

Комарова Татьяна Витальевна, Сардарян Анна Романовна, Бандурин Николай Александрович
**УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПРОФЕССОРСКО-
ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА В УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ**

В статье рассмотрены основные аспекты управления трудовой мотивацией профессорско-преподавательского состава вуза. Изучаются как финансовые инструменты стимулирования труда преподавателей вуза (оклад, дотации, надбавки и премии), так и разнообразные инструменты нематериального стимулирования, в том числе подчеркивается роль социально-психологического климата и межличностной совместимости преподавателей. Приводятся рекомендации по повышению эффективности стимулирования труда профессорско-преподавательского состава и устранению существующих проблем в данной области.

Адрес статьи: www.gramota.net/materials/1/2016/5/14.html

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

Альманах современной науки и образования

Тамбов: Грамота, 2016. № 5 (107). С. 45-48. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: www.gramota.net/editions/1.html

Содержание данного номера журнала: www.gramota.net/materials/1/2016/5/

© Издательство "Грамота"

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: www.gramota.net

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: almanac@gramota.net

4. **О защите населения и территорий от ЧС природного и техногенного характера** [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 21.12.1994 г. № 68-ФЗ. Доступ из СПС «КосультантПлюс».
5. **О полиции** [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 07.02.2011 г. № 3-ФЗ. Доступ из СПС «КосультантПлюс».
6. **О чрезвычайном положении** [Электронный ресурс]: Федеральный конституционный закон от 30.05.2001 г. № 3-ФКЗ (ред. от 12.03.2014 г.). Доступ из СПС «КосультантПлюс».
7. **Юртушкин В. И.** Чрезвычайные ситуации: защита населения и территорий: учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2014. 368 с.

ROLE OF LAW ENFORCEMENT AUTHORITIES IN PROTECTION OF PUBLIC ORDER AND ENSURING PUBLIC SECURITY IN EMERGENCY SITUATIONS

Koblov Feliks Chermenovich, Ph. D. in Pedagogy
North-Caucasian Institute for Advanced Training (Branch) of Krasnodar University
of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation
fkoblov@mail.ru

The occurrence of an emergency situation has a negative impact on the whole sphere of social relations, firstly, on the state of public order and public security. As a result of the conducted research the author comes to the conclusion that in emergency situations of both socio-political and natural-technogenic character law enforcement authorities make up the basis of the forces and means of public order protection and ensuring public security, which allow minimizing panic, committing crimes, rendering assistance to population promptly, and finally carrying out a complex of urgent arrangements in full measure.

Key words and phrases: public order; law enforcement authorities; emergency situation; personal security of citizens; state of emergency.

УДК 33

Экономические науки

В статье рассмотрены основные аспекты управления трудовой мотивацией профессорско-преподавательского состава вуза. Изучаются как финансовые инструменты стимулирования труда преподавателей вуза (оклад, дотации, надбавки и премии), так и разнообразные инструменты нематериального стимулирования, в том числе подчеркивается роль социально-психологического климата и межличностной совместимости преподавателей. Приводятся рекомендации по повышению эффективности стимулирования труда профессорско-преподавательского состава и устранению существующих проблем в данной области.

Ключевые слова и фразы: вуз; образовательное учреждение; мотивация; стимулирование труда; профессорско-преподавательский состав.

Комарова Татьяна Витальевна

Сардарян Анна Романовна, к.э.н., доцент

Бандурин Николай Александрович

Российский университет дружбы народов

tais0402@rambler.ru; gaviota21@mail.ru; bandurin_na@pfur.ru

УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА В УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Введение

В системе управления современным вузом одним из важнейших направлений выступает стимулирование труда профессорско-преподавательского состава (ППС). Среди задач данной системы можно выделить: повышение качества труда ППС; привлечение новых сотрудников высокой квалификации; сохранение структуры ППС; достижение высокой степени лояльности преподавателей вузу и его руководству; повышение удовлетворенности работой в вузе; стимулирование творческой активности ППС вуза и пр.

И хотя к сегодняшнему дню по вопросу трудовой мотивации накопился широкий комплекс теоретических и практических знаний, вопросы изучения мотивации сотрудников вуза, в том числе ППС, в отечественной теории практически не изучены. При этом данное направление в системе управления современными учреждениями высшего профессионального образования нуждается в тщательном изучении и практической проработке.

Финансовые инструменты стимулирования труда ППС вуза

Сегодня в качестве традиционных инструментов стимулирования труда ППС можно выделить заработную плату, премии, оплату вузом программ повышения квалификации и стажировок преподавателей и пр.

Так, финансовое вознаграждение работников вузов складывается из постоянной части (оклад, надбавки, дотации) и переменной части (премии) (Рис. 1.) Начиная с 1 декабря 2008 г., в РФ введены новые системы

оплаты труда для работников федеральных бюджетных учреждений (ранее оплата преподавателей рассчитывалась на основе Единой тарифной сетки (ЕТС)). Сегодня ряд отечественных вузов может сам устанавливать уровень оклада преподавателям, однако этот уровень не может быть меньше минимума ЕТС, а зарплата преподавателя напрямую должна зависеть от его ученой степени, звания и стажа работы (Табл. 1).

Таблица 1.

Уровень заработных плат научно-педагогических работников российских вузов

Название вуза	Город	Средняя заработная плата, в руб.
Белгородский институт искусств и культуры	Белгород	10 400
Волгоградский государственный университет	Волгоград	16 000
Кубанский государственный технологический университет	Краснодар	14 000
Новосибирский государственный аграрный университет	Новосибирск	18 000
Омский институт (филиал) Российского государственного торгово-экономического университета	Омск	12 900
Рязанский государственный радиотехнический университет	Рязань	8 500
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева	Саранск	7 000
Алтайский государственный аграрный университет	Барнаул	10 000
Российский государственный профессионально-педагогический университет	Екатеринбург	14 000

Источник: составлено авторами по: [8].

К основному окладу преподавателей начисляются также надбавки и дотации. К примеру, обязательной ежемесячной выплатой в РФ является денежная компенсация, которая выплачивается на покупку книг и периодических изданий (150 руб.) и не подлежит налогообложению. Среди премий ППС вуза можно выделить всевозможные виды (за переработку, публикации в мировых научных изданиях, особый вклад в развитие вуза и пр.). Однако необходимо отметить, что система премирования в отечественных вузах достаточно стандартна и ограничивается лишь несколькими видами премий (за публикационную активность, за семестр или год, за превышение установленной нагрузки).



Рис. 1. Пример системы финансового вознаграждения ППС вуза [5]

Также необходимо отметить и роль грантов (частных фондов, государственных фондов, Правительства РФ и пр.), которые могут быть существенным финансовым дополнением к заработной плате научно-педагогического работника вуза. Так, например, Указом Президента РФ от 30.07.2008 г. № 1144 «О премии Президента Российской Федерации в области науки и инноваций для молодых ученых» [4] учреждены четыре премии Президента РФ для молодых ученых (2,5 млн руб. каждая).

Нематериальные методы стимулирования труда ППС вуза

В качестве традиционного инструмента стимулирования труда ППС вуза выступает и социальный пакет, в состав которого входит то, что работодатель (вуз) обязан предоставлять своему работнику (преподавателю вуза) по законам Российской Федерации (ежегодный оплачиваемый отпуск, оплата листков временной нетрудоспособности (больничных), отчисления в пенсионный фонд, обязательное медицинское страхование, оплата декретных и пр.).

Особое внимание стоит уделить инструментам нематериального вознаграждения, среди которых могут выступать устные похвалы, письменные благодарности, изменение статуса, удобный график работы, корпоративные мероприятия и пр. (Табл. 2). Нематериальное стимулирование труда ориентировано на удовлетворение дополнительных потребностей индивида (потребности в социализации, статусе, защищенности в социуме, интеллектуальных и духовных потребностей), что для ППС является крайне значимым.

Таблица 2.

Методы нематериального стимулирования труда ППС вуза

Название метода	Элементы метода
Похвала и признательность	- устная похвала - письменная благодарность Ученого совета, ректора - фотография на доске почета вуза
Изменение статуса	- повышение в должности - обучение сотрудника за счет организации
Изменение условий работы и рабочего места	- выделение личного кабинета - предоставление личного помощника (ассистента)
Изменение графика работы	- предоставление удобного графика работы - предоставление дополнительных свободных дней
Нефинансовые вознаграждения	- подарки (ко дню рождения, к Новому году и пр.) - оплата дополнительной медицинской страховки - предоставление целевых ссуд на покупку квартиры или автомобиля
Корпоративные мероприятия	- плановые корпоративные праздники (юбилей вуза, Новый год и т.д.) - внеплановые мероприятия (экскурсии, спортивные мероприятия, конкурсы для сотрудников и членов их семей и пр.).

Источник: составлено авторами по: [6, с. 122-125].

Значение социально-психологического климата в системе стимулирования труда преподавателей

Особое внимание при разработке системы стимулирования труда преподавателей вуза следует уделить созданию благоприятного социально-психологического климата как важнейшего инструмента управления трудовой мотивацией ППС. Социально-психологический климат является составляющей организационной культуры как мощного инструмента современного менеджмента, позволяющего не только объединить усилия всех членов организации, но и помочь адаптироваться к постоянно меняющейся среде, сформировать конкурентоспособный имидж организации.

Под социально-психологическим климатом трудового коллектива следует понимать систему социально-психологических отношений, отражающих субъективную интеграцию отдельных работников и социальных групп для осуществления общих производственных целей.

Социально-психологический климат зависит от стиля деятельности коллектива и отношения к нему его членов, особенностей восприятия их друг другом (оценок, мнений и пр.), взаимоотношения чувств (симпатий, антипатий, сопереживания, сочувствия), психологического единства (общности потребностей, интересов, вкусов, ценностных ориентаций), уровня конфликтности, характера критики и самокритики и др.

Критериями благоприятного социально-психологического климата могут служить: положительная оценка своей деятельности; оптимистическое настроение, преобладающее в процессе жизнедеятельности коллектива; добросовестное, инициативное отношение членов коллектива к выполняемым обязанностям; низкий уровень конфликтности в межличностных отношениях; отсутствие или незначительная текучесть кадров; творческое отношение к труду у членов коллектива; господство в межличностных отношениях взаимного доверия и уважения друг к другу; высокий уровень сплоченности [2, с. 112].

Важным фактором при формировании благоприятного социально-психологического климата в коллективе выступает межличностная совместимость преподавателей вуза. Совместимость как процесс взаимной деятельности характеризуется адаптивными личностными возможностями преподавателей. Для ППС вуза важнейшими являются социально-идеологическая (совместимость по идейным взглядам, социальным ценностям, установкам) и социально-психологическая (совместимость по личностным свойствам: характеру, темпераменту, коммуникативности и пр.) [1, с. 89]. Для достижения высокого уровня совместимости преподавателей руководителям подразделения необходимо как проводить тщательный отбор кандидатов, желающих работать в вузе, изучать их ценностные установки, привычки, уровень конфликтности, так и организовывать мероприятия по сплочению преподавателей кафедр (например, путем проведения корпоративных мероприятий, кратковременных или длительных стажировок и пр.).

Методы повышения индивидуальной мотивации ППС вуза

При разработке, внедрении и поддержании системы управления трудовой мотивацией ППС вуза необходимо учитывать ряд проблем, возникающих в данной области. Так, эффект от внедрения нового элемента стимулирования, как правило, длится от одного месяца до полугода, а по истечению данного срока привнесенный в систему корпоративного стимулирования труда стимулирующий элемент или перестает воздействовать на индивида, или же частично утрачивает свое стимулирующее действие. Особенно это проявляется в системе финансового вознаграждения, когда даже достойный уровень оклада перестает действовать на преподавателя и являться сильнейшим мотиватором эффективной трудовой деятельности.

В целях повышения индивидуальной мотивации преподавателя, учитывая особенности проявления стимулирующих эффектов, необходимо разрабатывать такие системы управления стимулированием труда, которые при определенных финансовых и организационных затратах обеспечивали бы оптимальный результат.

Для этого авторами предлагается следующий подход к системе стимулирования труда ППС современного вуза, основанный на следующих методологических рекомендациях:

- изучение общих потребностей преподавателей в стимулирующих составляющих (методом устного опроса или письменного анкетирования);
- разработка индивидуальной системы стимулирования каждого преподавателя;
- регулярный мониторинг практики внедрения и управления системой стимулирования труда персонала в других вузах на рынке образования, анализ обзоров консалтинговых компаний, а также изучение новых тенденций в области стимулирования труда;
- взвешенный подход к системе стимулирования труда, сопоставление потребностей преподавателей и учет финансовых и организационных возможностей вуза;
- анализ эффективности проводимых стимулирующих мероприятий ППС вуза;
- использование при внедрении системы стимулирования труда персонала основополагающих принципов стимулирования.

Принципы функционирования системы стимулирования труда ППС вуза

При разработке системы управления трудовой мотивацией ППС вуза и ее внедрении в практику высшего образовательного учреждения необходимо учитывать ряд важнейших принципов [2, с. 77]:

- установление преподавателю четких целей и задач и объяснение получения определенного уровня вознаграждения достижением поставленных задач;
- обеспечение открытости системы стимулирования для каждого преподавателя;
- наличие постоянной обратной связи с руководителем подразделения вуза (заведующим кафедрой, деканом факультета) в области системы стимулирования труда;
- конкурентоспособность системы стимулирования труда вуза среди других вузов на региональном или национальном образовательном рынке;
- оптимальность в сочетании материальных и нематериальных стимулов;
- использование преимущественно положительных методов стимулирования и отказ от негативных стимулов (выговоры, штрафы, увольнения и пр.);
- учет сложности выполняемой работы и уровня квалификации труда;
- учет качества труда и добросовестное отношение к труду работника;
- индексация заработной платы в соответствии с уровнем инфляции;
- четкая увязка начисляемой премии и показателей, которых достиг преподаватель.

Только при таком подходе с учетом всех основополагающих принципов возможно достичь эффективности системы стимулирования труда работников высшего образовательного учреждения, а также существенно повысить уровень их удовлетворенности от работы в вузе.

Список литературы

1. Бахарева Е., Грошева А., Заславская О., Сенцова Т., Третьяков П., Устинова Г., Чекмарева Т., Черникова Е., Шарай Н., Яркова И. Управление общеобразовательной организацией. М.: Перспектива, 2015. 232 с.
2. Бухарова Г., Старикова Л. Маркетинг в образовании. М.: Academia, 2010. 208 с.
3. Захарчук Л. Экономика образовательного учреждения. М.: Форум, 2011. 104 с.
4. О премии Президента Российской Федерации в области науки и инноваций для молодых ученых [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 30.07.2008 г. № 1144. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_78919/4b5f1cc8c35d22e7daaa7f77fcdf06cb06e9c05a/ (дата обращения: 19.05.2016).
5. Резник С. Управление факультетом. М.: Инфра-М, 2008. 694 с.
6. Сардарян А. Р., Комарова Т. В., Хожемпо В. В. Мотивационная функция социального пакета: чем заинтересовать работника XXI века? // Управление персоналом. 2008. № 4. С. 122-125.
7. Шабунова А., Леонидова Г., Головчин М. Образование: региональные проблемы качества управления. М.: ИСЭРТ РАН, 2012. 197 с.
8. <https://person-agency.ru/salary-prepodavatel.html> (дата обращения: 14.05.2016).

**MANAGEMENT OF THE SYSTEM OF WORK STIMULATION
OF TEACHING STAFF IN THE INSTITUTION OF HIGHER PROFESSIONAL EDUCATION**

Komarova Tat'yana Vital'evna
Sardaryan Anna Romanovna, Ph. D. in Economics, Associate Professor
Bandurin Nikolai Aleksandrovich
Peoples' Friendship University of Russia
tais0402@rambler.ru; gaviota21@mail.ru; bandurin_na@pfur.ru

The article examines the main aspects of the management of the work motivation of the teaching staff of an institution of higher education. The financial tools of the work stimulation of the teachers of an institution of higher education (salary, grants, bonuses and premiums), and various tools of nonmaterial stimulation are examined. In particular, the role of the socio-psychological climate and the interpersonal compatibility of teachers is highlighted. Recommendations on the improvement of the efficiency of the work stimulation of teaching staff and the elimination of the existing problems in this sphere are given.

Key words and phrases: institution of higher education; educational institution; motivation; work stimulation; teaching staff.