Никулина Ю.Н., Григоренко Н.В.

Эффективный контракт как инструмент оценки в системе мотивации персонала учреждений социальной сферы

Оренбургский государственный университет
(Россия, Оренбург)

doi: 10.18411/lj-04-2019-183

idsp: ljournal-04-2019-183

Аннотация.

В статье раскрывается понятие «эффективный контракт», рассматриваются трудовые отношения между руководителем и сотрудниками, обусловленные заключением нового договора. Представлены новые подходы к определению заработной платы сотрудников с использованием компенсационной и стимулирующей выплаты. Приводятся примеры по совершенствованию системы оплаты труда.

Ключевые слова: эффективный трудовой контракт, заработная плата, гарантированная часть оплаты, критерии оценки, продуктивность труда, мотивация труда.

Abstract

The article reveals the concept of "effective contract", discusses the employment relationship between the manager and employees, due to the conclusion of a new contract. Presents new approaches to determining the salary of employees using compensatory and incentive payments. Examples are given to improve the wage system.

Keywords: effective labor contract, wages, guaranteed part of remuneration, evaluation criteria, labor productivity, labor motivation.

Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, принятая в 2012 году, предполагала проведение комплексных мер по сохранности контингента сотрудников в организациях, установление соответствия между оказанными услугами сотрудников и их заработной платой, укрепление престижности профессий социальной направленности [6].

В рассматриваемом документе отдельным категориям сотрудников научных учреждений и работникам организаций социальной сферы планировалось повысить заработную плату. Позже к списку добавили некоторые категории сотрудников образовательной и медицинской деятельности [6].

В Программе обосновывалось понятие "эффективный контракт", оно понималось как процесс установления новых отношений руководителя с подчиненным, отраженный в договоре, конкретизирующем круг обязанностей сотрудника в соответствии с должностной инструкцией; размер выплат; критериальные показатели оценки деятельности для стимулирующих выплат; отражающем условия, в которых работники осуществляют деятельность. Контракт предполагает реализацию совокупности мер, нацеленных на усиление финансовой составляющей трудовой деятельности персонала организаций по оказанию социальных услуг, мотивации их к предоставлению услуг высокого качества [6].

В эффективном контракте за концептуальную основу принимается работа в организации, осуществляющей социальные услуги, воспринимаемая как объединение трудовых операций, которые анализируются и улучшаются для того, чтобы предоставлять населению услуги высшего качества. Работники, добившиеся отличных результатов, поощряются в соответствии с положениями эффективного контракта.

Суть запуска контракта сводится к обеспечению достойной оплаты сотрудникам научной сферы и организаций, оказывающих социальные услуги, чтобы у них не было

необходимости в дополнительных приработках и совмещениях и они полностью концентрировались на выполнении своих функциональных обязанностях. Предусматривалось поэтапное выполнение целенаправленных действий для достижения поставленной задачи. Заработная плата, достигнув средней отметки по региону, должна была повышаться и далее. Опрос, проведенный ВЦИОМ, незадолго до утверждения Программы, показал, что 74% жителей страны придерживаются мнения, что оказание качественных услуг медицинскими и педагогическими работниками находятся в прямой зависимости от уровня получаемого ими заработка, 51% жителей выражают мнение о том, что более высокую зарплату должны получать те из них, у кого высокие результаты. Остро стоял кадровый вопрос: численность молодых специалистов сокращалась, а педагогов, старше 55 лет, увеличивается.

Низкая зарплата персонала в 1992 -2012гг. в организациях культуры и науки, медицины и образования привела к неудовлетворенности, снижению качественного уровня предоставляемых услуг, утрате профессиональных навыков. Увеличение зарплаты должно было привести к повышению и профессионального мастерства работников, к результативности выполняемой ими работы, что являлось обязательным условием при переходе к новому контракту.

При заключении контракта, в основе возникающих трудовых отношений работника и руководителя лежат критериальные показатели эффективности труда каждого работника, необходимые для выполнения заказа, порядок оплаты труда, учитывающий разные виды труда и сложность заданий, необходимых для выполнения. В договоре уточняются трудовые обязанности работников, учитывающие специфику отрасли. Еще одним условием перехода на новый контракт в организациях по оказанию социальных услуг стало формирование системы независимой оценки качества в работе [1].

К 2018 году стало понятно, что в социальной сфере не по всем категориям должностей достигнуты целевые установки. При внедрении контракта осуществлялся строгий контроль за учетом средней зарплаты сотрудников в рамках поставленных целей. А за другими его составляющими: оптимизацией деятельности, оценкой качества, стимулированием персонала, контроль был слабым, поэтому искажилась основная идея реализации данного контракта.

В 2017 году проводился опрос среди работников Центров социальной помощи семье и детям в различных областях страны с целью выявления положительных и отрицательных моментов при введении новой системы оплаты труда. Приведем ответы работников Центров социальной помощи семье и детям Калужской, Тульской областях и Алтайском крае. На вопрос «Увеличилась ли заработная плата?» 21% работников в Курской области ответили утвердительно, в Тульской области - 35%, на Алтае - 19%. Большинство работников не увидело повышения своего заработка. В Тульской области 89% персонала, 76% – в Калужской области, 78% - на Алтае считают, что увеличился объем выполняемых работ и нагрузка.

Интересны ответы на вопрос «Изменились ли взаимоотношения сотрудников в коллективе?». Ответ "Изменились не в лучшую сторону" дали 35% человек в Калужской области, 56% работников на Алтае ответили, что изменений не ощущают, 47% человек в Тульской области отметили ухудшение отношений в коллективе.

Но можно отметить и отдельные положительные результаты. Согласно опросу, проведенному фондом «Общественное мнение» в 2017г., 67% педагогов считают свою образовательную организацию конкурентоспособной по размеру заработной платы в сравнении с организациями других сфер. Появилась тенденция к увеличению доли педагогов, не желающих расставаться с профессией и уходить из учреждений образования, сократилось количество педагогов, решивших "уйти из профессии" (30%). Подобное отмечается и в медицинской сфере. Население считает важным шагом ответственность государственных органов власти за обеспеченность достойной

заработной платой всех трудящихся граждан и контроль ее уровня (91%). Проводимые в течение 2017-2018 года общественные опросы выявили мнения народа о важных факторах, влияющих на размер заработной платы – объеме и качестве работы (считают 58 % опрошенных). По мнению 72% людей в социальной сфере, научных областях имеет место хорошее состояние организуемой деятельности [4].

Штат организаций социальных услуг пополняется молодыми специалистами, количество которых растет. Педагогические направления вновь актуальны, по некоторым педагогическим направлениям имеет место конкурс на места. Последние годы показали возросший интерес и к специальностям медицинского профиля. Растет динамика обучения в ординатуре (медицина), магистратуре и аспирантуре (педагогика). Увеличивается число сотрудников, желающих повысить свой образовательный уровень (переподготовка, повышение квалификации, участие в практикумах, мастер – классах, конкурсах профессиональной направленности) [3].

Бюджетные средства - один из источников повышения заработка сотрудников, работающих в социальной сфере. Эксперты высшей школы экономики подсчитали, что к началу 2018 года расходы при внедрении нового подхода, касающегося новой системы оплаты труда, в области социальных услуг и области науки осуществлялись поэтапно и увеличились на 4% ВВП. Но приводимые цифры фактических расходов показывают более низкий показатель в разные годы (от 2,3 до 2,8 % ВВП). Весомая часть расходов пришлась на деятельность региональных бюджетов, если учесть тот факт, что в течение 2012 - 2014гг. доходы сокращались, а восстановление общей совокупности доходов стало происходить лишь в 2016г.

В период внедрения эффективного контракта в социальной сфере проводилась оптимизация: происходило сокращение нерентабельных организаций и передача выполнения их полномочий в организации, отличающиеся более высокой деятельностью и результативностью, шло уменьшение штатных работников. Высвобождаемые средства предполагалось использовать для повышения зарплаты сотрудникам. С этой же целью использовались бюджетные финансы и внутренние резервы самого учреждения. Проведение подобных действий привело к снижению числа персонала в сфере по предоставлению социальных услуг (на 8 % в 2016 году в сравнении с 2013г.), но увеличило нагрузку на оставшийся контингент, вновь пошло на убыль предоставление качественных услуг [2].

Полномочия для урегулирования возникающих проблем при внедрении контракта получили региональные органы власти, реализующие политику государства по охране труда сотрудников организаций, координирующие и контролирующие деятельность по оказанию качественных социальных услуг, разрабатывающие нормативную документацию по совершенствованию порядка выплаты заработной платы [5]. Критериальные параметры и период проведения анализа результативности работы сотрудников, указываются в утвержденной организацией нормативной документации.

Следует учесть то, что при заключении договора с сотрудником, нужно конкретизировать его должностные полномочия, установить показатели, определяющие результативность его работы, определить сумму возможного поощрения за достижения в работе. При подготовке соответствующих документов руководство опирается на имеющийся опыт и компетентность при решении вышеуказанных вопросов, рассматривает все возможные варианты, позволяющие иметь выгоду для обеих заинтересованных сторон. Заблуждением считается то положение, когда руководитель назначает команду и передает им право решать вышеуказанные вопросы, а сам наблюдает за их действиями со стороны. При переводе членов коллектива на эффективный контракт роль руководителя очень важна. При переводе людей на новый контракт, руководителю и его помощникам необходимо продумать стратегию данного перехода, внести изменения в штатное расписание, разработать локальный акт о

формах и содержании стимулирования сотрудников за плодотворную, творческую деятельность.

В условиях внедрения нового контракта, можно выделить стимулирующие надбавки за качественное исполнение услуг, устанавливаемые каждый месяц согласно итоговым критериальным показателям результативности деятельности сотрудников.

К лучшей практике по внедрению новой системы оплаты, согласно анализу информационных источников, можно отнести опыт работы организаций Тульской области, оказывающих социальные услуги. Новый договор и система оплаты труда учитывают профессиональные квалификационные группы, созданные в соответствии с направленностью того или иного вида деятельности и уровень квалификации сотрудника. Органами власти создан нормативно – правовой пакет документов, регулирующий финансовые расчеты. Положение об оплате труда сотрудников организаций по оказанию социальных услуг предусматривает для поощрения персонала в различные виды премий:

- за высокие результаты работы, напряженный и интенсивный вид деятельности, за срочность, за организацию мероприятия рейтингового характера, способствующего созданию имиджа организации;
- квартальные, годовые, учитывающие ответственное отношение сотрудника организации при выполнении порученных заданий; за задание, выполненное сверх установленной нормы; за своевременную сдачу отчетной документации [3].

В Оренбургской области работникам учреждений социального обслуживания производятся выплаты компенсационного и стимулирующего характера в соответствии с законодательством Российской Федерации, Положением об оплате труда, Положением о стимулировании труда работников учреждений.

Компенсационные выплаты представлены различными коэффициентами, зависящими от специфики деятельности, квалификационного уровня работника.

Стимулирующие выплаты включают в себя повышающий коэффициент за выслугу лет, премиальные выплаты по итогам работы, показатель качества выполняемых работ, который устанавливается работнику как в процентном отношении к окладу, так и в абсолютном выражении и определяется по итогам выполнения показателей и критериев эффективности деятельности работников за текущий месяц, утверждаемых учреждением в установленном порядке.

Итак, внедрение эффективного контракта плодотворно отражается и на увеличении заработной платы сотрудников организаций по социальному обслуживанию, и на решении кадрового вопроса, так как способствует возвращению людей, отказавшихся ранее от работы из-за низкой оплаты труда. Чтобы получить выполнение качественной работы необходимо не только создать определенные условия для персонала, увеличить его заработную плату, но и проводить систематически мероприятия, в ходе которых повышаются профессиональные знания сотрудников, формируются новые навыки, повышается их рабочий статус. Не стоит забывать и о том, что для большинства людей, оказывающих социальные услуги, основными мотивами являются их желание оказать помощь людям, профессиональный интерес. Решая задачу кадровой политики по привлечению специалистов высокой квалификации для работы в организациях социальной и научной направленности, стоит прислушаться и к мнению профессиональных сообществ о необходимости сохранить высокий уровень гарантированной части при оплате труда. Она должна обеспечивать не менее 75 – 80% оплаты труда сотрудников вышеуказанных организаций.

Федеральными органами власти были разработаны методические рекомендации для разработки критериальных показателей, позволяющих оценить эффективность деятельности каждого сотрудника, но при анализе рекомендованных к деятельности показателей выявлены были недостатки, заключающиеся в отсутствии единого подхода

при разработке данных показателей, отсутствии охвата всех категорий сотрудников. Не было четких представлений у самих разработчиков о приоритетности показателей в зависимости от отраслевой специфики. Кроме того, проблемы возникли в определении критериев эффективности научных работников. Чрезмерная ориентированность научных работников на определенные показатели оказывает негативное влияние на продуктивность деятельности в этой сфере, так как специфика научной деятельности не укладывается в определенные нормированные рамки [7].

Проведенный анализ опыта работы организаций социального обслуживания населения, работающих по новой системе оплаты труда, позволил сформулировать некоторые предложения для совершенствования данной процедуры:

1. Необходимо провести дополнительное исследование по отслеживанию изменений зарплаты сотрудников организаций социального обслуживания населения в соответствии с качеством выполнения работы.
2. Вернуться к вопросу об эффективности применения формальных критериев как контрольного инструмента работы сотрудника социальной сферы.
3. Для действительного стимулирования сотрудника повысить надбавки.
4. Рассмотреть вопрос по расширению возможностей внутреннего совместительства без нарушения законодательства для усиления мотивации и сокращения кадровой текучести.
5. Рассмотреть вопрос по обеспечению дифференциации в оплате труда в соответствии с результативностью работы сотрудника и его уровня квалификации.
6. Проводить мониторинги по оценке эффективности механизма новой системы оплаты труда.

В целом, введение новой системы оплаты труда и внедрение критериальных показателей, применение которых позволяет оценить степень результативности труда каждого работника, будет способствовать не только мотивации их к выполнению своей работы качественно, но и участию в разнообразных мероприятиях профессиональной направленности, использованию в работе инновационных методов и приемов.

1. Абанкина, И.В., Филатова, Л.М. Тенденции изменения мотивации учителей в условиях внедрения эффективного контракта // Народное образование. - 2015. - № 7. - С. 99.
2. Баранов В.В., Белоновская И.Д., Никулина Ю.Н. Конкурентный ресурс студента в условиях регионального университета // Высшее образование в России. - 2013. - № 8-9. - С. 106-111.
3. Кузьминов, С. А. Попова, Л. И. Якобсон. Эффективный контракт для профессионалов социальной сферы: тренды, потенциал, решения. Экспертный доклад / отв. ред. Я. И. Кузьминов, С. А. Попова, Л. И. Якобсон; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. — 141с.
4. Мультимодальный опрос населения России, выборка 5102 респондента, 336 населенных пунктов, март 2017 г. [Электронный ресурс]: <https://fom.ru>
5. Никулина Ю.Н., Григоренко Н.В. Особенности внедрения профессиональных стандартов в учреждениях социального обслуживания населения // В сборнике: Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. Государственный университет управления, Национальный союз «Управление персоналом». 2018. С. 132-137.
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы [Электронный ресурс]: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70169234/>
7. Приказ Минтруда России от 01.07.2013 № 287 «О методических рекомендациях по разработке органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных государственных (муниципальных) учреждений социального обслуживания населения, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников» [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149801/