

---

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К АНАЛИЗУ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

---

**Чумаченко Любовь Владимировна**, асп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,  
Россия, 394006; e-mail: chumachenko@vsu.ru

*Цель:* разработка схемы комплексного экономического анализа вознаграждения профессорско-преподавательского состава образовательной организации. *Обсуждение:* в современных условиях финансового кризиса профессиональное сообщество дискутирует по поводу повышения уровня заработной платы персонала вуза и его основной категории – профессорско-преподавательского состава. Особое значение приобретает необходимость эффективного соотношения базовой оплаты труда и стимулирующих выплат, проблемы рационального нормирования научно-исследовательской работы, входящих в обязательную нагрузку преподавателя, уточнения показателей и критериев оценки эффективности научно-педагогической деятельности. В связи с этим крайне актуальным является формирование комплексного подхода к оплате труда преподавателей высшей школы. *Результаты:* выделены отдельные блоки анализа, охарактеризованы аналитически процедуры, предложены направления по совершенствованию оплаты труда работников вуза; построена схема комплексного экономического анализа вознаграждения профессорско-преподавательского состава образовательной организации, предложены отдельные показатели, характеризующие эффективность вознаграждения персонала.

**Ключевые слова:** заработная плата, анализ, профессорско-преподавательский состав, образовательная организация.

**DOI:** 10.17308/meps.2015.12/1356

### **Введение**

Анализ вознаграждения персонала вуза имеет ряд специфических особенностей, которые обусловлены как спецификой деятельности образовательной организации, так и источниками ее финансирования [1-5]. Специфика образовательной деятельности заключается в том, что объединяет в себе комплекс работ, таких как предоставление образовательных услуг, научно-исследовательская деятельность, социально-воспитательная работа и другие трудовые функции ППС.

В условиях реформирования экономики ключевым звеном, безуслов-

но, является повышение качества образования. Однако на протяжении двадцати пяти лет реформирования высшего образования роль преподавательского труда в современной России теряет свой социальный статус по ряду причин, основными из которых являются: низкий уровень оплаты труда в условиях возрастания трудоемкости и напряженности труда, отсутствие научно обоснованных норм преподавательского труда, ключевых показателей, характеризующих индивидуально-творческие возможности человеческого (интеллектуального) капитала, обоснованных факторов формирования базовой ставки оплаты труда, наличие взаимосвязанных проблем его стимулирования.

### Обсуждение

В этой связи анализ уровня вознаграждения преподавательского персонала вуза подразумевает целый комплекс актуальных и взаимосвязанных задач [4, 6-9]. На наш взгляд, решение их возможно только с помощью применения системно-комплексного подхода в экономическом анализе, направления которого представлены в виде схемы взаимосвязанных блоков.

Исходя из рис. 1, охарактеризуем основные аналитические процедуры по каждому из представленных блоков.



Рис. 1. Система комплексного анализа вознаграждения персонала образовательной организации

Анализ количественной характеристики персонала. Данное направление анализа включает анализ численности всего персонала вуза, расчет среднесписочной численности с использованием трендового анализа, анализ численности профессорско-преподавательского персонала в целом и по категориям ППС (с учетом штатных и внештатных преподавателей). 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 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, другие заслуженные и почетные звания). В этом направлении следует изучить стаж работы в профессии и данном вузе, гендерный и возрастной состав, численность преподавателей, совмещающих преподавательскую деятельность с работой в организациях других видов деятельности, привлеченных граждан других государств (экспаты).

На основании количественных характеристик персонала можно рассчитать и его качественные оценки: структуру, соотношение занимаемых должностей, деловую активность [9-11]. При оценке структуры персонала вуза удельный вес в общей численности сотрудников вуза штатных единиц, совместителей, соотношение профессорско-преподавательского и управленческого персонала, соотношение профессорско-преподавательского состава 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.

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.

Трудовым кодексом установлена 36-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, норм Трудового кодекса РФ и Министерства образования РФ, которые отражаются в индивидуальном контракте и формируют вознаграждение работника, выполнять и прочие виды неучтенных нормативами и неоплачиваемых работ. Таких как

составление учебных и рабочих программ, индивидуальных папок преподавателей, журналов нагрузки, журналов кураторов, заседаний кафедр, обсуждение диссертационных работ, написание рецензий на книги и журналы, в том числе сотрудников сторонних вузов, написание статей, методических и учебных пособий. Кроме этого, преподавателям необходимо 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 стержневых 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 до 1 года).

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 одного преподавателя в разрезе ученых степеней и занимаемых должностей, нормы почасовой (дополнительной) оплаты труда на одного работника ППС, в том числе 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 ППС. Предложенные коэффициенты не только позволят повысить качество проведения занятий, но и оценить напряженность труда ППС.

Анализ мотивационного воздействия стимулирующих выплат на повы-

шение эффективности научного потенциала персонала вуза. Стандартными стимулами являются денежные и неденежные их виды. Как правило, денежное вознаграждение 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, такие как почетные грамоты, благодарственные письма, награды за достижения (медали, ордена) на федеральном, региональном и вузовском уровнях, не повышая материальное благосостояние, способствуют формированию статуса преподавателя.

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 условием работы в вузе. Так, например, в Воронежском государственном университете, предусмотрены выплаты за интенсивность работы, за высокие результаты методической работы, 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 повышенная выплата, а ее уровень необходимо привязывать к виду выполненных 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 процент перевыполнения является одновременным критерием для расчета индивидуального рейтинга преподавателя. С этой целью нами предлагается построение шкалы оценок значений коэффициента и взаимосвязь с уровнем индивидуального рейтинга преподавателя. 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.

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 мотивационного фактора.

Анализ расходов на оплату труда. В этом блоке рассчитываются и оцениваются стандартные показатели состава, структуры и обоснованности использования расходов на оплату труда ППС с использованием традиционных и инновационных критериев эффективности.

Оценка значимости факторов, оказывающих влияние на вознаграждение персонала вуза. В данном блоке нами предлагается анализировать удовлетворённость преподавателя вуза на возможный индивидуальный уровень вознаграждения. Поскольку оплата труда профессорско-преподавательского персонала вуза состоит из базовой части и стимулирующих выплат, необходимо оценить, какую фактическую занятость в часах выполняет преподаватель, исходя из базовой нагрузки. Как было отмечено ранее, базовая нагрузка преподавателя включает не только нормируемую учебную работу, но и ненормируемую научно-исследовательскую работу, на которую преподаватель вынужден расходовать личное (неоплачиваемое) время и ресурсы здоровья. Поэтому предлагаемые стимулирующие выплаты за повышение интенсивности работы, на наш взгляд, не в полной мере будут соответствовать временным, материальным затратам и способствовать восполнению и развитию человеческого капитала. При этом следует учитывать тот факт, что в вузовской среде, как правило, 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 уровень вознаграждения. В связи с этим необходимо ввести дополнительный норматив в базовую нагрузку преподавателя «оплата за научно-исследовательскую работу», который позволит 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 показатель «Индекс статуса заработной платы ППС вуза» как отношение часовой заработной платы преподавателей вуза к среднечасовой заработной плате научных сотрудников, бюджетников (налоговые инспекции, школы, здравоохранение, депутаты). Данный коэффициент может быть использован топ-менеджментом вуза при расчете среднечасовой заработной платы профессорско-преподавательского состава, а также при формировании стимулирующих выплат.

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 системы рейтинга. При этом необходимо проводить мониторинг мнения студентов, пересматривать учебные планы и нагрузку с учетом требований работодателей,

построить саму систему индивидуального рейтинга преподавателя. 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 сотрудник);
- повышение квалификации (на регулярной или нерегулярной основе);
- нарушение трудовой дисциплины и педагогической этики.

Индивидуальный рейтинг преподавателя является основанием для расчета рейтинга вуза, который в свою очередь формирует его конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность. Чем выше средний рейтинг сотрудников вуза, тем больше его интеллектуальный потенциал и тем выше занимаемое место в международных рейтинговых системах образовательных учреждений.

### **Заключение**

Предложенная система комплексного анализа заработной платы 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 персонала вуза и способствует оптимизации его интеллектуального потенциала. Кроме того, реализация этой задачи будет способствовать повышению эффективности.

## Список источников

1. Ветошкина Т.А., Шнайдер Н.В. Стимулирование труда преподавателей высших учебных заведений // *Известия высших учебных заведений. Горный журнал*, 2013, no. 3, с. 146-150.
2. Воронцова Н.Д. Экономический анализ трудовых показателей как часть принятия управленческих решений // *Экономика и предпринимательство*, 2015, no. 10-1 (63-1), с. 427-430.
3. Григорьева К.Д., Понамаренко С.С. Экономический анализ оптимального решения по использованию ресурсов // *Международный студенческий научный вестник*, 2015, no. 4-2, с. 340-341.
4. Майорова В.В., Никитина Л.М., Трещевский Ю.И. Экономический анализ институциональных параметров социально-экономических систем // *Экономический анализ: теория и практика*, 2015, no. 36 (435), с. 2-11.
5. Мачин К.А. Экономический анализ модели эффективной заработной платы в условиях профессиональной мобильности // *Экономический анализ: теория и практика*, 2015, no. 3 (402), с. 59-66.
6. Мельникова Ю.В., Файлузин Е.Ф. Анализ современных элементов кризисоустойчивого управления микроэкономической системой: управленческий, экономический и финансовый аспекты // *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право*, 2015, no. 5-6, с. 16-20.
7. Позубенкова Э.И. Экономический анализ в системе управления организацией // *Инновационная наука*, 2015, т. 1, no. 5 (5), с. 226-228.
8. Свиридов А.С., Гоголева Т.Н., Трещевский Ю.И. Экономический анализ социальных функций бизнеса // *Экономический анализ: теория и практика*, 2015, no. 29 (428), с. 2-13.
9. Сенашенко В.С., Халин В.Г. Об эффективном контракте в высшей школе России // *Высшее образование в России*, 2015, no. 5, с. 27-36.
10. Тодорович С.О. Экономический анализ влияния факторов на среднемесячную номинальную начисленную заработную плату по регионам Российской Федерации в 2012 году // *Международный студенческий научный вестник*, 2015, no. 4-1, с. 188-191.
11. Халин В.Г. Системы вознаграждения и академических контрактов профессоров Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе и Санкт-Петербургского государственного университета // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5. Экономика*, 2013, no. 3, с. 95-109.

---

# SYSTEM APPROACH TO THE ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL PERSONNEL REMUNERATION

---

**Chumachenko Lubov Vladimirovna**, graduate student

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394006;  
e-mail: chumachenko@vsu.ru

*Purpose:* development of schemes of complex economic analysis of the remuneration of the teaching staff of the educational organization.

*Discussion:* in the financial crisis conditions, the professional community discusses over the raising wages of the university staff, and its main categories – teaching staff. In particular relations between base pay and incentive payments, problems of rational valuation of research included in the mandatory teacher workload, refinement of indicators and criteria for evaluating the effectiveness of scientific and pedagogical activity become important for effective labor. In this regard, extremely important to develop a comprehensive approach to pay higher school teachers.

*Results:* we selected individual units of analysis, characterized by analytical procedures proposed directions for improvement of wages of employees of the university. We presented the scheme of the complex economic analysis of the remuneration of the teaching staff of educational organizations and we offered individual indicators characterizing the effectiveness of the remuneration of staff.

**Keywords:** wages, analysis, teaching staff, educational organization.

## References

1. Vetoshkina T.A., Shnaider N.V. Stimulirovanie truda prepodavatelei vysshikh uchebnykh zavedenii. *Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedenii. Gornyi zhurnal*, 2013, no. 3, pp. 146-150. (In Russ.)
2. Vorontsova N.D. Ekonomicheskii analiz trudovykh pokazatelei kak chast' priniatiia upravlencheskikh reshenii. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2015, no. 10-1 (63-1), pp. 427-430. (In Russ.)
3. Grigor'eva K.D., Ponamarenko S.S. Ekonomicheskii analiz optimal'nogo resheniia po ispol'zovaniiu resursov. *Mezhdunarodnyi studencheskii nauchnyi vestnik*, 2015, no. 4-2, pp. 340-341. (In Russ.)
4. Maiorova V.V., Nikitina L.M., Treshchevskii Iu.I. Ekonomicheskii analiz institutsional'nykh parametrov sotsial'no-ekonomicheskikh sistem. *Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika*, 2015, no. 36 (435), pp. 2-11. (In Russ.)
5. Machin K.A. Ekonomicheskii analiz modeli effektivnoi zarabotnoi platy v usloviakh professional'noi mobil'nosti. *Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika*, 2015, no. 3 (402), pp. 59-66. (In Russ.)
6. Mel'nikova Iu.V., Failuzin E.F. Analiz sovremennykh elementov krizis-oustoichivogo upravleniia mikroekonomicheskoi sistemoi: upravlencheskii, ekonomicheskii i finansovyi aspekty. *Sovremennaia nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo*, 2015, no. 5-6, pp. 16-20. (In Russ.)
7. Pozubenkova E.I. Ekonomicheskii analiz v sisteme upravleniia organizatsiei. *Innovatsionnaia nauka*, 2015, vol. 1, no. 5 (5), pp. 226-228. (In Russ.)

8. Sviridov A.S., Gogoleva T.N., Treshchevskii Iu.I. Ekonomicheskii analiz sotsial'nykh funktsii biznesa. *Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika*, 2015, no. 29 (428), pp. 2-13. (In Russ.)

9. Senashenko V.S., Khalin V.G. Ob effektivnom kontrakte v vysshei shkole Rossii. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2015, no. 5, pp. 27-36. (In Russ.)

10. Todorovich S.O. Ekonomicheskii analiz vliianiia faktorov na srednemesiachnuiu nominal'nuiu nachislennuiu zarabotnuiu

platu po regionam Rossiiskoi Federatsii v 2012 godu. *Mezhdunarodnyi studencheskii nauchnyi vestnik*, 2015, no. 4-1, pp. 188-191. (In Russ.)

11. Khalin V.G. Sistemy voznagrazhdeniia i akademicheskikh kontraktov professorov Kaliforniiskogo universiteta V Los-Andzhelese I Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriia 5. Ekonomika*, 2013, no. 3, pp. 95-109. (In Russ.)