

**Коржавина Наталья Павловна,**

магистр 2 года обучения, Институт физики, технологии и экономики, Уральский государственный педагогический университет; 620151, Екатеринбург, ул. К. Либкнехта, 9, к. 3; e-mail: pmbuh304@mail.ru.

**Чикова Ольга Анатольевна,**

доктор физико-математических наук, профессор, заведующий кафедрой технологии и экономики, Уральский государственный педагогический университет; 620151, г. Екатеринбург, ул. К. Либкнехта, 9а, к. 3; e-mail: chik63@mail.ru.

**АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ  
ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРАКТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** образование, государственная политика, эффективный контракт, критерии эффективности.

**АННОТАЦИЯ.** Обсуждается вопрос повышения финансовой эффективности образовательного учреждения путем введения эффективного контракта. Анализируется опыт применения эффективного контракта в образовательных учреждениях как метод организации социально-экономических отношений. В статье рассмотрен опыт Канады, Австралии, Испании, США и России в реализации опыта повышения экономической эффективности образовательных организаций. На основе опыта зарубежных стран определены основные направления развития образования в России. Реализация представленных направлений рассмотрена через повышение экономической эффективности вузов. Одним из методов повышения финансовой эффективности является реализация «Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг.». Проанализирована существующая система оплаты труда в государственных учреждениях и выявлена необходимость в разработке методов оценки деятельности работников с целью повышения эффективности вуза. Предложены критерии для объективной оценки труда работников при составлении эффективного контракта в государственном учреждении.

**Korzhavina Natal'ya Pavlovna,**

Master's Degree Student of the Institute of Physics, Technology and Economics, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

**Chikova Ol'ga Anatol'evna,**

Doctor of Physics and Mathematics, Professor, Head of Department of Technology and Economics, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

**ANALYSIS OF SOCIO-ECONOMIC CONDITIONS  
OF EFFECTIVE CONTRACT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

**KEYWORDS:** education, public policy, effective contract, criteria of efficiency.

**ABSTRACT.** The article discusses the issue of increasing financial efficiency of an educational institution through the introduction of the so-called "effective contract". It analyzes the experience of application of effective contract in educational institutions as a method of organization of socio-economic relations. The article describes the experience of Canada, Australia, Spain, the USA and Russia in the realization of experience of increasing economic efficiency of educational organizations. Based on the experience of foreign countries, the main directions of development of education in Russia are outlined. Realization of the presented lines of development is considered through improvement of economic efficiency of universities. The implementation of the "Program of gradual improvement of the remuneration system in the state (municipal) institutions in 2012–2018" is a possible method of raising financial efficiency. The article analyzes the existing pay system in the state education institutions and reveals a need to develop methods for assessing the activities of workers in order to increase the efficiency of the institution. The authors suggest criteria for objective evaluation of employees' labor in the preparation of effective contract in state-maintained education institution..

**В** настоящее время система образования и рынок образовательных услуг в России претерпевают новые качественные изменения. Мировой финансово-экономический кризис отразился на всех отраслях народного хозяйства. Развитие рынка образовательных услуг во многом определяется принципами регулирования и распределения финансов между образовательными учреждениями. Основные проявления кризиса на рынке образовательных услуг: сокращение контингента обучаемых; уменьшение спроса на платное образование; сокращение

государственного финансирования; снижение спроса на выпускников вузов и колледжей со стороны бизнеса; сокращение возможностей финансирования вузов бизнесом.

В условиях финансово-экономического кризиса образовательные организации всех уровней образования поставлены в условия ограничения ресурсов и ужесточающейся конкуренции и вынуждены предпринимать различные меры по преодолению кризисных явлений: сокращение расходов, повышение эффективности деятельности, поиск новых конкурентных преимуществ.

На основе анализа опыта государственной политики в сфере образования в нашей стране и за рубежом в настоящее время разрабатываются механизмы оптимизации капиталовложений в образование.

Рассмотрим социально-экономические результаты введения эффективного контракта в образовательных учреждениях нашей страны. В отношении дошкольного образования проведен анализ связи между величиной стимулирующей части оплаты труда педагогов и мерами, которые способствовали оптимизации экономических затрат в образовательной организации [1]. Обнаружена корреляция между нормированием труда и нормой педагогической нагрузки на ставку заработной платы, что может гарантировать повышение качества образования при росте оплаты труда.

Введение эффективного контракта для учителей и руководителей общеобразовательных организаций как мера для изменения условий оплаты труда, в целом, показало неоднозначные результаты [10]. Например, отмечается реальное повышение заработной платы учителей, однако, с точки зрения концентрации усилий педагогов на основной деятельности, размер заработной платы должен быть как минимум вдвое больше ожидаемого. Негативным эффектом стал рост непродуктивной нагрузки, такой как отчетность. К положительным эффектам можно отнести: улучшение в школьном климате, прогресс в области информационных компетенций учителей. Действительно, изменение в системе оплаты труда учителей посредством внедрения эффективного контракта является позитивным явлением, так как заработная плата учителей изменилась в основном в сторону увеличения, но это не оказало существенного влияния на внутреннюю жизнь школы и результаты работы [4].

Известен зарубежный опыт оптимизации капиталовложений в высшее образование, в том числе и через повышение эффективности оплаты труда работников. Университеты как учреждения, предназначенные для передачи знаний, проведения научных исследований всегда играли решающую роль в экономическом развитии страны. Оценка качества университетского образования и экономической эффективности деятельности университетов является приоритетной задачей для государства и общества в целом. В частности, анализ опыта деятельности американских университетов в течение трех десятилетий выявил, что университет является конкурентоспособным и его деятельность более продуктивна, когда он является автономной организацией. Принимая на себя ответственность за существование вуза, руководство распреде-

ляет финансы и реализует собственные возможности с наибольшей эффективностью [13]. Опыт такого государства, как Канада, показывает закономерность между объемом финансирования сферы образования и накоплением человеческого капитала. Увеличение объема финансирования образования правительством увеличивает темпы накопления человеческого капитала и снижает негативные последствия роста трудовых ресурсов страны [14]. В Австралии применяют непараметрические методы определения эффективности деятельности университетов; основным фактором определения конкурентоспособности университетов является отдача от капиталовложений в университеты [7]. Определение эффективности деятельности университетов проводится с учетом местонахождения (региона) и специфики образовательной деятельности [12].

В настоящее время в России чрезвычайно актуализировалось построение рейтинга государственных университетов, оперативное выявление эффективных вузов, способных войти в высшие строчки мировых рейтингов с имеющимися ресурсами [16]. Основной целью проходящей реформы российской системы образования должна стать создание саморазвивающейся, эффективной системы, которая будет способствовать экономическому подъему и устойчивому развитию страны, совершенствованию человеческих ресурсов, удовлетворяющих образовательные запросы развивающейся личности [6].

Таким образом, оптимизация затрат государственных образовательных учреждений и поиск новых видов финансовых вложений является приоритетной задачей. Применение новых условий оплаты труда, в частности введение эффективного контракта, является одним из способов ее решения. Оплата труда работников федеральных государственных образовательных учреждений формируется в соответствии с ТК РФ, где заработная плата (оплата труда работника) состоит из 4-х частей:

1) вознаграждения за труд, размер которого зависит от таких факторов, как квалификация работника, сложность, количество, качество и условия выполняемой работы;

2) компенсационные выплаты – доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергающихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера. Для работников Урала данной выплата является Уральский коэффициент;

3) стимулирующие выплаты – доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты;

4) выплаты социального характера – включая суммы средств, связанные с предоставлением работникам социальных льгот, в частности на лечение, отдых, проезд, трудоустройство (без пособий из государственных внебюджетных фондов).

Анализ существующей системы назначения стимулирующих выплат работникам организаций показал, что в ряде учреждений данные выплаты применяются в качестве гарантированной части заработка, которая не увязана с результатами труда [1; 10; 4]. Основной причиной этого является низкий размер тарифной части заработной платы, а также низкая конкурентоспособность образовательных учреждений на рынке труда. В результате образовательное учреждение вынуждено премировать персонал вне зависимости от результатов труда, в связи с необходимостью удержания имеющихся работников. Внедрение эффективного контракта для работников образовательных учреждений начали в соответствии с Программой поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг. Реформа по совершенствованию системы оплаты труда проводится в три этапа:

1) 2012–2013 гг. – создание нормативной правовой базы и механизма оплаты труда руководителей учреждений;

2) 2014–2015 гг. – заключение трудовых договоров с работниками учреждений и совершенствование квалификационных требований к работникам;

3) 2016–2018 гг. – обеспечение к 2018 г. достижения целевых показателей значений соотношения средней заработной платы работников [6].

«Под эффективным контрактом понимается трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его трудовые обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки» [3]. Эффективный контракт в полной мере соответствует ст. 57 Трудового кодекса РФ и не является новой правовой формой трудового договора. Отличительными чертами эффективного контракта являются уточненные и конкретизированные:

1) трудовая функция;

2) показатели и критерии оценки эффективности деятельности;

3) размер и условия стимулирующих выплат, определенные с учетом рекомендуемых показателей.

Фактически введение эффективного контракта – способ совершенствования системы стимулирующих выплат, исходя из увязки повышения оплаты труда с достижениями конкретных показателей, качества и количества оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ). Данная система должна осуществлять более полный учет в системе оплаты труда, сложности труда работников учреждений и исключить стимулирующие выплаты, назначаемых без учета показателей качества и количества оказываемых услуг, что позволит сбалансировать долю тарифной части заработка работников и стимулирующих выплат в целях повышения мотивации работников и эффективности их деятельности по заданным критериям и показателям.

Разработка критериев эффективности деятельности работников и руководителей образовательных учреждений устанавливается локальными нормативными актами учреждений, коллективными договорами, соглашениями, трудовыми договорами и определяется с учетом достижения целей и показателей эффективности деятельности данного учреждения. Каждое образовательное учреждение самостоятельно разрабатывает данные документы, руководствуясь целевыми показателями эффективности деятельности федеральных бюджетных и казенных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки РФ. В вузах выделяют несколько направлений деятельности преподавателя, укладываемые в схему «педагогическая – методическая – научная». Предлагают также и укрупненные группы показателей: качество выполняемых работ, исполнительская дисциплина, интенсивность и высокие результаты учебной и научной работы. Известна и модель оценивания профессиональной деятельности ППС, которая состоит из шести блоков показателей [5]:

1 блок – оценка показателей достигнутой квалификации;

2 блок – оценка научной работы (за отчетный период);

3 блок – оценка организационно-методической деятельности (за отчетный период);

4 блок – оценка учебно-методической деятельности (за отчетный период);

5 блок – внеучебная, воспитательная и общественная работа (за отчетный период);

6 блок – поощрения и взыскания.

Система показателей эффективности должна быть направлена на мотивацию многоаспектной профессиональной деятельности преподавателей, которая бы не

только стимулировала повышение квалификации, но и создавала бы среду для здоровой конкуренции в рамках карьерного роста [5]. Каждый показатель эффективности деятельности преподавателя, например сохранность контингента учащихся, далее оценивается в баллах: более 85% – 3 балла, 75–84% – 2 балла, 65–74% – 1 балл. «Стоимость» одного балла определяется по результатам финансовой деятельности образовательного учреждения ежегодно.

Выбор конкретных критериев зависит от профиля деятельности образовательного учреждения и функционала оцениваемых сотрудников и, несомненно, требует совершенствования. Опираясь на опыт внедрения эффективного контракта в образовательных учреждениях, авторы настоящей работы заключают, что при оценке труда педагогических работников следует опираться на критерии, которые находятся в двух плоскостях:

1) экономической – анализируется эффективность деятельности персонала и учреждения в целом, уровень достижения целей, объем и качество выполняемой работы и оказанных услуг, степень лояльности сотрудников;

2) социальной – оцениваются удовлетворенность персонала трудом, особенности поведения и личностные особенности сотрудников, скрытые возможности, которые могут сделать работу в учреждении более эффективной.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Абанкина И. В., Козьмина Я. Я., Филатова Л. М. Кадровая политика в дошкольном образовании: возможности перехода на эффективный контракт // Национальный исследовательский университет. М., Высшая школа экономики, 2015. С. 1–5.
2. Высшее образование: пережить кризис. Общественно-экономический сервер «Открытая экономика» («Open Economy»), 2009. URL: <http://www.opec.ru>.
3. Государственная программа РФ «Развитие образования на 2013–2020 годы. URL: <http://минобрнауки.рф>.
4. Козина Н. С., Косрецкий С. Г., Пинская М. А., Попова С. А. Эффективный контракт и изменения в условиях работы учителей // Национальный исследовательский университет. М., Высшая школа экономики, 2015. С. 1–5.
5. Павлова Ж. Г. Показатели эффективности деятельности преподавателя вуза // МНКО. 2014. №4 (47) С. 77–82.
6. Повалко А. Программа повышения конкурентоспособности вузов // Образование: цели и перспективы. 2015. С. 91.
7. Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р (ред. от 14.09.2015) «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы».
8. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015).
9. «Умная-школа.рф» Дмитрий Ливанов: «Качество образования – это самое главное!». URL: <http://минобрнауки.рф/пресс-центр/3625>.
10. Условия работы и профессиональное самочувствие учителей в ситуации введения эффективного контракта. Информационный бюллетень. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2016. – 40 с. – (Мониторинг экономики образования; № 1 (90)).
11. Abbot M., Doucouliagos C. The efficiency of Australian universities: A data envelopment analysis // Economics of Education Review. February. 2003, Pages 89–97.
12. Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., Sapir, A. The governance and performance of universities: Evidence from Europe and the US // Economic Policy. January 2010, Pages 7–59.
13. Annabi N., Harvey S., Lan Y. Public expenditures on education, human capital and growth in Canada: An OLG model analysis // Journal of Policy Modeling. November 2011, Pages 852–865.
14. Buela-Casal G., Bermúdez M.P., Sierra J.C., Quevedo-Blasco R., Guillén-Riquelme A., Castro A. Relationship between productivity and efficiency in research funding for Spanish regions // Psicothema. 2010, Pages 924–931.

Министр образования и науки РФ Д. Ливанов в интервью «Умной школе.рф» в начале 2013–2014 учебного года назвал эффективным контракт общественным договором, заключаемым между обществом и педагогическим работником. И далее добавил: «Принципиально важно, чтобы рост заработной платы не происходил за счет повышения учебной нагрузки. Если это происходит, то это не просто профанация идеи эффективного контракта, а прямой вред, который наносится профессиональному самочувствию учительства и в целом качеству обучения, качеству работы учителей» [9]. Основная цель эффективного контракта – повышение качества услуг, оказываемых учреждениями бюджетной сферы, а также внедрение современных форм и технологий работы, а это неразрывно связано с оплатой труда работников учреждений. Разработка критериев эффективности труда работников дает учреждению частную картину, демонстрирующую степень их соответствия занимаемой должности, а также фиксирует результаты труда работника, его уровень профессионализма и компетентности в выполнении возложенных обязанностей. Оценка станет более точной, если обуславливающие ее критерии будут объективными, обоснованными и выраженными в числовом виде (коэффициентах), а те, в свою очередь, известны и понятны сотрудникам.

15. Saiz-Alvarez, J.M. Some keys for success in higher education: A case approach // Handbook of Research on Higher Education in the MENA Region: Policy and Practice June 30, 2014, Pages 298–321.

16. Selva, M.L.M., Medina, R.P., Marzal, C.C. Quality and efficiency of Spanish Public Universities [Calidad y eficiencia de las Universidades Públicas Españolas] // Revista de Estudios Regionales. January-April. 2014, Pages 135–154.

17. Sergievskiy, M.V., Zaytsev, K.S. Approach to the assessment of university globalization index // Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 10 November 2015, Pages 26–33.

#### L I T E R A T U R A

1. Abankina I. V., Koz'mina Ya. Ya., Filatova L. M. Kadrovaya politika v doshkol'nom obrazovanii: vozmozhnosti perekhoda na effektivnyy kontrakt // Natsional'nyy issledovatel'skiy universitet. M., Vysshaya shkola ekonomiki, 2015. S. 1–5.

2. Vysshee obrazovanie: perezhit' krizis. Obshchestvenno-ekonomicheskii server «Otkrytaya ekonomika» («Open Economy»), 2009. URL: <http://www.opec.ru>.

3. Gosudarstvennaya programma RF «Razvitie obrazovaniya na 2013–2020 gody. URL: <http://minobrnauki.rf>.

4. Kozina N. S., Kosretskiy S. G., Pinskaya M. A., Popova S. A. Effektivnyy kontrakt i izmeneniya v usloviyakh raboty uchiteley // Natsional'nyy issledovatel'skiy universitet. M., Vysshaya shkola ekonomiki, 2015. S. 1–5.

5. Pavlova Zh. G. Pokazateli effektivnosti deyatel'nosti prepodavatelya vuza // MNKO. 2014. №4 (47) S. 77–82.

6. Povalko A. Programma povysheniya konkurentosposobnosti vuzov // Obrazovanie: tseli i perspektivy. 2015. S. 91.

7. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 26.11.2012 № 2190-p (red. ot 14.09.2015) «Ob utverzhdenii Programmy po etapnogo sovershenstvovaniya sistemy oplaty truda v gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdeniyakh na 2012–2018 gody».

8. Trudovoy kodeks Rossiyskoy Federatsii ot 30.12.2001 № 197-FZ (red. ot 30.12.2015).

9. «Umnaya-shkola.rf» Dmitriy Livanov: «Kachestvo obrazovaniya – eto samoe glavnoe!». URL: <http://minobrnauki.rf/press-tsentr/3625>.

10. Usloviya raboty i professional'noe samochuvstvie uchiteley v situatsii vvedeniya effektivnogo kontrakta. Informatsionnyy byulleten'. M. : Natsional'nyy issledovatel'skiy universitet «Vysshaya shkola ekonomiki», 2016. – 40 s. – (Monitoring ekonomiki obrazovaniya ; № 1 (90)).

11. Abbot M. , Doucouliagos C. The efficiency of Australian universities: A data envelopment analysis // Economics of Education Review. February. 2003, Pages 89–97.

12. Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., Sapir, A.. The governance and performance of universities: Evidence from Europe and the US // Economic Policy . January 2010, Pages 7–59.

13. Annabi N., Harvey S., Lan Y. Public expenditures on education, human capital and growth in Canada: An OLG model analysis // Journal of Policy Modeling. November 2011, Pages 852–865.

14. Buela-Casal G., Bermúdez M.P., Sierra J.C., Quevedo-Blasco R., Guillén-Riquelme A., Castro A. Relationship between productivity and efficiency in research funding for spanish regions // Psicothema. 2010, Pages 924–931.

15. Saiz-Alvarez, J.M. Some keys for success in higher education: A case approach // Handbook of Research on Higher Education in the MENA Region: Policy and Practice June 30, 2014, Pages 298–321.

16. Selva, M.L.M., Medina, R.P., Marzal, C.C. Quality and efficiency of Spanish Public Universities [Calidad y eficiencia de las Universidades Públicas Españolas] // Revista de Estudios Regionales. January-April. 2014, Pages 135–154.

17. Sergievskiy, M.V., Zaytsev, K.S. Approach to the assessment of university globalization in-dex. // Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 10 November 2015, Pages 26–33.