

УДК 331.221.5

О. Б. Главатских, кандидат экономических наук, доцент, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К СТИМУЛИРОВАНИЮ ТРУДА ПЕДАГОГОВ МУНИЦИПАЛЬНЫХ БЮДЖЕТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

В современных условиях развития рыночной экономики многие образовательные учреждения стараются уделять больше внимания формам и методам материальной заинтересованности педагогов в достижении высоких результатов в работе. Это связано в первую очередь с тем, что труд педагогических работников относится к одному из наиболее сложных видов деятельности, поскольку предполагает выполнение учебной, воспитательной, методической, исследовательской и инновационной функций.

Решающую роль в информационной экономике играют творческие виды деятельности, в том числе управление и различные виды образования, а также информационное предпринимательство. Движение информационных потоков в экономике и предпринимательстве создает специфическую структуру и адекватную ей инфраструктуру экономики знаний [1], одним из элементов которой является школьное образование.

Сегодня в системе школьного образования особенно актуальными являются проблемы оптимизации соотношения между нагрузкой педагогов и размером их заработной платы. На наш взгляд, решая данную проблему, следует понимать, что повышение оплаты труда без учета наиболее важных и значимых показателей деятельности не произведет должного положительного эффекта и окажется как минимум несправедливым. Мы считаем, что назрела необходимость в разработке целого комплекса мер, направленных на положительные изменения в оплате труда педагогов муниципальных бюджетных образовательных учреждений. Разработка конкретных мероприятий должна начинаться с диагностики существующей системы материального стимулирования. Цель данного этапа – получение информации о ее недостатках, возможностях совершенствования и целостного формирования, начиная от выработки политики стимулирования и до определения форм

и систем оплаты труда [2]. На следующем этапе следует провести анализ полученных данных, выявить зоны развития. Завершающим этапом будет разработка управленческих решений.

Рассмотрим этапы совершенствования системы материального стимулирования педагогов на примере муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 73» города Ижевска.

На первом этапе нами была сформирована экспертная группа, в состав которой вошли директор школы и завучи по воспитательной и учебно-воспитательной работе. В качестве методов исследования были выбраны опрос в форме анкетирования, в котором приняло участие тридцать восемь педагогов, и анализ вторичной информации.

Результаты опроса показали, что лишь 27 % респондентов удовлетворены уровнем заработной платы, 42 % удовлетворены частично и 31 % респондентов полностью не удовлетворены уровнем заработной платы. В последней категории преобладают педагогические работники со стажем до пяти лет. Условиями труда полностью удовлетворены 56 % респондентов, частично удовлетворены 38 % и полностью не удовлетворены лишь 6 % опрошенных. В результате опроса было также выявлено, что лишь 12 % респондентов отмечают частое возникновение конфликтов, 28 % утверждают, что конфликты возникают иногда и 60% респондентов отметили отсутствие конфликтов. Как отмечают респонденты, конфликты носят характер методических разногласий по использованию методик и технологий обучения по предметам, а также по вопросам воспитания обучающихся. При этом большинство респондентов (75 %) рассматривают отношения в коллективе как доброжелательные, 17 % утверждают, что отношения нейтральные и лишь 8 % определили отношения как враждебные. Нами также был изучен перечень существующих в школе стимулирующих выплат педагогам (табл. 1).

Таблица 1. Используемые в настоящее время стимулирующие выплаты [3]

№ п/п	Виды стимулирующих выплат	Уд. вес, %
1.1	Проверка тетрадей независимо от наполняемости классов исчисляется от часов педагогической нагрузки: – 1-4-е классы – ежедневно – 5-11-е классы – за проверку письменных работ: – русский язык и литература (5-й класс – после каждого урока у всех учеников, 6-й класс – в первом полугодии – после каждого урока у всех учеников, во втором полугодии – после каждого урока у слабых учеников, остальных – один раз в неделю, 7-9-е классы – один раз в неделю, 10-11-е классы – два раза в месяц), – математика (5-й класс – после каждого урока у всех учеников, 6-й класс – в первом полугодии – каждый день, во втором полугодии – один раз в неделю, 7-9-е классы – один раз в неделю, 10-11-е классы – два раза в месяц),	15 до 1 15 10

Окончание табл. 1

№ п/п	Виды стимулирующих выплат	Уд. вес, %
	<ul style="list-style-type: none"> – иностранный язык – до 10 % (5-й класс – после каждого урока у всех учеников, 6-й класс – один раз в неделю, 7-9-е классы – один раз в неделю, 10-11-е классы – два раза в месяц), – география (контрольные работы, самостоятельные, лабораторные) – биология (контрольные работы, самостоятельные, лабораторные) – химия (контрольные работы, лабораторно-практические работы) – физика (контрольные работы, лабораторно-практические работы) – при домашнем обучении – в полном объеме в соответствии с предметом – родной язык, история – логопед от должностного оклада 	<ul style="list-style-type: none"> 5 5 5 5 5 5 5
1.2	Заведование учебными кабинетами и спортивными залами <ul style="list-style-type: none"> – общее состояние кабинета (соблюдение санитарно-гигиенических норм, подготовка кабинета к работе в зимних условиях, исправная мебель, озеленение) – соблюдение правил техники безопасности (наличие инструкции по ТБ) – оформление кабинета (удобное рабочее место учителя, дидактический раздаточный материал, творческие работы учащихся, постоянные и временные экспозиции, инвентарная книга кабинета) 	до 20
1.3	Руководство методическими объединениями: <ul style="list-style-type: none"> – предметными кафедрами (наличие анализа и плана работы, проведение предметных декад, недель, работа по распространению передового опыта) – разработка учебных программ, проведение инновационной работы (отслеживание, диагностика, коррекция, прогнозирование, анализ учебно-воспитательного процесса) – поддержание общего порядка на участке 	<ul style="list-style-type: none"> до 20 10
1.4	Заведование мастерскими <ul style="list-style-type: none"> – выполнение обязанностей мастера учебных мастерских (заведование учебными мастерскими, соблюдение техники безопасности, соблюдение санитарно-гигиенических норм, сохранность станочного оборудования и инструментов, их изготовление на уроках, оснащение мастерских раздаточным материалом, его заготовка). 	до 20
1.5	Заведование кабинетом обслуживающего труда <ul style="list-style-type: none"> – соблюдение техники безопасности – соблюдение санитарно-гигиенических норм – сохранность оборудования – дидактический раздаточный материал – творческие работы учащихся, постоянные и временные экспозиции 	до 15
1.6	Подготовка, организация и проведение семинаров, олимпиад, конкурсов, фестивалей, смотров и др. культурно-массовых и оздоровительных мероприятий на уровне: <ul style="list-style-type: none"> – школы – района – города – республики 	<ul style="list-style-type: none"> 15 30 40 50
1.7	Подготовка учащихся к олимпиадам, конкурсам, фестивалям, смотрам и другим культурно-массовым и оздоровительным мероприятиям на уровне: <ul style="list-style-type: none"> – школы – района – города – республики 	<ul style="list-style-type: none"> 15 20 25 30
1.8	Организация и проведение спортивных мероприятий во внеурочное время учебного цикла: <ul style="list-style-type: none"> – проведение внеклассной работы по физическому воспитанию подготовка и участие команд школы: – в районных – городских – республиканских соревнованиях – организация работы спортивных секций – ремонт спортивного инвентаря – состояние спортивной площадки, стадиона 	<ul style="list-style-type: none"> до 50 до 50 15 20 30 20 10 5
1.9	Организация общественно-полезного труда с обучающимися	до 50

Как видно из представленных в таблице данных, стимулирующие выплаты оценивают количество выполненной работы, но не учитывают качества труда.

В целом диагностический этап показал, что большая часть коллектива недовольна сложившейся ситуацией, поскольку не отработан механизм определения качества труда педагогических работников,

и как следствие – отсутствует стимул работать эффективнее и лучше. Исходя из сложившейся ситуации, оценивать возможности управления образовательным учреждением можно весьма сдержанно:

- в настоящее время сложно привлечь на работу молодых специалистов из-за низкой заработной платы;
- невозможно экономически стимулировать педагогических работников в условиях нехватки денежных средств в надтарифном фонде;
- с переходом на нормативное подушевое финансирование и присвоением статуса бюджетной организации у школы отсутствует возможность самостоятельно определять финансовое развитие образовательного учреждения.

Таким образом, полученные в ходе исследования результаты показали, что приоритетным направлением в системе управления МБОУ «СОШ № 73» является необходимость совершенствования системы материального стимулирования педагогических работников. Специфика образовательного учреждения такова, что результаты труда педагогических работников оцениваются в промежутке полгода – год. По-

этому усовершенствованная система стимулирования педагогов должна включать в себя следующие показатели качества труда:

- эффективность обучения, в виде внутреннего мониторинга по средним баллам. Он может проводиться по отдельным дисциплинам, учитывать процент успешно сдавших экзамены в форме ЕГЭ у преподавателей-предметников;
- качество обучения, оцениваемое по количеству отличников и ударников в классе, результатов ЕГЭ, количеству неуспевающих, участию класса в общешкольных мероприятиях, а также школьных, муниципальных, региональных олимпиадах;
- личностно-профессиональный рост педагога, в виде участия в конкурсах профессионального мастерства, публикаций на сайтах школы и электронных педагогических журналах, внедрения новых образовательных технологий, участия в инновационной и экспериментальной деятельности [4].

В основу оценки эффективности и качества оказания образовательных услуг легла балльная система по определенным критериям (табл. 2).

Таблица 2. Предлагаемые критерии начисления стимулирующих выплат

Категория работников	Основания	Критерии	Баллы
Основные педагогические работники	Учебные достижения	Количество учащихся, повысивших оценку по итогам четверти	За каждого ученика 2
		Снижение доли (отсутствие) неуспевающих учащихся	Снижение – 2 Отсутствие – 3
		Снижение (отсутствие) пропусков учащимися уроков без уважительной причины	Снижение – 2 Отсутствие – 3
	Осуществление воспитательной работы по предмету	1 мероприятие	1
	Организация исследовательской деятельности обучающихся	Проекты учащихся, вышедшие на – городской уровень	2
		Проекты учащихся победившие – на городском уровне – на республиканском уровне	4 5
	Осуществление информационного сопровождения деятельности по обучению своему предмету	Обновление информации на сайте школы не менее одного раза в межканикулярный период	2
	Наличие победителей творческих конкурсов по предмету	Для структурного подразделения: – победители районного уровня – победители городского уровня – победители республиканского уровня – победители российского уровня	2 3 4 5
		Осуществление исследовательской деятельности и обобщение результатов своего опыта	Полностью оформленное портфолио экспериментальной деятельности педагога за отчетный период (полугодие, учебный год); – не менее 1 печатной работы в течение учебного года
	Высокая оценка профессиональных и личностных качеств обучающимися и родителями (анкета)	Не менее 90 %	1–5
	Высокая оценка профессиональных и личностных качеств выпускниками школы (анкета)	Не менее 90 %	1–5
	Участие в профессиональных конкурсах	Выход в районный тур	3
Выход на городской тур		4	
Победа		5	

Окончание табл. 2

Категория работников	Основания	Критерии	Баллы
	Ведение журналов и другой документации	Отсутствие замечаний по итогам ежемесячного контроля	1
	Организация семинаров, круглых столов	Школьный уровень	2
		Районный уровень	3
		Городской уровень	4
	Проведение открытых уроков	Не более 2 в год	2
	Экскурсионная деятельность	Выездные мероприятия – однодневные	2
– многодневные		3	
Соблюдение норм и правил охраны труда и техники безопасности	–	2	
Отсутствие обоснованных обращений родителей по поводу конфликтных ситуаций	–	2	
Иные педагогические работники (совместители)	Организация дистанционного обучения	Наличие личного информационного пространства на различных сетевых ресурсах, пополняемого не реже 1 раза в месяц	2
	Сложность и напряженность труда	Оценка директора	1–5
	Наличие победителей олимпиад и конкурсов	Не менее 3 победителей (призеров) муниципального этапа	1–5
	Организация дистанционного обучения	Наличие личного информационного пространства на различных сетевых ресурсах, пополняемого не реже 1 раза в месяц	1–5
	Осуществление информационного сопровождения деятельности по своему направлению деятельности	Обновление информации на сайте школы не менее 1 раза в межканикулярный период	1–5
	Ведение журналов и другой документации	Отсутствие замечаний по итогам ежемесячного контроля	1
	Осуществление исследовательской деятельности и обобщение результатов своего опыта	Не менее 1 выступления на уровне школы и на уровне района, не менее 1 печатной работы в течение учебного года	1–5
	Высокая оценка профессиональных качеств обучающимися и родителями (анкета)	Не менее 90 %	1–5
	Участие в профессиональных конкурсах	Районный уровень	3
		Городской уровень Республиканский уровень	4 6
Выполнение дополнительных обязанностей	Выполнение работ, не входящих в должностные обязанности	1–5	

Для определения суммы стимулирующей выплаты за полугодие – год набранные педагогом баллы суммируются. Исходя из имеющихся средств стимулирующей части фонда оплаты труда, определяется цена 1 балла и сумма стимулирующей выплаты для каждого педагога индивидуально.

Также исследование позволило выявить особенности управления данным образовательным учреждением, которые заключаются в сочетании развитой системы самоуправления и сильной единоличной власти директора. Рычаги управления образовательным учреждением в основном отданы руководителю. В этой связи школе необходимо создать общественный орган. Он мог бы оценивать деятельность каждого отдельного педагога по предложенным выше критериям, а также утверждать проценты начисления стимулирующих выплат каждому педагогу по ре-

зультатам полугодия и года. Директор на основании представления общественного органа мог бы издавать приказы о выплате стимулирующей части заработной платы из надтарифного фонда.

Результатом исследования существующей системы материального стимулирования педагогического персонала МБОУ «СОШ № 73» стал локальный нормативный акт «Положение о стимулирующих выплатах муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 73», которое имеет ряд преимуществ перед существующей в настоящее время системой формирования стимулирующих выплат.

Таким образом, стимулирующие выплаты являются необходимым инструментом в управлении персоналом образовательного учреждения, поскольку способствуют повышению эффективности труда

и творческой активности педагогов, их поощрению за высокие достижения в работе.

Ключевая задача инновационного развития Российской Федерации сегодня – создание условий для формирования у граждан компетенций инновационной деятельности, в числе которых способность и готовность к непрерывному образованию, критическому мышлению, разумному риску, широкое владение иностранными языками как коммуникационными инструментами эффективного участия в процессах глобализации [5]. Нарастание таких компетенций – длительный и сложный процесс, включающий в себя необходимость адаптации общественной среды в целом и системы образования в частности.

Получено 29.01.15

Библиографические ссылки

1. Хоменко Е. Б. Метаинфраструктурные факторы развития системы предпринимательства // Вестник ИжГТУ. – 2013. – № 3(59). – С. 49–52.
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, Л. В. Ловчева ; под общ. ред. А. Я. Кибанова. – М. : Изд-во Инфра-М, 2010. – 524 с.
3. Официальный сайт МБОУ «СОШ № 73». – URL: <http://ciur.ru/izh/s73izh> (дата обращения: 24.12.2014).
4. Там же.
5. Главатских О. Б., Григорьева О. Н., Хоменко Е. Б. Инфраструктурное обеспечение инновационного предпринимательства в экономике региона : монография / под общ. ред. Е. Б. Хоменко. – М. : Изд-во МГОУ, 2012. – 418 с.

УДК 658.7.01

Р. Р. Галяутдинов, соискатель, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОТОК КАК НОВАЯ ИНТЕГРАЦИОННАЯ КАТЕГОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Логистический подход в управлении предприятием получает все более широкое распространение. По мнению Дж. Р. Стока и Д. М. Ламберта [1, с. 5], логистический менеджмент становится ключевым фактором повышения конкурентоспособности компаний. Благодаря логистике потребитель получает необходимый ему продукт в нужном месте и в нужное время. То есть логистика добавляет продукту ценность, что, в свою очередь, ведет к повышению прибыли компании его выпустившей и/или реализовавшей [2, с. 8].

Но если важность логистики неоспорима, многие вопросы этой науки до сих пор малоизучены или не изучены вовсе. В частности, нам еще только предстоит осмыслить во всей полноте объект ее изучения и управления на промышленном или торговом предприятии – *потоки*. Понятие «поток», а конкретно «материальный поток», выделяют в качестве главной категории практически все исследовательские работы по логистике. Также понятие материального или товарного потока включено в большинство определений самой логистики. Например, В. И. Сергеев трактует логистику как «науку об управлении *материальными потоками*, связанной с ними информацией, финансами и сервисом...» [3, с. 3]. Согласно В. И. Степанову логистика – это «система управления *потоковыми процессами*, в том числе процессом *товародвижения*...» [4, с. 11].

Существуют различные дефиниции потока, но в целом они сводятся к следующей формулировке: «поток – совокупность объектов, существующая как процесс на некотором временном интервале...»

[5, с. 36-37]. Следует отметить тесную связь между потоком и *запасом* – «категорией, характеризующей число объектов, имеющих в наличии в некоторый конкретный момент времени...» [6, с. 37].

Рассматривая взаимосвязь потоков и запасов, обычно подразумевают потоки и запасы *материальных* ресурсов. Когда материальные ресурсы приходят в движение, они становятся материальным потоком (происходит их запоточивание). В момент завершения транспортировки они перестают быть материальным потоком и переходят в категорию запасов (распоточивание). Промежуточное состояние, когда запасы подготовлены к отправке, но еще не транспортируются – *переходной момент* [7, с. 56].

Как материальный поток не может существовать отдельно от запасов, он немалозначим и без сопутствующих ему потоков информации, финансов и услуг. К примеру, любое современное промышленное предприятие нуждается в поставках материальных ресурсов (материальный поток). Но для получения требуемых материалов предприятию сначала нужно сделать заказ поставщику, передав ему сведения о наименовании и объеме необходимых ресурсов (информационный поток), и далее этот заказ оплатить (финансовый поток). При этом операции по погрузке/разгрузке материальных ресурсов, их транспортировку перевозчиком, услуги банка можно рассматривать как сервисный поток.

Поэтому некорректно говорить об управлении единственно материальными потоками при логистическом подходе. Речь, скорее, идет об управлении неким синтетическим потоком, состоящим не только