

ВНЕДРЕНИЕ РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Чепикова Виолетта Викторовна

Печень Татьяна Михайловна

Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники, Минск
Violetta@bsuir.by

Для успешного руководства людьми необходимо представлять, чего хотят и чего не хотят подчиненные, каковы основные мотивы их поведения, в каком соотношении они находятся, как можно воздействовать на них и каких результатов при этом ожидать. Исходя из этого, появляется возможность влиять на мотивационную структуру их поведения, развивая желательные мотивы и ослабляя нежелательные, либо осуществлять прямое стимулирование их действий.

Каждая благодарность, награда, денежная премия и тому подобное действует тем эффективнее, чем меньший отрезок времени отделяет заслуживающий награждение поступок от полученного поощрения.

Мотивация не есть только вопрос раздачи наград. Людям требуется знать, что их ожидает в случае некомпетентного или недобросовестного выполнения своих служебных обязанностей, какие взыскания могут быть на них наложены за то или иное нарушение. Метод взысканий, если они наложены справедливо и не являлись неожиданностью для сотрудника, мотивирует его к улучшению своей работы.

Развитие сопричастности и идентификации сотрудников с организацией, с ценностями, целями организации мотивирует работников на повышение эффективности труда.

Мотивирование через саму работу использует внутренние стимулы интереса к работе, чувства удовлетворения от процесса работы, от возможности проявить свои способности, собственные силы при принятии решений и выполнении производственных задач.

Поощрение достижений сотрудников мотивирует их к улучшению дальнейшей деятельности, если это поощрение разнообразно: сама система зарплаты устроена так, что связывает награду с достижениями, а также требуется поощрение людей через повышение их ответственности и самостоятельности (внутренняя награда) и создание возможности повышения статуса, продвижения в карьере (внешняя награда). Поощрения мотивируют лишь тогда, когда они заслужены и человек сознаёт это. И они обесцениваются, если раздаются и получаются незаслуженно.

Мотивация является одним из важнейших компонентов педагогической деятельности, под которым понимается совокупность внутренних и

внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности. Таким образом, мотивация преподавателей университета является тем ключевым условием, которое определяет успешность, эффективность их деятельности.

Трудно ожидать эффективного труда, когда не сформулированы цели образования, и преподаватель не имеет ясного понимания того, зачем он работает; когда его деятельность не оценивается как общественно важная; когда он не имеет возможности иметь определенную автономию в принятии решений, необходимых для выполнения своей деятельности и, конечно, когда его деятельность не приносит справедливого вознаграждения.

Весьма существенным экономическим методом мотивации персонала в университете является заработная плата, которая включает: размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, выплаты компенсационного и стимулирующего характера. Оплата труда производится в соответствии с действующим законодательством. Средняя фактическая учебная нагрузка по кафедрам на одну штатную единицу профессорско-преподавательского состава определяется коллективным договором сотрудников и составляет 500 – 900 часов в год. Перевыполнение учебной нагрузки отдельными преподавателями, при условии выполнения ими индивидуального плана и средней нагрузки по университету, должна быть оформлена и оплачена по своевременному представлению заведующих кафедрами как штатное совместительство или на условиях почасовой оплаты.

Порядок материального стимулирования распространяется на всех штатных работников университета (основных и совместителей), оплата труда которых производится за счет средств республиканского бюджета, а также за счет средств по внебюджетной деятельности, если иное не предусмотрено в дополнительных положениях. Источниками средств, которые используются на материальное стимулирование работников, являются:

- бюджетные средства (плановый фонд оплаты труда в части, предусмотренной на премирование и установление надбавок);
- экономия фонда оплаты труда;
- внебюджетные средства университета.

Система оплаты труда в учреждениях образования в современных условиях не дает возможностей для повышения эффективности труда профессорско-преподавательского состава (ППС), качества образовательного процесса, а также для развития предпринимательской активности учреждений. Это актуализирует задачу создания системы материального стимулирования основного персонала образовательных учреждений, базирующейся на оценке качества и результатов труда ППС.

Не сложно проследить взаимосвязь эффективности и качества труда ППС с ростом доходов от предпринимательской деятельности по оказанию платных образовательных услуг. Повышение уровня профессиональной компетентности возможно лишь посредством проведения процедуры оценки качества работы преподавателя.

Центральной идеей является оценка качества учебно-методической и научной работы ППС, стремление выйти на уровень личной заинтересованности работников в повышении квалификационного уровня, продуктивности педагогической и научной работы, повышение мотивации труда персонала.

Активность ППС можно оценить рейтингом научной активности ученого, как это делается в учебных заведениях других стран. В качестве критериев для оценки рейтинга научной активности ученого можно использовать следующее:

- объем выполненных научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ по госбюджетной и хозяйственной тематике;
- участие в руководстве научной тематикой и подготовке кадров высшей квалификации;
- количество научных и учебно-методических публикаций (монографий и учебных пособий) в рецензируемых научных журналах;
- участие в оказании платных образовательных услугах;
- участие в международных конференциях;
- участие в международном сотрудничестве университетов на базе научно-исследовательских лабораторий, образовательных центров и т.д.

Так же необходимо рассчитывать рейтинговую оценку деятельности кафедры. Рейтинговая система ориентирована на активизацию деятельности всего ППС, включая заведующих кафедрами, а также коллективов кафедр и факультетов. За основу расчета следует принимать не планируемое время выполнения работ, а их фактические количественные и качественные результаты.

В рейтинг включаются те виды работ, которые обеспечивают создание учебно-методической и лабораторной базы, внедрение инновационных технологий обучения, развитие научной инфраструктуры университета и повышение его имиджа.

Международное сотрудничество кафедр университетов способствует развитию эффективной научной, учебной и информационной деятельности. Престиж университета – это тандем высококвалифицированных специалистов профессорско-преподавательского состава, современной учебной и научно-исследовательской лабораторной базы, а также существующие международные проекты.

Достоинством этой системы является то, что заведующий кафедрой заинтересован не только в повышении своего рейтинга, как преподава-

теля и руководителя подразделения, но и в активном участии в рейтинге всего коллектива кафедры. Каждый преподаватель кафедры мотивирован не только на повышение своего личного рейтинга, но и на повышение результативности работы, как кафедры, так и факультета в целом.

Европейское образовательное пространство высшей школы содействует партнёрским взаимоотношениям между преподавателями и студентами. В связи с этим обстоятельством важно учитывать мнение и оценку профессионализма преподавателей студентами. Анкетирование лучше всего проводить анонимное, и по результатам составлять независимый рейтинг преподавателей. Болонский процесс подразумевает гармонизацию образовательного процесса. Студенческий рейтинг, на наш взгляд, это один из эффективных мотивирующих факторов совершенствования преподавательской активности.

Используемая система материального стимулирования должна учитывать эффективность работы каждого преподавателя и его вклад в результаты деятельности как вуза в целом, так и подразделения. Показатели и критерии оценки результатов работы необходимо дифференцировать, прежде всего, в зависимости от ее целей и должностной категории преподавателя. Для ППС основными критериями оценки являются качество и эффективность учебной и научно-исследовательской работы.

Применение гибких инструментов стимулирования труда по результатам оценки деятельности ППС позволяет достичь высокого качества подготовки специалистов. Целью рейтинговой оценки деятельности ППС при этом должно стать стимулирование роста квалификации, профессионализма, продуктивности педагогической и научной работы, развитие творческой инициативы.

Система премирования и иных стимулирующих выплат – действенный инструмент материальной мотивации работников к достижению высоких производственных результатов. Однако ошибки при ее разработке, нормативной регламентации и применении могут дать обратный эффект. Система стимулирования и премирования работников должна основываться на следующих принципах:

- справедливость и обоснованность размеров и дифференциации премий;
- материальная заинтересованность работников в достижении высоких конечных результатов трудовой деятельности, сочетание индивидуальной и коллективной материальной заинтересованности в результатах труда;
- поощрение творческой инициативы, ответственности, достижения высокого качества труда, продукции, работ и услуг;
- простота определения размеров премиальных выплат;
- ясность и доступность для понимания работниками связи между их трудовыми усилиями и вознаграждением;

- гибкость – изменение премиальной системы с изменением целей и задач материального стимулирования;
- гласность поощрения как сочетание материальных и моральных стимулов к труду.

Кроме того, внедрение рейтинговой системы оценки деятельности приведет к созданию эффективной системы оплаты труда и увеличению заработной платы тех преподавателей, которые показывают высокие результаты в образовательной и научной деятельности.

КРИТЕРИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА, ВЛИЯЮЩЕГО НА РИСК – ПРОФИЛЬ ФИНАНСОВОГО ИНСТИТУТА

Шастель Владимир Николаевич

г. Минск, Республика Беларусь
shaul29@mail.ru

«A certain 10 % will ensure its employment anywhere; 20 % certain will produce eagerness; 50 % positive audacity; 100 % will make it ready to trample on all human laws; 300 %, and there is not a crime at which it will scruple nor a risk it will not run, even to the chance of its owner being hanged.»

Thomas Joseph Dunning

Некоторые яркие высказывания не теряют своей актуальности и по истечении столетия после их опубликования. К ним можно отнести и вынесенное в эпиграф настоящей статьи заключение Томаса Джозефа Даннинга, сделанное им в работе 1860 года «Профессиональные союзы и забастовки: их философия и намерение» [1]⁷. В оригинале идея относится к капиталу: «При наличии достаточной прибыли капитал становится смелым. Некие 10 % обеспечат его применение где угодно; 20% - производят рвение; 50% - положительную дерзость; 100% - сделают его готовым попирать все человеческие законы; 300% - и нет ни преступления, которого он посовестится, ни риска, которого он будет избегать, даже если его владелец будет повешен» [36, 1 – *перевод автора*]. А в наши дни существенные (и, при условии получения значимого вознаграждения, не всегда оправданные) риски принимают на себя не только и не столько капиталисты, что было характерно для эпохи первоначального накопления капитала, но и выпускники Оксфордского и Гарвардского университетов, Академии управления при Президенте Республики Бела-

⁷ Справедливо отметить, что известной данную цитату сделала ссылка на неё в примечании в конце п. 6 гл. 24, т. 1 «Капитала» К.Маркса, - К. Маркс и Ф. Энгельс. Сочинения. Изд. 2-е. Т. 23, с. 770.