаты.

Для формирования групповой оценки из индивидуальных используются несколько процедур. Простейший способ заключается в формировании групповой оценки в виде средней индивидуальных оценок. Более обоснованной является итерационная процедура [ ], основанная на нахождении собственного вектора матрицы $\mathbf{HH}^T$, где

$$\mathbf{H} = \begin{pmatrix} h_{11} & h_{12} & \text{L} & h_{1m} \\ h_{21} & h_{22} & \text{L} & h_{2m} \\ \text{M} & \text{M} & \text{L} & \text{M} \\ h_{n1} & h_{n2} & \text{L} & h_{nm} \end{pmatrix}. \tag{3.19}$$

Итерационная процедура осуществляется аналогично тому, как это делалось при нахождении индивидуальных экспертных оценок, т.е.

$$\mathbf{p}^t = \mathbf{HH}^T\mathbf{p}^{t-1}. \tag{3.20}$$

Как нетрудно понять, так много внимания уделено методам количественного определения параметра P модели (2) в силу того, что этот параметр является ключевым при определении величины мотивационной составляющей в оплате преподавателя.

Прежде чем перейти к формальному описанию модели оптимального распределения средств, предназначенных для поддержания мотивационной составляющей оплаты труда, изложим вводную, позволяющую понять содержательный смысл моделирования. Возможность получения мотивационной части

предусмотрена для всех преподавателей в их индивидуальных планах. По замыслу, для реализации этой возможности отводится вторая половина дня. Строгих предписаний по использованию второй половины дня нет, но учет возможных результатов в контрактах предусмотрен. Оценить качественный уровень этих результатов, естественно, очень трудно. Поэтому за некоторые результаты, например публикации, предусматривается вознаграждение в виде процентов от заработной платы. Из этого обстоятельства следует вывод, в соответствии с которым в замыслах по разработке модели должны присутствовать ставки заработной платы, с которыми должны быть связаны размеры мотивационной оплаты.

Второй момент, на который необходимо обратить внимание при построении модели заключается в том, что мотивационная часть оплаты преподавательского труда не только важна для преподавателей ее получающих, но важна и для университета в качестве одного из возможных способов повышения средней заработной платы. В силу этого, понятно, что в модели должна быть предусмотрена возможность управлять этой частью оплаты труда. Если такая возможность предусмотрена, то и расчеты будут ориентированы на повышение среднего уровня зарплаты, который, как известно, является контролируемым показателем.

И еще один момент, который должен быть учтен при построении модели. Форма представления решения должна быть универсальной и не зависеть от конкретно сложившейся финансовой или кадровой ситуации.

Построение модели начнем с обсуждения критерия, оптимизация которого позволит получить решение с необходимыми свойствами. В условиях, когда размер средств, которые предусмотрены на мотивационные выплаты, ограничен, а возможность их увеличения исключена, повышение средней зарплаты реально возможно только за счет оптимального структурирования этого фонда по выплатам соответствующим категориям преподавателей. Другими словами нельзя повысить среднюю заработную плату за счет повышения надбавок только отдельной категории сотрудников. Надбавки, а, следовательно, и структура стимулирующего фонда, должны быть сбалансированы. Следовательно, с помощью

модели необходимо получать решение в виде вектора, каждая компонента которого показывает ту долю фонда, которая предназначена для выплаты соответствующей категории сотрудников.

Обозначим этот вектор $\mathbf{w}' = (w_1, \quad w_{2,} \quad \text{K}, \quad w_m)$ и, учитывая, что сумма его компонент равна 1, а, следовательно, этот вектор задает структуру стимулирующего фонда, запишем величину этого фонда в следующем виде:

$$y = \sum_{k=1}^{m} w_k (r_k + d_k x_k) . \tag{3.21}$$

Мотивационный фонд в виде (3.21), по сути, представляет собой портфель, сформированный из частных фондов, предназначенных для выплаты надбавок различным категориям сотрудников.

В расчетах принято использовать математические ожидания, а не случайные величины. Поэтому, для случая, когда вероятность P известна, математическое ожидание выражения (3.21) представимо в виде

$$\text{E}(y) = \sum_{k=1}^{m} w_k r_k + \sum_{k=1}^{m} w_k d_k (2P_k - 1) . \tag{3.22}$$

Первое слагаемое в полученном выражении представляет собой взвешенную сумму фиксированных ставок, а второе взвешенную сумму ожидаемых надбавок, за счет которых можно увеличить уровень средней заработной платы. Задача заключается в том, чтобы определить такой вариант структурирования стимулирующего фонда, при котором будет достигнут заданный средний уровень заработной платы, при минимальной сумме надбавок. Формально эта оптимизационная задача записывается следующим образом:

$$\sum_{k=1}^{m} w_k^2 [d_k (2P_k - 1)]^2 \to \min \tag{3.23}$$

$$\sum_{k=1}^{m} w_k [r_k + d_k (2P_k - 1)] = \mu \tag{3.24}$$

$$\sum_{k=1}^{m} w_k = 1 . \tag{3.25}$$

Данная постановка предусматривает минимизацию суммы квадратов надбавок при условии, что надбавки обеспечат заданный уровень средней заработной платы μ. Ограничение (3.25) предусматривает, что решение должно получаться в виде нормированного вектора.

Для удобства дальнейшего описания решения модели (3.23) – (3.25), запишем ее в векторно-матричном виде, введя с этой целью следующие обозначения

$$\mathbf{\Sigma}_d = \begin{pmatrix} d_1^2(2P_1-1)^2 & 0 & \text{L} & 0 \\ 0 & d_2^2(2P_2-1)^2 & \text{L} & 0 \\ \text{M} & \text{M} & \text{M} & \text{M} \\ 0 & 0 & \text{L} & d_m^2(2P_m-1)^2 \end{pmatrix}$$

$$\mathbf{r} = \begin{pmatrix} r_1 + d_1(2P_1-1) \\ r_2 + d_2(2P_2-1) \\ \text{M} \\ r_m + d_m(2P_m-1) \end{pmatrix}, \qquad \mathbf{i} = \begin{pmatrix} 1 \\ 1 \\ \text{M} \\ 1 \end{pmatrix}$$

Использование введенных обозначений позволяет записать модель (3.23) – (3.25) в компактном виде

$$\mathbf{w}'\mathbf{\Sigma}_d\mathbf{w} \rightarrow \min \tag{3.27}$$

$$\mathbf{w}'\mathbf{r} = \mu \tag{3.28}$$

$$\mathbf{w}'\mathbf{i} = 1. \tag{3.29}$$

Аналитические решения оптимизационных задач удобно получать путем введения множителей Лагранжа, позволяющих сбалансировать число уравнений с числом неизвестных. Запишем функцию Лагранжа:

$$\text{L}_w = \mathbf{w}'\mathbf{\Sigma}_d\mathbf{w} - 2\lambda(\mathbf{w}'\mathbf{r} - \mu) - 2\delta(\mathbf{w}'\mathbf{i} - 1) \tag{3.30}$$

и продифференцируем ее по $m+2$ переменным

$$\text{L}'_w = 2\mathbf{\Sigma}_d\mathbf{w} - 2\lambda\mathbf{r} - 2\delta\mathbf{i} = \mathbf{0} \tag{3.31}$$

$$L'_{\lambda} = \mathbf{w}'\mathbf{r} - \mu = 0 \quad (3.32)$$

$$L'_{\delta} = \mathbf{w}'\mathbf{i} - 1 = 0 \quad (3.33)$$

Из (3.31) получаем

$$\mathbf{w} = \boldsymbol{\Sigma}_d^{-1}(\lambda\mathbf{r} + \delta\mathbf{i}), \quad (3.34)$$

и подставляя полученное выражение в (3.32) и (3.33), получаем систему

$$\mathbf{r}\boldsymbol{\Sigma}_d^{-1}(\lambda\mathbf{r} + \delta\mathbf{i}) = \mu \quad (3.35)$$

$$\mathbf{i}\boldsymbol{\Sigma}_d^{-1}(\lambda\mathbf{r} + \delta\mathbf{i}) = 1 \quad (3.36)$$

Решая систему методом Крамера находим значения множителей Лагранжа

$$\lambda^* = \frac{\mathbf{i}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i}\mu - \mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i}}{(\mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{r})(\mathbf{i}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i}) - (\mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i})^2}, \qquad \delta^* = \frac{\mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{r} - \mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i}\mu}{(\mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{r})(\mathbf{i}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i}) - (\mathbf{r}'\boldsymbol{\Sigma}^{-1}\mathbf{i})^2}.$$

Таким образом, получаем в соответствии с (3.34) оптимальное решение в следующем виде

$$\mathbf{w}^* = \boldsymbol{\Sigma}_d^{-1}(\lambda^*\mathbf{r} + \delta^*\mathbf{i}). \quad (3.37)$$

Проиллюстрируем возможности модели на числовом примере, приближенно отражающем реальную ситуацию на одном из факультетов Воронежского госуниверситета (табл. 3.11)

Таблица 3.11

Исходные данные для оценки стимулирующих выплат ППС вуза

Наименования и обозначения	Заведующий кафедрой	Профессор	Доцент	Преподаватель
Оклад (r)	36500	34000	26000	15000
Творческая активность (P)	0,54	0,54	0,54	0,51
Максимальная надбавка (d)	17000	17000	14000	7500
Численность (f)	10	10	50	80

По данным табл. 3.11 формируется диагональную матрицу Σ_d

$$\Sigma_d = \begin{pmatrix} d_1^2(2P_1-1)^2 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & d_2^2(2P_2-1)^2 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & d_3^2(2P_3-1)^2 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & d_4^2(2P_4-1)^2 \end{pmatrix} =$$

$$= \begin{pmatrix} 1849600 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1849600 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1254400 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 22500 \end{pmatrix}.$$

Формируется вектор с компонентами из ожидаемых уровней заработной платы, которые рассчитываются по формуле (2). В качестве максимально возможной надбавки используется величина равная половине оклада, а в качестве вероятностей – экспертные оценки:

$$\mathbf{r} = \begin{pmatrix} r_1 + d_1(2P_1-1) \\ r_2 + d_2(2P_2-1) \\ r_3 + d_3(2P_3-1) \\ r_4 + d_4(2P_4-1) \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 36500 + 17000(2(0{,}54-1)) \\ 34000 + 17000(2(0{,}54-1)) \\ 26000 + 14000(2(0{,}54-1)) \\ 15000 + 7500\,(2(0{,}51-1)) \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 37860 \\ 35360 \\ 27120 \\ 15150 \end{pmatrix}$$

Так как матрица $\mathbf{\Sigma}_d$ диагональная, то обратная к ней находится без труда, представляя собой тоже диагональную матрицу с элементами в виде значений обратных значениям исходной матрицы. С помощью обратной матрицы и заданным значением среднего уровня заработной платы $\mu = 30000$ вычисляются значения λ^* и δ^*, которые необходимы для выполнения расчетов по формуле (3.37). Сначала вычислим значения

$$\mathbf{r}'\mathbf{\Sigma}_d\mathbf{r} = \begin{pmatrix} 37860, 35360, 27120, 15150 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 5,41E-07 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 5,41E-07 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 7,97E-07 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 4,44-05 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 37860 \\ 35360 \\ 27120 \\ 15150 \end{pmatrix} = 12238,3$$

$$\mathbf{r}'\mathbf{\Sigma}_d\mathbf{i} = \begin{pmatrix} 37860, 35360, 27120, 15150 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 5,41E-07 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 5,41E-07 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 7,97E-07 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 4,44-05 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \end{pmatrix} = 0,73454$$

$$\mathbf{i}'\boldsymbol{\Sigma}_d\mathbf{i} = \begin{pmatrix}1, & 1, & 1, & 1\end{pmatrix}\begin{pmatrix}5,41E-07 & 0 & 0 & 0\\ 0 & 5,41E-07 & 0 & 0\\ 0 & 0 & 7,97E-07 & 0\\ 0 & 0 & 0 & 4,44-05\end{pmatrix}\begin{pmatrix}1\\1\\1\\1\end{pmatrix} = 4,63E-05$$

Используя вычисленные значения, по соответствующим формулам для λ^* *и* δ^*, при заданном уровне средней заработной платы $\mu = 30000$ получаем λ^* =23,9412 и δ^* =-358073, после чего рассчитываем искомый вектор весовых коэффициентов

$$\mathbf{w}^* = \begin{pmatrix}5,41E-07 & 0 & 0 & 0\\ 0 & 5,41E-07 & 0 & 0\\ 0 & 0 & 7,97E-07 & 0\\ 0 & 0 & 0 & 4,44-05\end{pmatrix}\begin{pmatrix}90641,0-358073\\ 846561,0-358073\\ 1649285,4-358073\\ 1362709,2-358073\end{pmatrix} = \begin{pmatrix}0,2965\\ 0,2641\\ 0,2322\\ 0,2060\end{pmatrix}$$

Полученное решение представляет собой вектор, компоненты которого определяют структуру каждого рубля стимулирующего фонда по категориям преподавателей без учета численности, каждой категории. Поэтому для структурирования фонда с учетом численности категорий на основе полученного решения, необходимо осуществить перенормировку этого решения $\mathbf{w}^*$ таким образом, чтобы в нем была учтена численность категорий. С этой целью сначала определим долю каждой категории в общей численности преподавателей

$$v_k = \frac{f_k}{\sum_{k=1}^{m} f_k}, \tag{3.38}$$

а затем осуществим корректировку весовых коэффициентов по следующей формуле

$$w_k = \frac{w_k^* v_k}{\sum_{k=1}^{m} w_k^* v_k}. \tag{3.39}$$

Таким образом, используя данные последней строки табл.3.11, получаем

$$v_1 = \frac{10}{150} = 0,0667; \qquad v_2 = \frac{10}{150} = 0,0667; \qquad v_3 = \frac{50}{150} = 0,3333; \qquad v_4 = \frac{80}{150} = 0,5333.$$

Таким образом, кадровая структура факультета выглядит следующим образом:

доля заведующих кафедрами – 0,0667;

доля профессоров – 0,0667;

доля доцентов – 0,3333;

доля преподавателей – 0,5333.

Далее, в соответствии с (3.39) после перемножения получаем окончательный вариант весовых коэффициентов

$$w_1 = \frac{0,0198}{0,2246} = 0,0880;\quad w_2 = \frac{0,0176}{0,2246} = 0,0784;\ w_1 = \frac{0,0774}{0,2246} = 0,3445;\ w_1 = \frac{0,1099}{0,2246} = 0,4892.$$

С помощью этих коэффициентов стимулирующий фонд факультета делится по соответствующим категориям сотрудников. Если, например, суммарный фонд факультета был равен 1000000 рублей, то получаем

фонд заведующих кафедрами 1000000 х 0,0880=88000

фонд профессоров 1000000 х 0,0784=78400

фонд доцентов 1000000 х 0,3445=344500

фонд преподавателей 1000000 х 0,4892=489200

Таким образом, благодаря разработанной нами модели вуз может повысить средний уровень заработной платы ППС без дополнительного финансирования, только лишь путем оптимального структурирования имеющейся величины стимулирующего фонда. Тем самым получить значительное преимущество при рейтинговой оценке образовательных организаций, что повышает его конкурентоспособность и деловую репутацию.

Заключение

В процессе исследования были получены следующие научные результаты:

1. Разработана модель оценки эффективности вознаграждения ППС вуза, раскрывающая ключевых стейкхолдеров этого процесса, ожидаемые ими целевые эффекты, используемые для их достижения ресурсы и возникающие конфликты интересов, которая служит основой для разработки организационно-методического обеспечения анализа эффективности вознаграждения ППС.

Данная модель наглядно представляет:

1) ключевых стейкхолдеров процесса оценки вознаграждения ППС вуза, искомые ими эффекты;

2) неизбежно возникающие конфликты их интересов, требующие разумного и этичного балансирования. Государство и руководство вуза и другие работники вуза в равной степени являются ключевыми стейкхолдерами, в интересах которых должна оцениваться и контролироваться эффективность вознаграждения ППС вуза. На практике их «весовые категории» часто несопоставимы. Максимизация эффективности вознаграждения в интересах этих двух групп имеет противоположную направленность, и общая эффективность достигается разумным балансом этих противоположных интересов;

3) проблему выделения эффекта от вознаграждения от общего эффекта мотивации персонала. Поскольку именно через мотивацию персонала достигаются целевые эффекты, то более всего оснований имеется для того, чтобы говорить об эффективности мотивации (позитивной и негативной). Не всегда с нужной степенью точности можно выделить целевые эффекты, полученные именно за счет вознаграждения. Это не означает, что оценка эффективность вознаграждения невозможна – анализ результатов соотнесения эффектов с ресурсами, используемыми для вознаграждения работников вуза, будет более информативен при изучении соответствующих показателей в динамике;

4) основу выбора ключевых показателей выполнения (эффективности)

(KPI) для определения, и соответственно анализа вознаграждения. KPI руководства вуза должны предусматривать достижение целевых гуманистических, экологических и бизнес-эффектов. KPI отдельных сотрудников могут относиться к одному из аспектов: например, для ассистента, преподавателя, старшего преподавателя, доцента, профессора все они будут гуманистическими. Для заведующих кафедрами их целесообразно дополнять KPI из бизнес-аспекта, деканов факультетов – бизнес- и экологического аспектов.

Таким образом, предлагаемая модель развивает теоретическую основу построения системы анализа эффективности вознаграждения ППС вуза.

2. Систематизированы и конкретизированы элементы системы экономического анализа вознаграждения ППС вуза; предложен матричный подход к установлению задач экономического анализа вознаграждения ППС вуза

Все элементы экономического анализа вознаграждения ППС вуза мы объединили в две группы: базовые (универсальные) и проектные (конкретные). Сущность базовых элементов неизменна для всех аналитических заданий, проектные элементы определяются исходя из условий реализации конкретного аналитического проекта.

Целью анализа вознаграждения ППС вуза является формирование качественной информационной основы для оценивания эффективности рассматриваемой системы вознаграждения. Предметом комплексного анализа вознаграждения ППС вуза является эффективность изучаемой системы вознаграждения.

Принципы анализа вознаграждения ППС вуза не могут быть никакими иными, как принципами экономического анализа вообще. К ним относятся принципы этики профессиональных бухгалтеров (в широком смысле): принцип честности, принцип объективности, принцип профессиональной компетентности и должной тщательности, принцип конфиденциальности, принцип профессионального поведения.

Объектом анализа выступает система вознаграждения ППС конкретного вуза в целом или отдельный ее компонент: например, вознаграждение персонала

подразделения вуза или вознаграждения определенной категории персонала вуза. Инициаторами аналитических работ, как правило, выступают ключевые стейкхолдеры: государство, руководство вуза, профессорско-преподавательский персонал вуза. Исполнители работ по анализу вознаграждений вуза определяются инициаторами анализа. Такие работы могут проводиться силами сторонних специалистов или работников вуза.

Задачи, стоящие перед аналитиком, детализируют цель анализа и служат основой для планирования аналитической работы. Для определения этих задач мы предлагаем использовать матричный поход, предполагающий учет функционального и линейного аспектов.

Функциональная составляющая предлагаемого нами подхода означает определение задач исходя из организационного и расчетно-интерпретационного аспектов анализа. Функциональными задачами аналитика являются: установление (уточнение) прав и обязанностей участвующих сторон (при необходимости); организация коммуникаций между участвующими сторонами; формирование информационной базы (информационного обеспечения) аналитических работ; аналитическая обработка исходной информации, получение основного информационного продукта анализа в виде результирующих аналитических показателей, их интерпретации, оценок исследуемых аспектов и вариантов управленческих решений, и, если применимо, дополнительного информационного продукта в виде вновь созданной или усовершенствованной методики анализа.

Линейная составляющая предлагаемого подхода означает дублирование функциональных задач для компонентов объекта аналитического исследования. Такими компонентами, в частности, могут являться подразделения вуза или вознаграждения различных категорий его профессорско-преподавательского состава, когда результаты анализа должны включать сопоставимые показатели по этим компонентам.

Реализация основного результата анализа в виде аналитических показателей, их интерпретации, оценок исследуемых аспектов и вариантов управленческих решений, оформленного в виде аналитического отчета (заключения), означает его своевременное представление установленным адресатам.

Реализация дополнительного информационного продукта анализа в виде вновь созданной или усовершенствованной методики предполагает:

ее оформление в виде комплексного документа, отражающего целевой, организационный, информационный, расчетно-интерпретационный и контрольный аспекты аналитических работ;

использование методики в рамках следующих аналитических проектов, возможное опубликование ее полного содержания или основных положений в виде научного труда.

3. Разработана схема комплексного анализа эффективности вознаграждения ППС вуза в виде отдельных блоков, установлена взаимосвязь между блоками, предложена система аналитических показателей, используемых для характеристики отдельных блоков

На основании разработанных и описанных нами характерных особенностей эффективности вознаграждения ППС вуза построена схема его комплексного анализа, включающая помимо традиционных направлений (1.1 анализ состава, структуры и движения персонала, 1.2. Анализ нормирования труда персонала образовательной организации и использование индивидуального рабочего времени. 1.3. Анализ мотивационного воздействия стимулирующих выплат на повышение эффективности научного потенциала персонала вуза.1.4. Анализ расходов на социальное обеспечение коллектива вуза.1.5. Анализ фонда вознаграждения) и нетрадиционные блоки (Блок 2. Оценка значимости факторов, оказывающих влияние на вознаграждение персонала вуза и Блок 3. Анализ влияния персонала на финансово-экономическое состояние, инвестиционную привлекательность, конкурентоспособность и рыночную стоимость).

В рамках 2 блока нами, предлагается авторская методика анализа стимулирующего воздействия стимулирующих выплат на эффективность деятельности ППС.

В рамках третьего блока нами предлагается статистическая модель, которая за счет оптимального структурирования имеющегося фонда стимулирующих выплат позволяет достигать повышения средней заработной платы ППС образовательной организацией.

Кроме того, по каждому из выделенных блоков анализа эффективности вознаграждения ППС предлагаются авторские показатели.

Таким образом, предложенная система комплексного анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава в виде отдельных блоков, раскрывает содержание и последовательность его проведения, создает базу для принятия управленческих решений руководством вуза и способствует оптимизации его интеллектуального потенциала.

4. Разработан организационный механизм анализа эффективности вознаграждения ППС, выявлен координатор, исполнители, виды работ и подготавливаемая ими информация .

На примере объекта исследования сформирован организационный механизм анализа эффективности вознаграждения ППС, путем выделения основных исполнителей и координаторов, последовательность выполняемых ими работ в процессе формирования и начисления вознаграждения ППС, выплаты и оценки его эффективности.

Ректор как основной работодатель является главным координатором процесса. Он определяет стратегию развития университета, направления развития кадровой и административной политики. Утверждает внутренние нормативные документы, регулирующие порядок формирования, начисления и выплаты заработной платы (такие как коллективный договор, положение об оплате труда, положение о премировании, эффективный контракт и т.д.), вносит корректировки в них, исходя из требований Минобрнауки и норм трудового законодательства.

Он курирует работу различных структурных подразделений, связанных с формированием информации о вознаграждении персонала по видам деятельности ВГУ.

Координаторами по направлениям деятельности являются следующие проректоры: первый проректор (проректор по учебной работе), проректор по науке и инновациям, проректор по контрольно-аналитической и административной работе, начальник управления инноваций и предпринимательства, проректор по экономике и контрактной службе, проректор по социальной и воспитательной работе.

Первостепенную роль в анализе эффективности вознаграждения ППС играют подразделения ответственные за формирование кадровой и административной политики, которые подготавливают сводную информацию по движению работников образовательной организации, их структуре, количеству отработанного времени, видах вознаграждения, сроках его начисления и выплатах, разрабатывают показатели оценки эффективности вознаграждения ППС.

Одними из ключевых подразделений, ответственных не только за обработку существенной для анализа эффективности вознаграждения ППС информации, но и для ее дальнейшей оценки, являются финансово-экономическое управление и бухгалтерия. Финансово-экономическое управление не только планирует расходы на вознаграждение персонала, закладывает их в финансовый план, контролирует исполнение сметы и финансового плана, но и проводит анализ видов вознаграждения, разрабатывает мероприятия по повышению заработной платы. Бухгалтерия осуществляет начисление и выплаты заработной платы сотрудникам. Подготовку форм отчетности по заработной плате.

В процессе анализа эффективности вознаграждения ППС текущие исполнители и координаторы различных видов деятельности взаимодействуют между собой. Проректоры по контрольно-аналитической и административной работе и проректор по экономике и контрактной службе по результатам подготовленных финансово-экономическим управлением и управление стратегического развития

аналитических отчетов формируют черновой вариант аналитического заключения и вносят корректировки в соответствующие блоки программы стратегического развития университета и финансовый план на следующий отчетный период.

В свою очередь ректор, как инициатор и главный координатор процесса анализа эффективности вознаграждение персонала вуза проверяет соответствие раскрытия информации утвержденной стратегии развития университета и выполнение запланированных в отчетном году мероприятий, вносит корректировки и актуализирует отражаемую информации исходя из парадигмы развития университета как образовательного центра в соответствии с проводимой политикой государства в сфере образования и науки. Дает оценку основным достижениям, определяет факторы и задачи на следующий отчетный период.

5. Предложено к использованию понятие «информационная среда анализа эффективности вознаграждения ППС вуза», дана его сущностная интерпретация и показан порядок практического применения при организации файла аналитического проекта. Разработана форма аналитического отчета, которая является итогом оформления результатов методики стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу.

Информационная среда аналитического проекта имеет условное документальное воплощение – рабочий файл, файл проекта, который мы предлагаем организовать следующим образом. Постоянный файл содержит информацию, имеющую ценность более чем для одного аналитического проекта. Он включает досье объекта исследования и архивные материалы по проведенным ранее аналитическим работам с данным объектом. В досье могут содержаться свидетельство о государственной регистрации, устав вуза, лицензия на осуществление образовательной деятельности, коллективный договор, положение об оплате труда, стандарты и положения вуза, регулирующие общие вопросы управления. На начальном этапе выполнения каждого нового аналитического задания содержание досье объекта проверяется на необходимость актуализации. Архив состоит

из материалов ранее проведенных аналитических исследований данного объекта, включая документированные методики проведения анализа. Архивные материалы также могут содержать регулирующую информацию, относящуюся к прошлым периодам, если в дальнейшем доступ к ней ограничивается.

Текущий файл аккумулирует данные, имеющие отношение к реализуемому аналитическому проекту (материалы баз данных WebScience и Scopus, каталога Научной электронной библиотеки «eLibrary.RU», электронного каталога Зональной научной библиотеки университета (подраздел «Труды работников ВГУ»), отчетов о самообследовании университета, форм статистической отчетности № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования…» и № 1-мониторинг «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования» за анализируемые годы и другие.)

По завершении работы над аналитическим проектом формируется отчет, включающий следующие элементы:

1) заголовок (Аналитический отчет об эффективности стимулирующих выплат профессорско-преподавательскому персоналу [название вуза] в 20XX г.)

2) адресат (в нашем примере ректор ВГУ);

3) объект анализа: выплаты профессорско-преподавательскому персоналу в анализируемом периоде, стимулирующие публикацию учебников и учебных пособий, создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин, публикацию научных работ, в том числе индексируемых в WebofScience, Scopus, руководство подготовкой обучающихся к олимпиадам, выставкам и конкурсам;

4) разделы 1 «Эффективность выплат, стимулирующих публикацию учебников и учебных пособий», 2 «Эффективность выплат, стимулирующих создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин (ЭУМК)», 3 «Эффективность выплат, стимулирующих публикацию научных работ» с подразде-

лами 3.1 «Публикация работниками университета основных видов научных работ»» и 3.2 «Участие персонала в подготовке публикаций в высокорейтинговых научных журналах».

Каждый из указанных разделов включает:

соответствующие аналитические показатели за исследуемый период, сравнительные показатели за предшествующие периоды (не менее трех), представленные в таблицах;

примечания, относящиеся к началу применения соответствующих стимулирующих выплат, порядку расчета аналитических показателей и иных условий, имеющих ключевое значение для понимания аналитических выводов;

выводы по сделанным расчетам;

рекомендации по управлению стимулирующими выплатами, разработанные на основе полученных выводов;

указание ответственного исполнителя (в нашем примере – проректор по экономике и контрактной службе ВГУ).

Данный отчет в ВГУ мы предлагаем составлять ежегодно к 1 марта года, следующего за анализируемым, с представлением ректору. Этот документ комплексно и одновременно сжато освещает результаты анализа эффективности основных стимулирующих выплат работникам вуза, относящимся к профессорско-преподавательскому составу, содержит рекомендации по совершенствованию механизма использования стимулирующих выплат как инструмента достижения целей вуза.

Аналитический отчет и материалы текущего файла подвергаются окончательной обработке и перемещаются в архив. Если есть возможность обеспечить надежность и безопасность доступа, в файле проекта вместо копий документов могут содержаться ссылки на внешние источники их хранения (например, интернет-сайты вуза, Министерства образования Российской Федерации, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки).

Предложенная организация файла аналитического проекта является простой и в то же время обеспечивающей быстрое получение необходимой информации, что немаловажно для последующего использования аналитических материалов как базы для принятия решений в области управления системой вознаграждения ППС вуза, а также для контроля качества проведения аналитических работ.

6. Разработана система качественных критериев оценки применимости информации о деятельности вуза в анализе вознаграждения ППС.

Применимость такого информационного обеспечения обусловливается применимостью каждого из ее компонентов: регламентирующей информации, методики анализа и исходной информации. Применимыми нормативными правовыми актами (локальными нормативными актами) мы называем нормативные правовые акты (локальные нормативные акты), действующие в рассматриваемый период времени, в сфере которых находятся объект и предмет аналитического исследования. В нормативных правовых и локальных нормативных актах могут содержаться условные положения. Если положение является условным и предусматриваемые им условия имеют место при анализируемой деятельности, такое положение будем также считать применимым.

Применимость методики анализа эффективности вознаграждения ППС вуза оценивается исходя из цели и задач анализа. Методика применима, если с использованием ресурсов, приемлемым для вовлеченных сторон, она позволяет достичь цели анализа: сформировать качественную информационную основу для управленческой оценки эффективности системы вознаграждения ППС вуза. При этом основные результаты анализа должны обеспечивать возможность пользователей получить представление об организации системы вознаграждения ППС вуза; динамике состава и структуры компонентов вознаграждения ППС и источников средств для такого вознаграждения; основных внешних и внутрен-

них факторах, определивших эту динамику; эффективности системы вознаграждения ППС вуза в целом и отдельных ее компонентов с точки зрения инициаторов аналитических работ; способах повышения эффективности.

Основной информационный продукт анализа представляет собой результирующие аналитические показатели, их интерпретацию, оценку и разработанные аналитиком варианты управленческих решений. Критерии оценки как часть аналитической методики также должны быть применимыми. В суждении о применимости критериев, на наш взгляд, можно опираться на подход, принятый Международной федерацией бухгалтеров в Международной концепции заданий, обеспечивающих уверенность: применимыми следует считать критерии, одновременно характеризуемые как уместные, полные, надежные, нейтральные и понятные. Чтобы считаться применимой, исходная информация для анализа должна быть уместной, достаточной (одновременной полной и не избыточной) и нейтральной, свободной от существенных искажений.

7. Предложена методика анализа эффективности отдельных стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам вуза, в основу которого положен принцип сравнения абсолютных приростов, то есть расчет коэффициентов маржинальной отдачи и маржинальных затрат и обеспечивающая широкие возможности факторного анализа и выявления резервов роста конечных результатов деятельности вуза.

Проблемой применения классических методик анализа эффективности вознаграждений работникам образовательных организаций является отсутствие единого результативного показателя, такого как выпуск или прибыль, темпы роста которого в указанных методиках предполагается сопоставлять с темпами роста фонда оплаты труда. Для вузов, как и для большинства некоммерческих организаций, характерно наличие нескольких целей по каждому из видов основной деятельности. Специфика системы оплаты труда образовательных организаций, построенной на принципах «эффективного контракта», позволяет выделить выплаты, относящиеся к каждому из видов деятельности и к каждому

показателю эффективности деятельности работника. Опираясь на такую возможность, мы определили показатели и последовательность этапов анализа эффективности стимулирующих выплат.

На первом этапе набор условий и критериев эффективности деятельности работника сопоставляется со стратегическими целями вуза и индикаторами их достижения, зафиксированными в программах мероприятий («дорожных картах»). На основе сопоставления делаются выводы о соответствии системы стимулирующих выплат стратегии организации. С этой целью на основе анализа опыта выборки российских вузов была разработана классификация стимулирующих выплат, позволяющая выявить неиспользованные направления материального стимулирования и свести многообразие условий и критериев эффективности к конечному множеству вариантов.

На следующем этапе анализируется влияние стимулирующих выплат на выполнение работниками условий и достижение показателей эффективности.

1) если в механизме премирования используется интегральный рейтинг работника, такой как балльная оценка, необходимо выделить суммы стимулирующих выплат, связанные с достижением каждого целевого показателя в отдельности. Когда выплаты назначаются раздельно по каждому целевому показателю, данный этап не требуется. Если конкретная выплата явно несущественна ни в абсолютном выражении, ни как доля от общего фонда материального стимулирования, высока вероятность, что условия ее назначения или размер были определены неверно (далее выявляется на этапе 4);

2) оценивается динамика целевого показателя стимулирующей выплаты (выявляются наличие и устойчивость роста), достигнутый уровень сопоставляется с запланированным в соответствии со стратегией вуза. Когда целевой показатель премирования не входит в число индикаторов стратегии, выявляются те индикаторы, на которые он оказывает существенное влияние, и по ним проводится аналогичный анализ. Отсутствие устойчивого роста говорит о неэффективности стимулирования, но его наличие еще не означает, что причиной является

материальное стимулирование работников (требуется дальнейший факторный анализ);

3) когда стимулирующая выплата связана с целевым показателем не напрямую, а через интегральную оценку или иным нелинейным способом, дополнительно сравниваются приросты выплат и приросты целевого показателя, определяется повышение или снижение маржинальной отдачи или маржинальных затрат на единицу целевого показателя. Устойчивое снижение маржинальной отдачи свидетельствует о падении эффективности стимулирования труда по причинам приближения к предельной интенсивности труда (далее выявляется на этапах 5-8) либо из-за влияния иных внешних и внутренних факторов;

4) если деятельность, за осуществление или за результаты которой назначается конкретная выплата, не является обязательной, следует сопоставить размер выплаты с альтернативными издержками работника. Значительный разрыв в пользу издержек говорит об отсутствии стимулирующего эффекта выплаты. Значительный разрыв в пользу выплаты свидетельствует о неэффективном расходовании фонда материального стимулирования. Наиболее простым и универсальным способом измерения альтернативных издержек будет пересчет в долю должностного оклада через норматив трудоемкости учебной работы за год;

5) если не все работники вовлечены в деятельность, в связи с которой назначается стимулирующая выплата, следует рассчитать коэффициент вовлеченности. Например, такой коэффициент целесообразно рассчитывать для конкретных видов научно-исследовательской деятельности и методической работы. Напротив, для учебной работы и иной деятельности, выполняемой в обязательном порядке всеми без исключения научно-педагогическими работниками, анализ вовлеченности не проводится;

6) если стимулирующая выплата назначается не за сам процесс деятельности, а за его результаты, следует рассчитать коэффициент продуктивности (отдачи) по вовлеченным работникам. Типичными примерами, когда расчет про-

дуктивности целесообразен, являются научные и методические публикации, патенты, подготовка студентов к олимпиадам и т.п. Примером ситуации, когда результаты деятельности измеримы, но расчет продуктивности не имеет смысла, является оценка качества преподавания (как независимая, так и студентами);

7) если не все результаты деятельности работников достигают порогового уровня назначения стимулирующей выплаты, следует рассчитать коэффициент результативности. Обычно расчет результативности оправдан, когда трудовыми контрактами установлены условия назначения выплаты, такие как вид или место опубликования научной работы, сумма гранта, статус конференции, статус награды, уровень оценки качества преподавания, сроки подготовки и защиты диссертации и т.п.;

8) динамика коэффициентов вовлеченности, продуктивности и результативности отслеживается за длительный период, по возможности захватывая один или два года до введения стимулирующей выплаты. Оцениваются наличие и устойчивость роста данных коэффициентов, их приближение к «практическому потолку» максимально возможной или максимально приемлемой для организации интенсивности труда. Значительные превышения «практического потолка» коэффициентов требуют проведения дополнительного анализа качества получаемых работниками результатов. Низкие по сравнению с максимально возможными значения коэффициентов без устойчивой положительной динамики также требуют выявления причин, задерживающих их рост. Анализ эффективности стимулирующих выплат в вузе рекомендуется проводить систематически, не реже одного раза в год, силами структурных подразделений, отвечающих за разработку предложений по совершенствованию системы оплаты труда и (или) за совершенствование программы мероприятий по достижению целевых показателей стратегического развития. На наш взгляд, к обсуждению выводов и рекомендаций по итогам анализа целесообразно также привлекать представителей профсоюзных организаций, поскольку вносимые изменения могут непосредственно затрагивать соблюдение условий коллективного договора между работодателем

и работниками вуза. По результатам анализа делается общий вывод об эффективности конкретной стимулирующей выплаты, формулируются рекомендации по пересмотру ее размера и (или) условий назначения. Необходимость отмены существующих или введения новых выплат выявляется по итогам сопоставления критериев материального стимулирования с целями и индикаторами стратегии вуза.

Предложенная пошаговая инструкция позволит сформировать раздел стимулирующие выплаты при разработке Положения об оплате труда работников вуза.

8. Разработана модель оптимизации фонда стимулирующих выплат, позволяющая повысить средний уровень заработной платы ППС без дополнительного финансирования, только лишь путем оптимального структурирования имеющейся величины фонда.

Благодаря разработанной нами модели вуз может повысить средний уровень заработной платы ППС без дополнительного финансирования, только лишь путем оптимального структурирования имеющейся величины стимулирующего фонда. Тем самым получить значительное преимущество при рейтинговой оценке образовательных организаций, что повышает его конкурентоспособность и деловую репутацию.

Реализация разработанных в диссертации теоретических и организационно-методических положений комплексного экономического анализа эффективности вознаграждения ППС позволит обеспечить рациональное расходование средств вуза на оплату труда и повысить эффективность функционирования вуза в целом.

Список литературы

1. Законодательные и другие нормативные правовые акты

1. Всеобщая декларация прав человека (принята Генеральной Ассамблеей ООН 10.12.1948) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=120805&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.20538476745265366#0 (дата обращения: 01.03.2017).

2. О гражданских и политических правах : Международный пакт от 16.12.1966 // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=5531&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8339586243771475#0 (дата обращения: 01.03.2017).

3. Об экономических, социальных и культурных правах : Международный пакт от 16.12.1966 // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru /cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=5429&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8125063116946236#0 (дата обращения: 01.03.2017).

4. Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (заключена 18.12.1979). – URL: http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/0360795R.pdf (дата обращения: 01.03.2017).

5. Рекомендация Генеральной конференции Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) о статусе преподавательских кадров высших учебных заведений от 11.11.1997 г. – URL: http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001604/160495r.pdf (дата обращения: 01.03.2017).

6. Об основополагающих принципах и правах в сфере труда : Декларация Международной организации труда (принята в г. Женева 18.06.1998) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=21316&fld=1

34&dst=1000000001,0&rnd=0.14395838578901765#0 (дата обращения: 01.03.2017).

7. Относительно свободы ассоциаций и защиты права на организацию : Конвенция № 87 Международной организации труда (принята в г. Сан-Франциско 09.07.1948 на 31-ой сессии Генеральной конференции МОТ) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=121088&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8121476527613825#0 (дата обращения: 01.03.2017).

8. Относительно применения принципов права на организацию и заключение коллективных договоров : Конвенция № 98 Международной организации труда (принята в г. Женеве 01.07.1949 на 32-ой сессии Генеральной конференции МОТ) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=121089&fld=134&dst=1000000001,

0&rnd=0.85707341925834#0 (дата обращения: 01.03.2017).

9. Конвенция о защите прав человека и основных свобод (заключена в г. Риме 04.11.1950) (с изм. от 13.05.2004) (вместе с «Протоколом [№ 1]» (Подписан в г. Париже 20.03.1952), «Протоколом № 4 об обеспечении некоторых прав и свобод помимо тех, которые уже включены в Конвенцию и первый Протокол к ней» (Подписан в г. Страсбурге 16.09.1963), «Протоколом № 7» (Подписан в г. Страсбурге 22.11.1984)) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=30222&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.6656586100449269#0 (дата обращения: 01.03.2017).

10. Европейская социальная хартия (пересмотренная) (принята в г. Страсбурге 03.05.1996) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=

LAW&n=120807&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.2342872502280553#0 (дата обращения: 01.03.2017).

11. Конвенция Содружества Независимых Государств о правах и основных свободах человека (заключена в Минске 26.05.1995) (вместе с «Положением о Комиссии по правам человека Содружества Независимых Государств», утвержденным 24.09.1993) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=6966&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.5554857729047018#0 (дата обращения: 01.03.2017).

12. Соглашение о сотрудничестве в области охраны труда : Совет глав правительств Содружества Независимых Государств от 09.12.1994, Москва. – URL: http://cis.minsk.by/reestr/ru/index.html#reestr/view/text?doc=391 (дата обращения: 01.03.2017).

13. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant. ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=2875&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.3648948053915275#0 (дата обращения: 02.03.2017).

14. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=201079&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.45391313648025133#0 (дата обращения: 02.03.2017).

15. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL:http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=210495&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.5459014853281989#0 (дата обращения: 02.02.2017).

16. Об образовании в Российской Федерации :федер. закон Рос. Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=201647&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.6456310226066699#0 (дата обращения: 28.02.2017).

17. О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности :федер. закон Рос. Федерации от 12.01.1996 № 10-ФЗ : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=201068&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.5589425921862887#0 (дата обращения: 05.03.2017).

18. О мероприятиях по реализации государственной социальной политики : указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 597 // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=129344&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8097200880537634#0 (дата обращения: 28.12.2016).

19. Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций : постановление Правительства РФ от 08.08.2013 № 678 // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=150570&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.5332026511398991#0 (дата обращения: 03.03.2017).

20. Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 – 2018 годы : распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=186240&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.987965020313903#0 (дата обращения: 28.12.2016).

21. Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы : постановление Правительства РФ от 24.12.2007 № 922 : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=208761&fld=

134&dst=1000000001,0&rnd=0.6541713479669433#0 (дата обращения: 02.03.2017).

22. Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» : приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 № 1н : (с изм. и доп.) // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=112416&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.9270963887895223#0 (дата обращения: 05.03.2017).

23. Методика расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования 2016 года (на основе данных формы № 1-Мониторинг за 2015 год) : утв. Министерством образования и науки Российской Федерации 21.03.2016 № АК-6/05вн. – URL: http://stat.miccedu.ru/info/monitoring15/%D0%90%D0%9A6_05%D0%B2%D0%BD%20%D0%BE%D1%82%2021.03.2016.pdf (дата обращения:05.03.2017).

24. Об охране труда в Воронежской области : Закон Воронежской области от 08.06.2012 № 77-ОЗ (принят Воронежской областной Думой 30.05.2012 г.) : (с изм. и доп.) – URL: http://docs.cntd.ru/document/469710680 (дата обращения: 05.03.2017).

25. О социальном партнерстве : закон Воронежской области от 29.04.1998 № 40-II-ОЗ (принят Воронежской областной Думой 23.04.1998 г.) : (с изм. и доп.) – URL: http://docs.cntd.ru/document/804981572 (дата обращения: 05.03.2017).

2. Монографии, учебники и учебные пособия

26. Алиев И. М. Экономика труда : учебник / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – 2-е изд., перераб. и доп. для бакалавриата и магистратуры. – Люберцы :Юрайт, 2016. - 478 с.

27. Армстронг Майкл. Оплата труда. Практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала. / Майкл Армстронг, Тина Стивенс ; [пер. с англ. О.В. Теплых]. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 512 с.

28. Анализ эффективности деятельности предприятия : учебное пособие / И. И. Мазурова [и др.]. – Санкт-Петербург : Издательство СПбГУЭФ, 2010. – 113 с.

29. Баканов М. И. Теория экономического анализа : учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – 416 с.

30. Баранова И. П. Развитие системы управления дисциплинарными отношениями в современной образовательной среде с применением компетентностного подхода : монография / И. П. Баранова. – Москва : Издательство: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. – 144 с.

31. Беккер Г. Человеческий капитал (главы из книги). Воздействие на заработки инвестиций в человеческий капитал // США : экономика, политика, идеология. – 1993. – № 11. – С. 109-119.

32. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – 4-е изд., перераб и доп. – Москва : Проспект, 2011. – 616 с.

33. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Книжный мир, 2006. – 543 с.

34. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : учебник / В. Р. Веснин. – Москва : Проспект, 2011. – 688 с.

35. Гальчина О. Н. Теория экономического анализа : учебное пособие / О. Н. Гальчина, Т. А. Пожидаева. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2010. – 240 с.

36. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда промышленных на предприятиях : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – 2-е изд., изм. и доп. – Москва : Норма, 2004. – 432 с.

37. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б. М. Генкин. - Москва : НОРМА, 2013. - 464 с.

38. Гиляровская Л. Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник / Л. Т. Гиляровская, Д. В. Лысенко, Д. А. Ендовицкий. – Москва : Издательство Проспект, 2006. – 360 с.

39. Гиляровская Л. Т. Методология и методика системного анализа материального стимулирования труда в объединениях (предприятиях) : монография / Л. Т. Гиляровская. – Воронеж : Издательство ВГУ, 1985. – 279 с.

40. Горелов Н. А. Вознаграждение работникам (Компенсационный менеджмент) : учебное пособие / Н. А. Горелов. – Санкт-Петербург : Информационно-издательское агентство «ЛИК», 2007. – 816 с.

41. Ендовицкий Д. А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала : научное издание / Д. А. Ендовицкий, Н. Н. Беленова. – Москва : КНОРУС, 2011. – 192 с.

42. Ендовицкий Д. А. Вознаграждение персонала: регулирование, учет и отчетность, экономический анализ : учебное пособие / Д. А. Ендовицкий, Л.А. Вострикова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2007.– 303 с.

43. Когденко В. Г. Экономический анализ: учебное пособие / В. Г. Когденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 392 с.

44. Козырев В. М. Экономическая теория : учебник / В. М. Козырев. – Москва : Логос, 2015. – 349 с.

45. Любушин Н. П. Экономика организаций: учебник / Н. П. Любушин, Н.Э. Бабичева. - 3-е изд., перераб. – Москва : КНОРУС, 2016. – 326 с.

46. Лютов Н. Л. Международные трудовые стандарты и российское трудовое законодательство : монография / Н. Л. Лютов, Е. С. Герасимова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Центр социально-трудовых прав, 2015. – 192 с.

47. Максютов А. А. Экономический анализ: учебное пособие для студентов вузов / А. А. Максютов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 543 с.

48. Маркс К. Заработная плата, цена и прибыль. Избранные произведения : в 3 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс.– Москва : ПРОГРЕСС, 1980. – Т. 2. – 427 с.

49. Мельник М. В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта : учебное пособие / М. В. Мельник, С. Б. Барнгольц. – Москва : Финансы и статистика, 2003. – 238 с.

50. Одегов Ю. Г. Экономика труда : учебник : в 2 т. / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко, Л.С. Бабынина. – Москва : Издательство «Альфа-Пресс», 2007. – 760 с.

51. Одегов Ю. Г. Экономика труда : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – Москва: Издательство Юрайт, 2015. – 386 с.

52. Оплата труда в России и современном мире: проблемы, действия : коллективная монография / В. И. Плакси [и др.]. - Москва : Полиграф сервис, 2009. – 242 с.

53. Ракоти В. Д. Заработная плата и предпринимательский доход / В. Д. Раклти. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – 224 с.

54. Попова Л. В. Экономический анализ : учебное пособие / Л. В. Попова [и др.]. – Москва : Дело и Сервис, 2013. – 336 с.

55. Публичная отчетность образовательной организации: формирование, экономического анализ, рейтинговая оценка : монография / Д. А. Ендовицкий [и др.]. – Москва : РУСАЙНС, 2016. – 284 с.

56. Рейтинговый подход к оценке эффективности работы преподавателей и особенности аттестационной экспертизы кафедр университета: учебно- методическое пособие / В. П. Иванников [и др.]. – Ижевск : Издательство «Удмуртский университет», 2015. – 78 с.

57. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник / Г. В. Савицкая. – 3-е изд. : перераб. и доп. – Москва : ИНФРА, 2016. – 425 с.

58. Совершенствование оценки эффективности деятельности подведомственных Правительству Российской Федерации образовательных и научных учреждений : коллективная монография / [под ред. доктора экон. наук, проф. Р.

П. Булыги]. – Москва : Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2014. – 192 с.

59. Стюарт Томас А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организации / Т. А. Стюарт. - перевод. с англ. В. Ноздриной. – Москва : Поколение, 2007. – 368 с.

60. Уфимцева Е. В. Теория экономического анализа [Текст] : учебное пособие / Е. В. Уфимцева. – Томск : Издательство Томского государственного архитектурно-строительного университета, 2013. – 176 с.

61. Философский словарь / [под ред. И. Т. Фролова]. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва : Республика, 2001. – 719 с.

62. Формирование и анализ публичной отчетности образовательной организации : монография / [Д. А. Ендовицкий [и др.]. – Воронежский государственный университет. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 284 с.

63. Чингос П. Т. Оплата по результату. Из опыта оплаты труда персонала в США / П. Т. Чингос. – Москва : Вильямс, 2004. – 416 с.

64. Шешукова Т. Г. Методология экономического анализа деятельности коммерческих организаций : учебное пособие / Т. Г. Шешукова. – Пермь : Перм. гос. нац. исслед. ун-т, 2015. – 156 с.

65. Яковлев Р. А. Оплата труда в организации / Р. А. Яковлев. – Москва : МЦФЭР, 2003. – 448 с.

3. Статьи в периодических изданиях

66. Азимина Е. В. Выбор экономического механизма в системе управления долгосрочной эффективностью предприятия / Е. В. Азимина, Н. В. Сущева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2015. – № 6. – С. 69-73.

67. Азимина Е. В. Факторинг как инструмент сетевого управления эффективностью рабочего капитала / Е. В. Азимина // Финансовый менеджмент. – 2016. – № 2. – С. 47-53.

68. Андросова О. В. Диагностика степени удовлетворенности и вовлеченности персонала как мотивационных факторов управления / О. В. Андросова. – 2017. – № 3. – С. 7-18.

69. Андросова О. В. Диагностика степени удовлетворенности и вовлеченности персонала как мотивационных факторов управления / О. В. Андросова // Мотивация и оплата труда : Электронный журнал. – 2018. – № 3. – С. 48-60.

70. Баирампас Т. Риски и выгоды эффективных контрактов / Т. Баирампас // Качество образования. – 2014. – № 4. – С. 11-14.

71. Бабынина Л. С. Организационная система вознаграждения персонала / Л. С. Бабынина // Вестник ВГУ. Сер. Экономика и управление. – 2004. – № 2. – С. 129-134.

72. Балаханова Д. К. Еще раз о мотивации и эффективности / Д. К. Балахонова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2917. – № 5 (165). – С. 53-58.

73. Балашова Е. С. Показатели эффективности организационных процессов / Е. С. Балашова // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Сер. Экономические науки. – 2014. – № 2 (192). – С. 185-190.

74. Бедрачук И. А. Эффективный контракт с преподавателем как инструмент повышения эффективности деятельности вуза / И. А. Бедрачук, О. В. Митина // Университетское управление : практика и анализ. – 2015. – № 1. – С. 39-52.

75. Богомолова И. С. Сравнительный анализ систем оплаты труда в сфере высшего профессионального образования / И. С. Богомолова, К. Г. Кулешова // Известия Южного федерального университета. Технические науки. – 2012. – № 8. – Том 133. – С. 21-29.

76. Болотова Е. Л. Переход от стабилизации затрат вузовских преподавателей к их увеличению / Е. Л. Болотова // Юрист вуза. – 2012. – № 9. – С. 61-67.

77. Боровская М. А. Анализ систем оплаты труда преподавателей вузов / М. А. Боровская [и др.] // Высшее образование в России. – 2013. – № 2. – С. 3-8.

78. Буланова Т. И. Инновации в вузовском обучении и методы расчета оплаты преподавательского труда / Т. И. Буланова // Российское предпринимательство. – 2012. – № 10(208). – С. 50-54.

79. Булгакова С. В. Оценка ключевых показателей эффективности экономического субъекта и процессов деятельности / С. В. Булгакова, Н. В. Коротаева // Финансовая аналитика : проблемы и решения. – 2016. – № 28. – С. 21-35.

80. Васильева А. А. Управление производительностью труда научно-педагогических работников / А. А. Васильева, Н. Г. Солодова // Труд и социальные отношения. – 2018. – № 3. – С. 39-51.

81. Воронин В. Г. Сущность оценки эффективности промышленного производства с точки зрения аллокативной эффективности / В. Г. Воронин, П. Н. Успеньев // Инновационная экономика и общество. – 2014. – № 1 (3). – С. 2-7.

82. Воронин В. П. Анализ взаимосвязи оценки эффективности деятельности корпораций и интересов ее стейкхолдеров / В. П. Воронин, И. В. Панина // Финансовая аналитика : проблемы и решения. – 2016. – № 28(310). – С. 11-20.

83. Вострикова Л. А. Классификация вознаграждения персонала / Л. А. Вострикова // Современная экономика : проблемы и решения. – 2013. – № 6(42). – С. 90-96.

84. Горожанкина М. А. Эффективный контракт и оплата труда профессорско-преподавательского состава вузов / М. А. Горожанкина // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения. – 2013. – № 29. – С. 150-153.

85. Гриненко С. В. Эффективный контракт в системе воспроизводства научно-педагогических кадров / С. В. Гриненко, М. А. Масыч, И. К. Шевченко // Университетское управление : практика и анализ. – 2013. – № 5 (87). – С. 30-34.

86. Гудова Е. А. Эффективность с «человеческим лицом»: эволюция понимания эффективности в теории организаций / Е.А. Гудова // Мониторинг общественного мнения : экономические и социальные перемены. – 2016. – № 1(131). – С. 231-239.

87. Денисова О. П. Система мотивации профессорско-преподавательского состава как показатель качества образования в высшей школе / О. П. Денисова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2010. – № 2(12). – С. 179-184.

88. Дедкова Е. Г. Методика учета оплаты труда в системе эффективного менеджмента / Е. Г. Дедкова, Л. В. Попова, И. А. Родтонов // Управленческий учет. – 2016. – № 11. – С. 51-59.

89. Дедкова Е.Г. Контрольные процедуры бухгалтерского учета оплаты труда / Е. Г. Дедкова, Л. В. Попова, С. Н. Дедков // Управленческий учет. – 2016. – № 5. – С. 79-85.

90. Дюсекеев К. А. Моделирование бизнес-процессов стимулирования эффективности деятельности работников вуза с использованием многоэтапной стратегии / К. А. Дюсекеев, О. М. Шикульская // Успехи современной науки и образования. – 2016. – Т. 3. – № 8. – С. 64-67.

91. Евдокимов Т. В. Анализ генезиса теоретических подходов к понятию и оценки эффективности / Т.В Ефимова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2013. – № 3. – С. 22-27.

92. Ендовицкий Д. А. Информационная среда анализа эффективности вознаграждения персонала вуза / Д. А. Ендовицкий, О. Н. Беленов, Л. В. Чумаченко // Финансовая аналитика : проблемы и решения. – 2016. – № 28 (310). – С. 2-10.

93. Ендовицкий Д. А. Системный подход к экономическому анализу вознаграждения персонала / Д. А. Ендовицкий, Л. А. Вострикова // Аудит и финансовый анализ. – 2006. – № 1. – С. 48-57.

94. Жукова А. П. Актуальные проблемы стимулирования труда преподавателей высшей школы в контексте государственной образовательной политики

современной России / А.П. Жукова // Право и государство: теория и практика. – 2014. – № 3 (111). – С. 66-69.

95. Ильина И. Ю.Стимулирование труда преподавателей высшей школы в условиях социально-экономической трансформации: опыт России, США и других стран с рыночной экономикой / И. Ю. Ильина // Социальная политика и социология. – 2013. – № 5-2 (99). – С. 30-38.

96. Как различаются зарплаты профессоров в разных странах мира [Электронный ресурс]. – http://news2.ru/story/363117/, свободны (дата обращения 11.10.2016).

97. Камирова А. Н. Эффективный контракт в системе высшего образования: практика и особенности применения в творческом вузе / А. Н. Камирова // Экономика. Управление. Право. – 2014. – № 2 (50). – С. 25-31.

98. Кувалдина Т. Б. Учет краткосрочных вознаграждений работникам согласно МСФО 19 / Т. Б. Кувалдина //Международный бухгалтерский учет. – 2013. – № 42 (288). – С. 12-18.

99. Каширская Л. В. Оценка эффективности деятельности бюджетных учреждений / Л. В. Каширская // Вопросы экономики и права. – 2011. – № 4. – С. 371-375.

100. Климова Н. В. Анализ эффективности расходов на оплату труда / Н. В. Климова // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 5. – С. 2-7.

101. Кликунов Н. Д. Проблемы выбора оптимальной системы оплаты труда преподавателей в высших учебных заведений / Н.Д. Кликунов, Г. В. Окорокова // Сектор негосударственного высшего профессионального образования: теория и анализ современных тенденций (Научные записки МЭБИК за 2002 год). – Курск : Издательство МЭБИК, 2003. – С. 70-78.

102. Коган А. Б. Теоретические аспекты эффективности экономических систем / А. Б. Коган, Н. П. Болдырева // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2006. – № 8. – С. 45-55.

103. Кондратьева А. А. Условия внедрения эффективного контракта для научно-педагогических работников вузов / А. А. Кондратьева, И. М. Ширко / МИР (Модернизация. Инновация. Развитие). – 2013. – № 16. – С. 94-98.

104. Кондрашова В. Е. Инновационный подход к формированию фонда оплаты труда с учетом компетенций персонала / В. Е. Кондрашова, И .В. Пахлова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2017. – № 5-6 (167). – С. 6-12.

105. Корнеева И. В. Система ключевых показателей эффективности управления персоналом (KPI), особенности ее использования / И. В. Корнеева, Г. Н. Русакова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2017. – №3 (165). – С. 13-18.

106. Костырин И. Н. Возможности реализации эффективного контракта в академической деятельности преподавателей вузов / И. Н. Костырин // Актуальные вопросы современной науки. – 2012. – № 23. – С. 217-224.

107. Кочеткова Н. Н. Управление эффективностью труда профессорско-преподавательского состава вуза / Н. Н. Кочеткова, И. С. Войнов // Прикаспийский журнал : управление и высокие технологии. – 2015. – № 4(32). – С. 34-44.

108. Курбатова М. В. Эффективный контракт в вузе: от теоретической концепции к реальному изменению положения преподавателя / М. В. Курбатова // Научные труды Донецкого национального технического университета. Сер. Экономическая. – 2013. – № 3 (45). – С. 41-50.

109. Курбатова М. В. Эффективный контракт в системе высшего образования РФ: Теоретические подходы и особенности институционального проектирования / М. В. Курбатова, С. Н. Левин // Journalofinstitutionalstudies. – 2013. – Т. 5. – № 1. – С. 55-80.

110. Купера А. В. Об оплате труда преподавателей вуза / А. В. Купера, Ю. Д. Шмидт // Вестник ТГЭУ. – 2006. – № 4. – С. 33-40.

111. Куприянов В. А. Университет и эффективность науки: к вопросу о сущности оценки эффективности науки / В. А. Куприянов // Мысль. – Санкт-Петербург : журнал Петербургского философского общества. – 2015. – № 1. – Вып. 19. – С. 19-32.

112. Кушнир И. Б. К вопросу автоматизации управления эффективным контрактом в вузе / И. Б. Кушнир, А. В. Симакина // Теория операторов, комплексный анализ и математическое моделирование : тезисы докладов Международной научной конференции. – Владикавказ : Южный математический институт Владикавказского научного центра Российской академии наук и Правительства Республики Северная Осетия-Алания, 2014. – С. 172-173.

113. Ладушкин С. И. Понятие ресурса в логике / С. И. Ладушкин // Путь науки. – 2012. – № 2(12). – С. 72-73.

114. Лаптев С. В. О возможностях применения рыночных инструментов образования / С. В. Лаптев // Труд и социальные отношения. – 2017. – № 1. – С. 80-89.

115. Лаптев С. В. Финансово-экономические инструменты оптимизации деятельности организаций высшего образования / С. В. Лаптев, Ф. В. Филина // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 11-2. – С. 407-413.

116. Лаптев С. В. Управление качеством высшего образования / С.В. Лаптев // Труд и социальные отношения. – 2017. – № 4. – С. 110-116.

117. Лукинова С. А. Заработная плата преподавателя вуза: сравнительно-правовой анализ / С. А. Лукинова // Ленинградский юридический журнал. – 2015. – № 1 (39). – С. 293-301.

118. Лукинова С. А. Проблемы правового регулирования труда преподавателя вуза / С. А. Лукинова // Ленинградский юридический журнал. – 2013. – № 2 (32). – С. 177-182.

119. Лукинова С. А. О статусе преподавателя вуза в трудовом праве / С. А. Лукинова // Гуманитарные и юридические исследования. – 2013. – № 1. – С. 86-88.

120. Лушникова М. В. Международное трудовое право: понятие, предмет / М. В. Лушникова // Вестник Пермского университета. – 2013. – Выпуск 3 (21). – С. 131-138.

121. Масыч М. А. Закономерности и тренды развития социально-трудовых отношений в высшей школе / М.А. Масыч, [и др.] // Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании : материалы Международной научно-практической конференции. – Москва, 2013. – Т. 29. – С. 80-87.

122. Мелихов В. Ю. Оплата труда в высшей школе и качество подготовки специалистов / В. Ю. Мелихов //Вестник Рязанского государственного университета им. С.А. Есенина. – 2008. – С.42-47.

123. Минева О. К. Систематизация моделей оплаты труда преподавателей вузов / О. К. Минева, Н. Н. Кочеткова // Человек и труд. – 2013. – № 1. – С. 46-49.

124. Митрофанов А. М. Реализация принципов нормативного финансирования фонда оплаты труда в университете /А. М. Митрофанов, Д. Ю. Райчук // Университетское управление : практика и анализ. – 2013. – № 5 (87). – С. 35-42.

125. Михалкина Е. В. Эффективный контракт как институт социально-трудовых отношений в сфере высшего образования / Е. В. Михалкина, В. А. Алешин // TerraEconomicus. – 2013. – Том 11. – № 3. – С. 89-100.

126. Михалкина Е. В. Концепция новой модели оплаты труда на основе внедрения ключевых показателей эффективности в учреждениях высшего профессионального образования / Е. В. Михалкина, Л. С. Скачкова // Мотивация и оплата труда. Электронный журнал. – 2013. – № 1. – С. 48-60.

127. Наумов Д. И. Управление эффективностью деятельности предприятия в пространственно-временном ракурсе / Д. И. Наумов // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – 2009. – № 9 (77). – С. 26-33.

128. Ожерельева Т. А. Об отношении понятий «информационное пространство», «информационное поле», «информационная среда» и «семантическое окружение» / Т. А. Ожерельева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2014. – № 10. – С.21-24.

129. Озерникова Т. Г. Кадровые риски российских университетов / Т. Г. Озерникова // Труд и социальные отношения. – 2018. – № 3. – С. 81-92.

130. Парушина Н. В. Статистика образовательной сферы в системе управления человеческим капиталом / Н. В. Парушина, Н. А. Лытнева, Е. А. Боброва, Е. А. Симеделихин // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 4-1. – С. 193-198.

131. Парушина Н. В. Актуальные вопросы организации расчетов по оплате труда работников предприятия / Н. В. Парушина, Н. А. Лытнева, О. А. Курако // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2017. – № 4 (22). – С. 5-15.

132. Попова О. И. Преподаватель вуза: современный взгляд на профессию. Опыт социологического исследования / О.И. Попова // Педагогическое образование в России. – 2012. – № 6. – С. 112-119.

133. Ракоти В. Д. Наемный труд – стоимость, цена, прибавочная стоимость / В. Д. Ракоти // Человек и труд. – 2013. – № 05-06. – С. 53-61.

134. Рамбли Л. Э. Международное сопоставление оплаты труда преподавателей вузов / Л. Э. Рамбли, И. Ф. Пачеко, Ф. Дж. Альтбах // Экономика образования. – 2010. – № 1. – С. 102-106.

135. Рочев К. В. Анализ результатов работы профессорско-преподавательского состава / К. В. Рочев // Социологические исследования. – 2012. – № 11. – С. 134-140.

136. Руднева В. Е. Информационное обеспечение аналитического управления экономическим потенциалом организации / В. Е. Руднева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2011. – № 11(23). – С. 138-147.

137. Рыжкова Т. В. Оценка эффективности деятельности предприятий (история и современность теории и методологии) / Т. В. Рыжкова, Л. В. Горелова // Вестник Екатерининского института. – 2013. – № 4(24). – С. 51-55.

138. Савинова С. В. Конкурентная стратегия и политика в области оплаты труда: содержание, направление развития. / С. В. Савинова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2017. – № 3 (165). – С. 19-26.

139. Сахчинская Н. С. Аналитический аспект учетной политики / Н. С. Сахчинская // Экономические науки. – 2010. – № 3(64). – С. 217-221.

140. Сенашенко В. С. Эффективный контракт в высшей школе РФ: и кнут, и пряник. / В. С. Сенашенко, В. Г. Халин // Инженерная педагогика. – 2015. – Вып. 17. – Т. 1. – С. 118-130.

141. Слободняк И. А. К вопросу о сущности категории «эффективность» / И. А. Слободняк, А. О. Таровых // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 18. – С. 39-68; № 19. – С. 56-64.

142. Слободняк И. А. Использование 12 принципов эффективности Эмерсона при оценке эффективности деятельности учреждения / И. А. Слободняк, О. А. Преина // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2015. – № 5. – С. 3-11.

143. Смирнов В. Т. Объективные ориентиры оплаты труда преподавателей / В. Т. Смирнов, В. Г. Садков, Т. Л. Лукьянчикова // Экономика образования. – 2013. – № 2. – С. 20-21.

144. Сухарев О. С. Институты, поведение агентов и эффективность / О. С. Сухарев // Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований). – 2016. – Вып. 1. – Т. 8. – С. 54-71.

145. Сунгатуллина Л. Б. Анализ вознаграждения персонала с использованием статистических методов исследования /Л. Б. Сунгатуллина // Вестник экономики, права и социологии. – 2016. – № 4. – С. 93-96.

146. Сунгатуллина Л. Б. Методические аспекты оценки численности работников в системе управленческого анализа /Л. Б. Сунгатуллина // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – № 4. – С. 124-126.

147. Филонов Н. Г. Тенденция процессов развития дифференциации и интеграции в современном экономическом анализе / Н. Г. Филонов, Т. С. Селевич // Вестник ТГПУ (TSPU Bulletin). – 2013. – 12 (140). – С. 18-25.

148. Хорошенкова А. В. Состояние профессорско-преподавательского состава вузов СССР после Великой отечественной войны / А. В. Хорошенкова // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. – 2013. – С. 561-570.

149. Цветков В. Я. Естественное и искусственное информационное поле / В. Я. Цветков // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2014. – № 5. – С. 178-180.

150. Цветков В. Я. Информационное моделирование при социологических исследованиях / В. Я. Цветков // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2013. – № 4. – С. 87-90.

151. Цветков В. Я. Информационное пространство как ресурс познания / В. Я. Цветков // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 35. – С. 207-212.

152. Чайковский Д. В. Информационное пространство: анализ определений / Д. В. Чайковский // Вестник Бурятского государственного университета. – 2010. – № 14. – С. 269-274.

153. Шарков Ф. И. Форсайт Российского образования проблемы и перспективы / Ф. И Шарков, Е. М. Ревзина // Труд и социальные отношения. – 2017. – № 1. – С. 66-71.

154. Шереги Ф. Э. Труд преподавателя вуза: творчество или «выживание» / Ф. Э. Шереги, А. В. Кириллов // Социологические исследования. – 2017. – №11. – С. 87-98.

155. Шипов А. В. Проблемы разработки и внедрения целевых показателей эффективности профессиональной деятельности преподавателей в вузах Российской Федерации / А.В. Шипов // Инструменты и сервисы для оценки качества образования : материалы докладов научно-практической конференции. – Тверь :Тверской государственный технический университет, 2014. – С. 73-82.

156. Шмалий О. В. Эффективность государственного регулирования предпринимательской деятельности и эффективность предпринимательской деятельности: соотношение понятий / О. В. Шмалий // Пробелы в российском законодательстве. – 2013. – № 6. – С. 293-295.

157. Штеле Е.А. К вопросу о понятии «эффективность» / Е.А. Штеле, О.Б. Вечерковская // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – Т. 16. – В. 5. – С. 935-947.

158. Шумская Н. Н. Система управления кадровым потенциалом вуза «эффективный контракт». / Н. Н. Шумская, О. А. Захарова // Современные проблемы многоуровневого образования : сборник трудов IX Международного научно-методического симпозиума. – Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2014. – С. 8-13.

159. Яковлев Р. А. Реформирование оплаты труда, возрождение ее основных функций / Р. А Яковлев // Человек и труд. – 2009. – № 7. – С. 231.

4. Интернет-ресурсы

160. Воронежский государственный университет. – URL: http://www.vsu.ru/ (дата обращения: 05.03.2017).

161. Ендовицкий Д. А. Элементы системы финансового контроля вознаграждения персонала вуза / Д. А. Ендовицкий, Л. В. Чумаченко // Теория и практика бухгалтерского учета в условиях интеграции: состояние, проблемы и перспективы развития : сборник научных трудов по результатам II Международной научно-практической интернет-конференции преподавателей и аспирантов, 28 декабря 2016 г., г. Донецк / ГО ВПО «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им.

М. Туган-Барановского»; ФГБОУ ВО «Российский эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова»; ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская гос. гуманитарно-технологическая академия»; ФГБОУ ВО «Воронежский гос. ун-т». – Донецк ; Москва ; Воронеж ; Черкесск: 2016. – 625 с. – С. 605-608. // URL: – http://buhobl.donnuet.education/different/Konf/28-12016/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_28_%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B1%D1%80%D1%8F_2016.pdf (дата обращения: 05.03.2017).

162. Международная концепция заданий, обеспечивающих уверенность // КонсультантПлюс. – URL : http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=211200&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.2251207474448127#0 (дата обращения: 05.03.2017).

163. Министерство образования и науки Российской Федерации – URL : http://минобрнауки.рф/ (дата обращения: 01.03.2017).

164. Повалко А. Б. О повышении эффективности деятельности бюджетных и автономных учреждений : доклад заместителя Министра образования и науки Российской Федерации. Москва, 21 декабря 2015 г. – URL : http://минобрнауки.рф/новости/7302/файл/6235/Повалко А.Б. О повышении эффективности деятельности бюджетных и автономных учреждений.pdf (дата обращения: 27.12.2016).

165. 2016 Handbook of the Code of Ethics for Professional Accountants. – URL: http://www.ethicsboard.org/iesba-code (дата обращения: 15.01.2017).

Приложение 1

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ
об эффективности стимулирующих выплат
профессорско-преподавательскому состава ВГУ в 2017 г.

Ректору ВГУ, д.э.н., проф. Ендовицкому Д. А.

Объект анализа: выплаты профессорско-преподавательскому персоналу ВГУ в 2017 г., стимулирующие:

публикацию учебников и учебных пособий;

создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин;

публикацию научных работ, в том числе индексируемых в *WebofScience, Scopus;*

руководство подготовкой обучающихся к олимпиадам, выставкам и конкурсам.

1. Эффективность выплат, стимулирующих публикацию учебников и учебных пособий

Публикация учебников и учебных пособий работниками университета
(по данным электронного каталога Зональной научной библиотеки ВГУ)

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Учебники и учебные пособия, всего	260	235	345	295	243
из них с грифами: – Минобрнауки России	0	5	3	3	1
– УМО вузов	2	8	7	11	5
из них первые издания: – с грифом Минобрнауки России	0	4	0	0	0
– с грифом УМО вузов	1	7	2	4	0
Стимулирующие выплаты, руб.	0	0	30 000	60 000	0

Примечания. Стимулирующие выплаты за первое издание учебников и учебных пособий, допущенных (рекомендованных) Минобрнауки России или учебно-методическим объединением вузов введены Положением об оплате труда работников Воронежского государственного университета в редакции от 16.03.2015 г.

Выводы. Стимулирующая выплата не обеспечивает рост целевого количества первых изданий с грифами Минобрнауки Росси и УМО, в результате он сократился до нуля. Одновременно значительно сократилось и общее количество опубликованных учебно-методических работ: в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 14,5% и в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 17,6%.

Рекомендации. Пересмотреть целевой показатель премирования.

2. Эффективность выплат, стимулирующих создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин (ЭУМК)

Использование в учебном процессе ЭУМК

(по данным ежегодных отчетов о самообследовании университета)

На 31 декабря	**Всего, ед.**	**Прирост к пред. г., ед.**	**Из них новые, ед.**	**Прирост к пред. г., ед.**	**Выплаты, тыс. руб.**	**Прирост к пред. г., тыс. руб.**
2014 г.	302	X	18	X	0	X
2015 г.	420	+118	9	−9	45	+45
2016 г.	315	−105	2	−7	10	−35
2017 г.	381	+66	14	+12	70	+60

Примечания. Стимулирующие выплаты за внедрение в учебный процесс ЭУМК введены Положением об оплате труда работников Воронежского государственного университета в редакции от 16.03.2015 г.

Выводы. Непропорциональность количества разработанных и используемых ЭУМК связана с повторным введением в учебный процесс предшествующих разработок (после перерыва в использовании). После пикового роста 2014-2015 гг. наблюдался спад по использованию ЭУМК и по их разработке, но в 2017 г. ситуация начала улучшаться. Формально применение стимулирующей выплаты в 2017 г. было эффективным, однако очевидно, что размер стимулирующей выплаты недостаточен для мотивации персонала.

По результатам анкетирования работников ВГУ, уже выполнявших такие работы, получены следующие оценки трудоемкости создания ЭУМК:

Распределение оценок трудоемкости первичной разработки ЭУМК

Интервал, акад. ч	от 18 до 54	от 54 до 90	от 90 до 126
Количество респондентов, чел.	3	5	2

Медианное значение трудоемкости создания ЭУМК – 72 академических часа. При нормативной трудоемкости учебного года 900 акад. ч это составит 8% годового оклада. Следовательно, рациональным решением работника является отказ от разработки ЭУМК в пользу чтения дополнительного учебного курса объемом 72 акад. ч, оплата за который в 3-4 раза (в зависимости от должности) превышает ожидаемую сумму стимулирующей выплаты за ЭУМК.

Рекомендации. Пересмотреть целевой показатель премирования.

3. Эффективность выплат, стимулирующих публикацию научных работ

3.1. Публикация работниками университета основных видов научных работ *(по данным баз WebofScience, Scopus, каталога Научной электронной библиотеки «eLibrary.RU»)*

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Численность ППС, полн. ст.	1497	1506	1471	1481	1417
Научные монографии, ед.	88	98	77	84	57
Авторы монографий, чел.	180	130	128	131	130
Научные статьи, индексированные WebofScience и Scopus:					
– всего, ед.	217	242	266	302	325
– темпы роста, %	103,3	111,5	109,9	113,5	107,6
– их авторы, чел.	298	312	346	370	397
– доля авторов в числ. ППС, %	19,9	20,7	23,5	25,0	28,0
Премии за публикации, индексированные WebofScience и Scopus:					
– сумма, тыс. руб.	303,7	396,5	336,0	580,3	1018,4
– темпы роста, %	89,3	130,6	84,7	172,7	175,5
Научные статьи в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ:					
– всего, ед.	1592	1732	1767	1521	1422
– темпы роста, %	99,8	108,8	102,0	86,1	93,5
– их авторы, чел.	1039	1066	1132	1044	875
– доля авторов в числ. ППС, %	69,4	70,8	77,0	70,5	61,8
Научные статьи в изданиях, индексированных РИНЦ:					
– всего, ед.	2299	2455	2668	2394	2195
– темпы роста, %	101,0	106,8	108,7	89,7	91,7
– их авторы, чел.	1242	1278	1370	1304	1090
– доля авторов в числ. ППС, %	83,0	84,9	93,1	88,0	76,9

Примечания. Публикация монографий не входит в число критериев эффективности деятельности научно-педагогических работников.

Премирование научно-педагогических работников за публикацию статей в высокорейтинговых научных журналах (WebofScience и Scopus) было введено в 2012 г.

Поощрение публикаций в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ, с 2015 г. было заменено поощрением публикаций в журналах, индексированных РИНЦ.

Пополнение каталога Научной электронной библиотеки «eLibrary.RU» и базы Scopus запаздывает на период от 6 до 18 месяцев.

Выводы. Неравномерная динамика по монографиям, не подкрепленным материальным поощрением.

Снижение количества публикаций в журналах из перечня ВАК РФ и изданиях, индексируемых РИНЦ, доли их авторов в числе научно-педагогических работников.

Премии за публикацию статей в высокорейтинговых научных журналах (WebofScience и Scopus) составляли основную часть стимулирующих выплат (более 50%, в отдельные годы – свыше 80%).

Высокая чувствительность анализируемых показателей к величине материального поощрения.

3.2. Участие персонала в подготовке публикаций в высокорейтинговых научных журналах

(по данным баз WebofScience, Scopus, форм статистической отчетности № ВПО-1 и № 1-мониторинг)

Период	ППС, полные ставки	Научные статьи			Факторы эффективности ППС, коэф.			Ожидаемое кол-во цитирований на 1 ППС за 3 г.
		всего	авторы всего	статьи с импакт-фактором ≥ 2	вовлеченность	продуктивность	результативность	
2011 г.	1522	202	296	11	0,1945	0,6824	0,0545	0,0918
2012 г.	1482	210	292	25	0,1970	0,7192	0,1190	0,1197
2013 г.	1497	217	298	33	0,1991	0,7282	0,1521	0,1318
2014 г.	1506	242	312	33	0,2072	0,7756	0,1364	0,1493
2015 г.	1471	266	346	31	0,2352	0,7688	0,1165	0,1611
2016 г.	1481	302	370	34	0,2498	0,8162	0,1126	0,1935
2017 г.	1417	325	397	43	0,2802	0,8186	0,1323	0,2058

Примечания. Вовлеченность – соотношение количества всех авторов статей и численности профессорско-преподавательского состава в полных ставках. Вовлеченность на уровне 25% является достаточной (в WebofScience и Scopus индексируются в первую очередь естественнонаучные издания; численность работников естественнонаучных факультетов в классическом вузе составляет менее 50% профессорско-преподавательского состава).

Продуктивность – количество научных статей в год, приходящееся на одного автора. Уровень менее единицы означает, что у статей более одного автора. Нормальное значение продуктивности для большинства вузов не более единицы.

Результативность – отношение количества статьей в изданиях с импакт-фактором 2 и более (целевой показатель стимулирования) к общему количеству опубликованных статей.

Ожидаемое количество цитирований в расчете на одного работника оценено по совокупному импакт-фактору изданий (фактическое количество цитирований будет известно через 5 лет).

Выводы. С 2012 г. (момента введения стимулирующей выплаты) вовлеченность стабильно росла, повысившись почти в 1,5 раза.

За анализируемый период наблюдался стабильный рост продуктивности, (в целом примерно в 1,2 раза). Замедление ее роста в 2014-2017 гг. можно рассматривать как процесс приближения к точке стабильного максимума.

С введением в 2012 г. стимулирующей выплаты результативность выросла (с 0,05 до 0,12-0,15). Уровень 0,11-0,13 не является приближением к максимуму. Сравнение ВГУ с ведущими вузами показывает, что результативность на уровне 0,20-0,30 вполне достижима. Учитывая насыщение по фактору продуктивности, рост результативности и вовлеченности остаются резервами повышения целевого показателя.

Рекомендации. Продолжить использование премирования за достижение целевых показателей. Ускоренное стимулирование достижения целевого показателя возможно за счет пересмотра суммы причитающегося вознаграждения.

4. Эффективность стимулирующих выплат, связанных с руководством подготовкой обучающихся к олимпиадам, выставкам и конкурсам

Призовые места на студенческих олимпиадах, выставках, конкурсах

Период	Олимпиады	Выставки	Конкурсы	Всего
2013 г.	6	–	7	13
2014 г.	11	–	14	25
2015 г.	11	–	22	33
2016 г.	10	–	22	32
2017 г.	12	–	21	33

Примечания. Стимулирующие выплаты за подготовку студентов, занявших призовые места на международных, всероссийских, региональных олимпиадах, выставках, конкурсах введены Положением об оплате труда работников Воронежского государственного университета в редакции от 16.03.2015 г.

Выводы. Стимулирующая выплата не обеспечивает рост целевого показателя.

Рекомендации. Пересмотреть целевой показатель премирования.

Ответственный исполнитель:
проректор по экономике
и контрактной службе Л. С. Коробейникова

«05» апреля 2018 г.

Приложение 2

МЕТОДИКА АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Целевой аспект методики

Цель анализа эффективности вознаграждения профессорско-преподавательского состава (далее ППС) образовательной организации – выявление резервов повышения эффективности деятельности персонала образовательной организации через систему вознаграждения ППС

Задачами анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации являются:

- анализ состава, структуры и движения ППС;
- анализ нормирования труда ППС образовательной организации и использование индивидуального рабочего времени;
- анализ мотивационного воздействия стимулирующих выплат на повышение эффективности научного потенциала ППС вуза;
- анализ расходов на социальное обеспечение ППС образовательной организации;
- анализ фонда заработной платы;
- анализ факторов, оказывающих влияние на вознаграждение ППС вуза и оценка их значимости;
-анализ влияния эффективности вознаграждения ППС вуза на его финансово-экономическое состояние, конкурентоспособность и привлекательность

2. Информационный аспект методики

Ключевым источниками информации для анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации являются:

1. Нормативные акты, регулирующие условия и оплату труда государственного (муниципального) бюджетного и автономного учреждения, включающие:

1.1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 272-ФЗ «Об образовании Российской Федерации»;

1.2. Устав ФГБОУ ВО «ВГУ»;

1.3. Коллективный договор между работодателем и коллективом работников Воронежского государственного университета;

1.4. Правила внутреннего трудового и учебного распорядка;

1.5. Положение о факультете ФГБОУ ВО «ВГУ»;

1.6. Положение о кафедре ФГБОУ ВО «ВГУ»;

1.7. Положение о грантах для научно-педагогических работников ФГБОУ ВО «ВГУ»

1.8. Профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования»;

1.9. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.12.2014 № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре»;

1.10. Положение о соотношении учебной работы (преподавательской) и другой педагогической работы в пределах учебного года в ФГБОУ ВО «ВГУ».

1.11. Положение об оплате труда работников Воронежского государственного университета;

1.12. Положение о премировании работников Воронежского государственного университета;

1.13. Положение о премировании работников Воронежского государственного университета за публикацию научных работ.

2. В части определения состава стратегических индикаторов развития вуза:

2.1 . Стратегия Воронежского государственного университета;

2.2 Программа трансформации ФГБОУ ВО «ВГУ» в университетский центр инновационного технологического и социального развития Воронежской области;

2.3. «Дорожная карта» мероприятий по трансформации университета в Университетский центр и достижения целевых значений показателей результативности.

3. Организационный аспект методики

Субъекты и пользователи анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации представлены в табл. 3.1.

Таблица 3.1

Субъекты и пользователи анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации

Группа субъектов анализа	Организации, службы и лица, относящиеся к соответствующей группе субъектов анализа
1	2
1.Пользователи результатов анализа	1. Учредитель (например, Министерство образования и науки РФ, Министерство сельского хозяйства РФ и др.). 2. Топ-менеджмент образовательного учреждения. 3. Профессорско-преподавательский состав вуза
2. Координатор анализа	Руководитель (ректор) образовательной организации (определяет стратегию развития университета, направления развития кадровой и административной политики, исходя из которых разрабатываются направления и задачи анализа эффективности вознаграждения ППС, координирует работу служб - исполнителей аналитических поручений, принимает управленческие решения по итогам расчетов, представленных в аналитическом заключении).
3. Организаторы анализа	Проректор по экономике и контрактной службе является главным организатором-координатором работ, связанных подготовкой программы анализа, сроками ее осуществления, назначает исполнителей, определяет формат отчетности по результатам анализа эффективности вознаграждения ППС, формулирует меры и рекомендации для оптимизации аналитических процедур. Определяет состав показателей, характеризующих эффективность вознаграждения ППС в публичной отчетности вуза
4. Исполнители анализа	Специалисты экономической службы и бухгалтерии организации. Первые выполняют работу по проведению анализа (систематизируют исходную информацию, осуществляют аналитические расчеты, формируют аналитическое заключение, вносят корректировки в его содержание с учетом замечаний координатора и организаторов анализа). Специалисты бухгалтерии осуществляют подготовку бухгалтерской, статистической отчетности, пояснений и расшифровок к ней, необходимых для проведения анализа эффективности вознаграждения ППС образовательной организации.

Периодичность осуществления: периодом проведения является год. При необходимости анализ может проводиться по семестрам, ежеквартально, ежемесячно.

4.Расчетно-аналитический аспект методики

Аналитические расчеты осуществляются исходя из предложенных нами блоков в схеме комплексного экономического анализа эффективности вознаграждения ППС, представленной в параграфе 1.3.

4.1.1. Анализ состава, структуры и движенияпрофессорско-преподавательского состава образовательной организации

Таблица 4.1

Анализ состава и структуры персонала образовательной организации

Категории персонала	Среднесписочная численность чел. на 20__г.	Удельный вес, %	Среднесписочная численность чел. на 20__г.	Удельный вес, %	Абсолютное отклонение (+/-)	Темп роста, %
Всего в том числе:						
Педагогические работники						
-профессорско-преподавательский состав (далее ППС), в том числе:						
штатные						
внешние совместители						
внутренние совместители						
-научные работники						
штатные						
внешние совместители						
внутренние совместители						
-учебно-вспомогательный персонал						
штатные						
внешние совместители						
внутренние совместители						
Административно-управленческий персонал						
штатные						
внешние совместители						
внутренние совместители						

С помощью данных табл. 4.1 можно оценить динамику среднесписочной численности ППС в сравнении с прочими категориями персонала образовательной организации. Охарактеризовать структуру педагогических работников в сравнении с

учебно-вспомогательным, научным и административно-управленческим персоналом. Уровень ППС в общей численности работников вуза.

Таблица 4.2

Анализ качественного состава ППС образовательной организации

Качественный состав ППС	Факультеты							
	Экономический		Юридический		Физический		И др.	
	чел.	УВ	чел.	УВ	чел.	УВ		
Всего:								
В том числе в разрезе кафедр								
-должности								
Ассистент								
Преподаватель								
Старший преподаватель								
Доцент								
Профессор								
Заведующий кафедрой								
-научные звания								
Кандидат наук								
Доктор наук								
Член корр. академии наук								
Академик								
Итого по кафедре								

На основании качественных характеристик, отраженных в табл. 4.2 можно рассчитать соотношения занимаемых должностей, деловую активность персонала,поскольку ППС может совмещать выполнение обязанностей непосредственно в учебном процессе, но и административно- управленческую должность не только на уровне кафедры (зав. кафедрой), на уровне факультета (зам. декана по видам работ, декан), на уровне ректората (проректор, ректор). Кроме того, можно определить долю работников кафедры, факультета, вуза в целом, имеющих ученые степени кандидата, доктора наук и ученые звания доцента, профессора, членкора и академика. Полученные в процессе анализа сведения позволяют сформировать базу для принятия решений по формированию кадрового резерва.

Таблица 4.3

Анализ движения ППС образовательной организации

Показатель	Предыду-щий год	Отчет-ный год	Абсолютное отклонение (+/-)	Темп роста, %
Штатные сотрудники				
Среднесписочная численность ППС				
Принято, чел. - всего В т.ч. - избранные впервые - избранные повторно				
Уволено всего, чел. - всего В т.ч. - по собственному желанию: из-за уровня з/п из-за условий труда прочие - по истечении трудового договора - не прошедшие конкурс - за нарушение трудовой дисциплины - за привлечение к уголовной ответственности - выход на пенсию				
Коэффициент оборота по приему, %				
Коэффициент оборота по выбытию, %				
Коэффициент текучести кадров, %				
Совместители				
Принято, чел. - всего В т.ч. - избранные впервые - избранные повторно				
Уволено всего, чел. - всего В т.ч. - по собственному желанию: из-за уровня з/п из-за условий труда прочие - по истечении трудового договора - не прошедшие конкурс - за нарушение трудовой дисциплины - за привлечение к уголовной ответственности - выход на пенсию				
Коэффициент оборота по приему, %				
Коэффициент оборота по выбытию, %				
Коэффициент текучести кадров, %				

По данным анализа табл. 4.3определяется динамика персонала по календарным периодам, определяются причины увольнения, формируются выводы о качестве работы ППС и проч.

4.1.2. Анализ нормирования труда профессорско-преподавательского состава образовательнойорганизации и использования индивидуального рабочего времени

Таблица 4.4

Анализ использования индивидуального рабочего времени

Факультет	Кафедра	ФИО	Должность	Аудиторная нагрузка		Внеаудиторная нагрузка		Итого часов		Норматив часов	Отклонение от норматива	
				План	Факт	План	Факт	План	Факт		План	Факт

По данным анализа табл. 4.4 оценивается распределение рабочего времени каждого преподавателя в разрезе кафедры, факультета и в конечном итоге вуза. Рассчитывается коэффициент загруженности ППС, который позволяет определить интенсивность труда (лекционных и практических занятий), превышение нормативной нагрузки по каждому преподавателю, кафедре, факультету. Полученная информация является основанием для пересмотра норм и нормативов расчета индивидуальной нагрузки ППС.

4.1.3. Анализ расходов на социальное обеспечение

Таблица 4.5

Анализ расходов на вознаграждение ППС

Стимулирующие выплаты	ППС		НПР		УВП		АУП	
	тыс. р.	УВ	тыс. р.	УВ	тыс. р	УВ	тыс. р	УВ
А	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Базовая заработная плата, всего в том числе:								
заработная плата								
доплаты и надбавки, носящие систематический характер								

Продолжение табл. 4.5

А	1	2	3	4	5	6	7	8
премии и вознаграждения, носящие систематический характер								
другие выплаты								
оплата ежегодных основных и дополнительных отпусков								
2.Расходы на социальное обеспечение, всего в том числе:								
Единовременные поощрения и выплаты в том числе:								
в неденежной форме (подарки)								
оплата прохождения медосмотра								
льготные абонементы								
Оплата питания и проживания, включаемая в заработную плату								
Расходы организации по обеспечению работников жильем								
Расходы организации на социальную защиту работников в том числе:								
материальная помощь								
оплата сотовой связи								
суммы пособий по временной нетрудоспособности								
выходное пособие при расторжении трудового договора								
Расходы на профессиональное обучение								
Расходы на культурно-бытовое обслуживание								
3. Итого								
Коэффициент льготирования (раздел 2/итого)								

Содержание табл. 4.5 позволяет оценить динамику и структуру расходов на социальное обеспечение по категориям персонала, величину льгот, приходящуюся на одного сотрудника, определить коэффициент финансовой экономии (льготирования), который рассчитывается как величина льгот к величине вознаграждения. Полученное процентное соотношение позволит оценить относительную экономию на расходы из заработной платы, а с другой стороны относительное увеличение доходов как дополнительного стимулирующего фактора.

4.1.4. Анализ фонда вознаграждения

Таблица 4.6

Анализ структуры и динамики фонда вознаграждения

Показатель	План		Факт		Отклонение, тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	УВ	тыс. руб.	УВ		
Численность персонала, всего, чел. в том числе:						
-ППС						
-НПР						
-УВП						
-АУП						
-в том числе совместители ППС						
Фонд вознаграждения, тыс. руб. в том числе по факультетам:						
Заработная плата						
-ППС						
-НПР						
-УВП						
-АУП						
-в том числе совместители ППС						
Стимулирующие выплаты						
-ППС						
-НПР						
-УВП						
-АУП						
-в том числе совместители ППС						
Компенсационные выплаты						
-ППС						
-НПР						
-УВП						
-АУП						
-в том числе совместители ППС						

Содержание табл. 4.6 является основой для расчетавознаграждения ППС по категориям, в том числе штатным единицам и совместителям. Позволяет провести сравнительный анализ величины вознаграждения ППС, научных, учебно-вспомогательных и административно-управленческих сотрудников в динамике. Определить изменения общей величины расходов на вознаграждение персоналу, долю изменений вознаграждения ППС в общей величине. Рассчитать и дать

оценку величине средней заработной платы по категориям персонал и ее динамики. Определить индекс роста численности и индекс роста вознаграждения по категориям работников.

В этом блоке нами предлагается анализировать удовлетворённость преподавателя вуза своей заработной платы, условиями труда, нормативами по видам нагрузки, который может быть использован топ-менеджментом вуза при расчете среднечасовой заработной платы профессорско-преподавательского состава, а также формировании стимулирующих выплат.

Индекс удовлетворенности статусом ППС, предлагается оценивать в процентном соотношении исходя из разработанной нами шкалы:

0-25% -неудовлетворенность

25-50 %- средняя удовлетворенность

50-75% - нормальная удовлетворенность

70-100% - абсолютная удовлетворенность

Для этого необходимо создать какое-либо утверждение и варианты ответа работников с представленной выше шкалой, используя градацию от 1 до 3.Где 1-не согласен, 2-согласен не полностью, 3 - согласен полностью.

Нами составлена анкета-вопросник следующего содержания:

1. Количество преподаваемых дисциплин
2. Соотношение аудиторной и внеаудиторной нагрузки
3. Наличие оборудованных рабочих мест
4. Наличие информационно-правовой системы
5. Превышение норматива численности студентов в учебных группах
6. Условия оплаты труда
7. Базовый оклад
8. Размер стимулирующих выплат
9. Размер компенсационных выплат
10. Уровень неоплачиваемой общественной работы
11. Отсутствующие условия мотивации труда

12. Условия эффективного контракта

13. Совмещение различных видов деятельности(учебная, научная, методическая, воспитательная)

Работники должны анонимно расставить оценки в анкете рядом с утверждением. Индекс удовлетворенности необходимо рассчитывать, используя формулу:

$$ИУ = \frac{\sum \text{баллов, набранная по ответам на вопросы}}{\text{расчетный максимальный балл, который можно получить, отвечая на вопросы анкеты.}}$$

В нашем примере 3*13

Обработка анкет позволит выявить основные тенденции для модификации кадровой стратегии вуза. Определить стабильность или потенциальные угрозы, связанные с движением персонала. В частности, если значение индекса удовлетворенности персонала варьируется в пределах от 0% до 50%, то существует высокая вероятность того, что сотрудники могут поменять место работы из-за неудовлетворенности.Значение индекса от 50 % до 100%, наоборот свидетельствует о стабильности кадрового состава и правильном направлении выбранной кадровой политики.

4.2.1. Оценка значимости факторов, оказывающих влияние на вознаграждение персонала вуза

Таблица 4.7

Эффективность выплат, стимулирующих публикацию учебников и учебных пособий

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Учебники и учебные пособия, всего					
из них с грифами: – Минобрнауки России					
– УМО вузов					
из них первые издания: – с грифом Минобрнауки России					
– с грифом УМО вузов					
Стимулирующие выплаты, руб.					

Расчетные данные табл. 4.7 позволяют оценить действенность целевого показателя премирования за издание учебно-методических работ с грифом и без, в том числе изданных впервые.

Таблица 4.8

Эффективность выплат, стимулирующих создание электронных учебно-методических комплексов дисциплин (ЭУМК)

На 31 декабря	Всего, ед.	Прирост к пред. г., ед.	Из них новые, ед.	Прирост к пред. г., ед.	Выплаты, тыс. руб.	Прирост к пред. г., тыс. руб.
2014 г.						
2015 г.						
2016 г.						
2017 г.						

Анализ данных табл. 4.8 позволяет оценить результативность применения данной стимулирующей выплаты и ее достаточности для мотивации персонала.

Таблица 4.9

Эффективность выплат, стимулирующих публикацию научных работ

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Численность ППС, полн. ст.					
Научные монографии, ед.					
Авторы монографий, чел.					
Научные статьи, индексированные WebofScience и Scopus:					
– всего, ед.					
– темпы роста, %					
– их авторы, чел.					
– доля авторов в числ. ППС, %					
Премии за публикации, индексированные WebofScience и Scopus:					
– сумма, тыс. руб.					
– темпы роста, %					
Научные статьи в изданиях, включенных в перечень ВАК РФ:					
– всего, ед.					
– темпы роста, %					
– их авторы, чел.					
– доля авторов в числ. ППС, %					
Научные статьи в изданиях, индексированных РИНЦ:					
– всего, ед.					
– темпы роста, %					
– их авторы, чел.					
– доля авторов в числ. ППС, %					

Анализ данных табл. 4.9 позволяет получить информацию о действенности величины вознаграждения по категориям изданий.

Таблица 4.10

Участие персонала в подготовке публикаций в высокорейтинговых научных журналах

Период	ППС, полные ставки	Научные статьи			Факторы эффективности ППС, коэф.			Ожидаемое кол-во цитирований на 1 ППС за 3 г.
		всего	авторы всего	статьи с импакт-фактором ≥ 2	вовлеченность	продуктивность	результативность	
2011 г.								
2012 г.								
2013 г.								
2014 г.								
2015 г.								
2016 г.								
2017 г.								

Примечания. Вовлеченность – соотношение количества всех авторов статей и численности профессорско-преподавательского состава в полных ставках. Вовлеченность на уровне 25% является достаточной (в WebofScience и Scopus индексируются в первую очередь естественнонаучные издания; численность работников естественнонаучных факультетов в классическом вузе составляет менее 50% профессорско-преподавательского состава).

Продуктивность – количество научных статей в год, приходящееся на одного автора. Уровень менее единицы означает, что у статей более одного автора. Нормальное значение продуктивности для большинства вузов не более единицы.

Результативность – отношение количества статьей в изданиях с импакт-фактором 2 и более (целевой показатель стимулирования) к общему количеству опубликованных статей.

Ожидаемое количество цитирований в расчете на одного работника должно быть оценено по совокупному импакт-фактору изданий (фактическое количество цитирований будет известно через 5 лет).

Анализ табл. 4.10 позволяет оценить рост целевого показателя и заинтересованность ППС в подготовке публикаций в высокорейтинговых научных журналах

Таблица 4.11

Эффективность стимулирующих выплат, связанных с руководством подготовкой обучающихся к олимпиадам, выставкам и конкурсам. Призовые места на студенческих олимпиадах, выставках, конкурсах

Период	Олимпиады	Выставки	Конкурсы	Всего
2013 г.				
2014 г.				
2015 г.				
2016 г.				
2017 г.				

Динамика данных, представленных в табл. 4.11 формирует представление о достаточности вознаграждения для подготовки обучающихся к олимпиадам, выставкам и конкурсам

4.3 Анализ влияния эффективности вознаграждения персонала на финансово-экономическое состояние, конкурентоспособность вуза

Таблица 4.12

Исходные данные для оценки стимулирующих выплат ППС вуза

Наименования и обозначения	Заведующий кафедрой	Профессор	Доцент	Преподаватель	Ассистент
Оклад (r)					
Творческая активность (P)					
Максимальная надбавка (d)					
Численность (f)					

Построение модели начинается с введения в рассмотрение выражения, описывающего механизм формирования зарплаты из двух источников. Простейший вид такой модели для k – го вида мотивируемых сотрудников можно записать следующим образом

$$y_k = r_k + d_k x_k + \varepsilon_k,\ k = \overline{1,m}, \qquad (1)$$

где

y_k – суммарная величина оплаты труда из двух источников;

r_k – фиксированная величина, равная окладу, получаемому за выполнение учебных поручений, предусматриваемых в нагрузке;

d_k – максимально возможная величина дополнительной оплаты из стимулирующего фонда;

ε_k – случайная величина, характеризующая точность, с которой воспроизводится суммарная величина оплаты

x_k – дихотомическая случайная величина, принимающая значения в соответствии со следующим правилом

$$x_k = \begin{cases} +1, & \textit{если преподаватель имеет право на поощрение} \\ -1, & \textit{если преподаватель не имеет право на поощрение} \end{cases}.$$

В расчетах используется математическое ожидание выражения (1), которое при известном вероятностном распределении P_k случайной величины x_k может быть записано в виде

$$\mathrm{E}(y) = \sum_{k=1}^{m} w_k r_k + \sum_{k=1}^{m} w_k d_k (2P_k - 1). \qquad (2)$$

Первое слагаемое в полученном выражении представляет собой взвешенную сумму фиксированных ставок, а второе взвешенную сумму ожидаемых надбавок, за счет которых можно увеличить уровень средней заработной платы. Задача заключается в том, чтобы определить такой вариант структурирования

стимулирующего фонда, при котором будет достигнут заданный средний уровень заработной платы, при минимальной сумме надбавок. Формально эта оптимизационная задача записывается следующим образом

$$\sum_{k=1}^{m} w_k^2 [d_k (2P_k - 1)]^2 \to \min \tag{3}$$

$$\sum_{k=1}^{m} w_k [r_k + d_k (2P_k - 1)] = \mu \tag{4}$$

$$\sum_{k=1}^{m} w_k = 1. \tag{5}$$

Данная постановка предусматривает минимизацию суммы квадратов надбавок при условии, что надбавки обеспечат заданный уровень средней заработной платы μ. Таким образом, получаем оптимальное решение в следующем виде

$$\mathbf{w}^* = \boldsymbol{\Sigma}_d^{-1} (\lambda^* \mathbf{r} + \delta^* \mathbf{i}). \tag{6}$$

Полученное решение представляет собой вектор, компоненты которого определяют структуру каждого рубля стимулирующего фонда по категориям преподавателей без учета численности, каждой категории. Поэтому для структурирования фонда с учетом численности категорий на основе полученного решения, необходимо осуществить перенормировку этого решения $\mathbf{w}^*$ таким образом, чтобы в нем была учтена численность категорий. С этой целью сначала определим долю каждой категории в общей численности преподавателей

$$v_k = \frac{f_k}{\sum_{k=1}^{m} f_k}, \tag{7}$$

Таким образом, кадровая структура факультета выглядит следующим образом:

доля заведующих кафедрами – _____;

доля профессоров – _____;

доля доцентов – _____;

доля преподавателей – _____

доля ассистентов -_____

а затем осуществим корректировку весовых коэффициентов по следующей формуле

$$w_k = \frac{w_k^* v_k}{\sum_{k=1}^{m} w_k^* v_k}. \qquad (8)$$

Далее, в соответствии с (8) после перемножения получаем окончательный вариант весовых коэффициентов. С помощью этих коэффициентов стимулирующий фонд факультета делится по соответствующим категориям сотрудников.