## А.Е. Анисимов

## ЗАМЕЧАНИЯ И ПРЕДЛОЖЕНИЯв проект «СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯФГБОУ ВПО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» НА 2013-2018 гг.»

### Раздел 4.8

В предложенной редакции раздела 4.8 стратегия развития системы оплаты труда на основе эффективного контракта выглядит исключительно несбалансированной.

Во-первых, стимулирующая часть заработной платы сводится к оценке результативности только одного из видов деятельности преподавателя и руководителя подразделения – научной деятельности. Безусловно, не отрицая важность и необходимость стимулирования этого компонента работы, необходимо не забывать и про остальные. Иначе – подобный перекос может привести к быстрой утрате заинтересованности преподавателей к повышению качества учебной, учебно-методической, организационной, профориентационной, воспитательной и других видов деятельности, перечень которых для преподавателей определен в новом «Законе об образовании в РФ», Коллективном договоре УдГУ, ЕТКС и должностных инструкциях, закономерно снизит результативность по указанным направлениям. По опыту разработки системы оплаты труда в УдГУ, учитывая большой опыт ряда других организаций высшего образования, можно сделать вывод, что наиболее объективной и эффективной будет та система стимулирования, которая основана на сбалансированной совокупности формализованных индикативных критериев результативности и качества по всем видам деятельности ППС. Кроме этого, даже при подчеркивании особой роли повышения качества и результатов именно научной деятельности, учитывая статус и характер основного документа – Стратегии, такой однобокий подход фактически становится единственным стратегическим путем, исключающим иные подходы. Чего делать нельзя. Более того, система оценки эффективности той же научной деятельности сведена исключительно всего к двум показателям - исчислению доходов от НИР и количеству публикаций/цитирования с помощью фиксированного перечня аналитических инструментов. Чего, как видится, для полноты оценки реальных научных результатов недостаточно.

Во-вторых, понятие «эффективный контракт» соотнесено только с категориями руководителей учебных и, отчасти – научных структурных подразделений и профессорско-преподавательскому составу. Если университет ставит задачу достижения достаточно амбициозной цели вхождения в круг ведущих вузов, то совершенно необходимо, чтобы *весь* персонал был заинтересован в личном участии в решении указанной задачи. В стратегии же ничего не сказано о системе стимулирования других категорий, что делает эту группу работников, количественно значительную в УдГУ, никак не заинтересованной в том, чтобы результаты личного вклада в решение общей задачи были как-то отмечены или простимулированы. Таким образом, Стратегия закладывает основы формирования целого структурного и штатного внутреннего блока, существующего независимо от успешности решения общевузовских задач со своими внутренними целями, отличными от общевузовских стратегических, что подрывает единство коллектива, делает фактически этот блок неэффективной, иждивенческой и затратной структурой. Речь идет о категориях научного, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала.

В-третьих, безусловно неверной и опасной является идея дифференциации стимулирующих надбавок в зависимости от сложившихся в регионе уровней оплаты труда соответствующих профессий и должностей. В первую очередь, сам механизм подобной дифференциации труднореализуем, так как только мониторинг этих уровней требует серьезных трудозатрат, а подготовка и принятие решения будет неформализуемыми и субъективными. Во-вторую очередь, проекция сложившихся региональных уровней «профессиональных» зарплат на университет, включая разнообразные сферы деятельности производства, бизнеса и торговли, станет внесением в УдГУ противоречий внешней неоднородной среды, базой скорее не для объединения коллектива УдГУ для достижения общей стратегической цели, а напротив – для его разделения по профессиональным признакам с различающимися узколокальными задачами. Такое в университете уже наблюдается, когда обоснованием для массового установления повышенного уровня стимулирующих выплат работникам отдельных финансово-экономических структур становится уровень оплаты труда подобных должностей в городе Ижевске. При этом работники основного персонала, исключенные из подобной схемы, очевидно считают себя обделенными и осознанно снижают качество своей работы, выражая тем самым свое недоверие решениям руководства. Все это способствует разделению коллектива. В третью очередь, позиция, провозглашенная в документах по развитию систем оплаты труда «дорожных карт» Правительства РФ, однозначно направлена на исключение и отмену симулирующих выплат, не связанных с измеряемыми результатами труда и оценкой его качества. Указанное же «дотягивание» до уровня региональных зарплат искусственными стимулирующими выплатами именно подобной формой и является. Считаем, что правильным решением в этой области будет установление адекватного размера неизменяемой обязательной части заработной платы – должностного оклада по общим для всего штата правилам.

Учитывая вышесказанное, считаю, что раздел 4.8 в части установления концептуальных позиций развития системы оплаты труда УдГУ требует серьезной переработки.

Социальный пакет.

Раздел также требует переработки. Система социальной поддержки работников (ССПР), включающая в себя социальный пакет – одна из составных частей мотивации персонала, повышения его лояльности и преданности корпоративным целям. Нельзя смешивать ССПР с системой обеспечения надлежащих условий труда, включающую в себя возможности повышения квалификации, свободного доступа и использования материальными и информационными ресурсами, обеспечения академических свобод преподавателей, условия охраны труда и техники безопасности.

ССПР включает в себя:

* социальные гарантии работникам, установленные трудовым законодательством;
* социальные гарантии и социальная поддержка работников работодателем, установленные сверх трудового законодательства (Коллективный договор, Отраслевое соглашение), включая «социальный пакет».

ССПР для работодателя является инструментом повышения мотивации и лояльности персонала через повышения социальной защиты, прямо не связанного с результатами и качеством труда работников. ССПР выражается как в материальной (денежной или натуральной), так и в нематериальной (моральной) форме.

В контексте Стратегии видится обозначение основных позиций формирования ССПР:

* развитие системы социальных гарантий работников через формирование целевых социальных программ: жилищной, спортивно-оздоровительной, защиты здоровья, культурного развития, детских программ, дополнительного медицинского и пенсионного страхования, материальной социально-ориентированной поддержки.
* развитие социальной инфраструктуры университета (санаторно-оздоровительный комплекс, общежития, система общественного питания, подразделения медицинской и доврачебной помощи, спортивные сооружения и др.)
* социальный пакет – как комплекс социальных гарантий, дополняющий основной перечень социальных услуг по категориям работников.

Требуется дополнить раздел 4.8 подразделом «Условия труда», в который включить следующие позиции:

* условия труда и техника безопасности;
* снижение профессиональных рисков;
* обеспечение деятельности персонала необходимыми материальными и нематериальными ресурсами;
* обеспечение возможностью непрерывного повышения квалификации, подготовки и переподготовки персонала;
* обеспечение академических свобод преподавателя;
* снижение нагрузки персонала за счет исключение непроизводительных и неэффективных видов деятельности.

Кроме этого, содержание раздела 4.8 вышло за пределы заявленного в его заголовке. Поэтому видится разумным выделить в отдельный раздел вопросы социального характера как одного из факторов повышения мотивации достижения стратегических целей.