

К ВОПРОСУ О ПОСТРОЕНИИ МОДЕЛЬНОЙ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

Н.Г.СИЛЬВЕДОЙНЕ

Россия, г.Санкт-Петербург, Санкт-Петербургская академия пост дипломного
педагогического образования

Сложность и масштабность задач в сфере образования, на современном этапе реформирования, состоит в разработке критериев и показателей оценки эффективности труда работников и совершенствовании оплаты их труда. Основные мероприятия, определенные Указами Президента РФ от 7 мая 2012г. № 597 и от 1июня 2012г. № 761, а также заложенные в Программе Правительства РФ поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012- 2018 годы (4) должны обеспечить:

- реализацию более гибкого механизма оплаты труда в зависимости от сложности труда, существенно расширив самостоятельность учреждений в этом вопросе с одновременным повышением ответственности руководителей учреждений;
- дифференциацию оплаты труда работников в зависимости от квалификации работников, сложности и значимости выполняемых работ и качества оказываемых услуг;
- создание организационных и правовых условий для достижения целевых показателей уровня средней заработной платы отдельных категорий работников, а также устранение разрыва между средним уровнем оплаты труда педагогических работников в системе дошкольного и общего образования и средним уровнем заработной платы по субъекту РФ;
- совершенствование системы критериев и показателей эффективности деятельности учреждений и работников;
- определение оптимального соотношения гарантированной части заработной платы и стимулирующих надбавок, а также отмена необоснованных стимулирующих выплат.

Согласно ст. 129 ТК. Заработная плата (оплата труда работника) - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также **компенсационные выплаты** (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на

территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты).

В ст. 135 ТК. Заработная плата работнику устанавливается трудовым договором в соответствии с действующими у данного работодателя системами оплаты труда. Системы оплаты труда, включая размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, системы доплат и надбавок стимулирующего характера и системы премирования, устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

Доплата – это выплата компенсационного и(или) стимулирующего характера, начисляется за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных и(или) повышенную интенсивность труда.

Надбавка - это выплата компенсационного и(или) стимулирующего характера, начисляется за конкретные достижения или характеристики работника.

Премия – это выплаты стимулирующего характера за качественные показатели труда.

Для определения выплат компенсационного характера, являющихся составной частью заработной платы, целесообразно обратиться к Перечню видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных учреждениях (утв. Приказом Минздравсоцразвития России от 29.12.2007 N 822). Согласно указанному Перечню к ним относятся:

- 1) выплаты работникам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда;
- 2) выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями;
- 3) выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий (должностей), сверхурочной работе, работе в ночное время и при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных);
- 4) надбавки за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, их засекречиванием и рассекречиванием, а также за работу с шифрами.

В соответствии с Перечнем видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных учреждениях (утв. Приказом Минздравсоцразвития России от 29.12.2007 N 818) премии работникам данных учреждений предусматриваются:

- за интенсивность и высокие результаты работы;
- за качество выполняемых работ;
- за стаж непрерывной работы, выслугу лет;
- за результаты по итогам работы.

Основными критериями премирования являются следующие:

- интенсивность, напряженность труда;
- своевременное, добросовестное, качественное выполнение трудовых обязанностей;
- качественное и оперативное выполнение важных заданий, поручений;
- достижение определенных финансово-экономических результатов и др.

Премии не начисляются в следующих случаях:

- за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей, предусмотренных должностной инструкцией;
- за нарушение правил внутреннего трудового распорядка, техники безопасности, требований охраны труда;
- за невыполнение приказов и распоряжений работодателя;
- за нарушение, повлекшее дисциплинарное взыскание (замечание, выговор, увольнение за виновные действия и др.).

Из выше изложенного следует, что ни трудовое законодательство, ни другие нормативные акты не содержат четкого разграничения между понятиями «доплата», «надбавка», «премия». Поэтому на практике часто возникают трудности с определением данных видов выплат.

В настоящее время каждый субъект РФ самостоятельно определяет систему оплаты труда в подотчетной системе образования. С одной стороны, это позволило положительно повлиять на динамику повышения заработной платы работников. С другой- отмечается высокая межрегиональная дифференциация в оплате труда работников учреждений.

В Санкт-Петербурге реализуется модель оплаты труда работников бюджетной сферы (ОСОТО), в основе которой лежит базовая единица, базовый коэффициент (коэффициент образования) и повышающие коэффициенты к базовым окладам (ставкам) работников за качество и сложность их трудовой деятельности, а именно, коэффициенты стажа, коэффициенты специфики работы, коэффициенты квалификации

работников, коэффициенты масштаба и коэффициенты уровня управления. Помимо этого финансовыми источниками формирования фонда материального стимулирования является: надтарифный фонд (ФНД); экономия фонда заработной платы; доходы от финансово- хозяйственной деятельности (доходы от оказания платных услуг в том числе образовательных услуг, целевых поступлений от юридических и физических лиц).

Как правило, структуризация надтарифного фонда оплаты труда на фонд надбавок, доплат и премий в общеобразовательных учреждениях проводится с целью их экономического содержания, а также с целью достижения среднемесячного уровня заработной платы педагогических работников по каждому общеобразовательному учреждению до среднего уровня заработной платы по экономике Санкт-Петербурга при условии качественного результата их работы. Сложившаяся практика формирования и распределения ФНД ограничивает область их применения и распространения на установление норм и правил прежде всего по достаточности финансовых средств, обеспечивающих стимулирующую роль согласно критериев оценки качества труда всех категорий работников образовательного учреждения.

При формировании системы стимулирования труда на основе оценки деятельности необходимо учитывать, что критерии и показатели деятельности должны отражать не только процесс работы каждого работника, но и быть увязаны с результатами деятельности учреждения и системы в целом.

Система стимулирования должна включать все категории работников образовательных учреждений, т.к. любая организационная система характеризуется наличием общей, объединяющей цели деятельности, сложившимся разделением труда, нормами труда и соответствующими квалификационными характеристиками должностей работников образования, а именно: должностными обязанностями; должностными компетенциями (должен знать); требования к квалификации.

Практика построения моделей оценки качества труда учителей и воспитателей дошкольных учреждений в Санкт-Петербурге подтвердила, что модельная схема, может строиться на основе структурного и экспертного подходов к формированию фонда стимулирующих надбавок (ФсН). (2, 6).

В основу структурного метода формирования ФсН положено пропорциональное его деление на части в соответствии со структурой штатных расписаний и соответствующими долями разных категорий работников в штатных расписаниях.

Согласно методики определены¹ пять должностных категорий для образовательных учреждений: (1) руководители; (2) специалисты группа «педагогический персонал»; (3) специалисты группа «прочие специалисты»; (4) служащие; (5) рабочие.

Эмпирические данные показывают, что структура штатных расписаний по данным категориям работников различается в зависимости от типа и вида образовательного учреждения

Доля соответствующей категории работников в структуре штатных расписаний может играть роль «коэффициента фонда стимулирующих надбавок» (Кфсн) для данной категории работников. Модельная схема формирования ФсН для образовательного учреждения будет выражена формулой (1). (2)

$$(1) \quad \text{ФсН}_{\text{ОУ}} = \text{ДФсН} + \text{РФсН} + \text{УФсН} + \text{РрФсН} + \text{НФсН} + \text{ИФсН}; \text{ где:}$$

Д, R, U, Рр, N, I – должностные коэффициенты стимулирования, т.е. веса фондов стимулирующих надбавок для соответствующей категории работников, устанавливаемые учреждением самостоятельно в соответствии с модельной схемой формирования ФсН.

ДФсН – фонд стимулирующих надбавок по категории работников ОУ в должности «директор» (заведующий);

РФсН – фонд стимулирующих надбавок по категории работников ОУ в должности «руководитель», исключая директоров;

УФсН – фонд стимулирующих надбавок по категории работников в должности «учитель»;

РрФсН - фонд стимулирующих надбавок по категории работников по группе «педагогический персонал», исключая подгруппу «учитель»;

НФсН – фонд стимулирующих надбавок по категории работников «прочие специалисты» и «служащие»;

ИФсН – фонд стимулирующих надбавок по категории «рабочий».

При этом, образовательное учреждение (Педагогический совет или соответствующая комиссия) вправе разделять годовой ФсН не пропорционально количеству месяцев в периоде (по 6 месяцев), а, согласно «трудоемкости» периодов. Например, первое полугодие календарного года (1 января по 30 июня) может быть более трудоемким и ему может быть «присвоен» дополнительный коэффициент, увеличивающий его на 10-20%....., при условии уменьшения оставшейся части ФсН.

¹ Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 13.03.2007 №255 «О Методике определения штатной численности работников государственных образовательных учреждений, непосредственно подчиненных Комитету по образованию, и государственных образовательных учреждений, подведомственных администрациям районов Санкт-Петербурга»

Учитывая видовые различия структуры штатных расписаний образовательных учреждений, полученных эмпирическим путем, каждое образовательное учреждение должно разработать индивидуальные схемы формирования фондов стимулирующих надбавок.

Экспертный метод формирования схемы ФсН позволяет устанавливать необходимые значения веса определенной категории работников в достижении определенных целей, заявленных на данный (стимулируемый) период развития образовательного учреждения. Значимость «добавочного» коэффициента к структуре веса по определенной категории работников может быть связана, например, с разработкой программы развития, с получением статуса экспериментальной площадки и т.п. В этой связи, на определенный период (как минимум 6 месяцев) в структурной модели стимулирования делается корреляция коэффициентов в пользу любой должностной категории работников, а именно: (1) руководители; (2) специалисты группа «педагогический персонал»; (3) специалисты группы «прочие специалисты»; (4) служащие; (5) рабочие. Таким образом, значимость деятельности определенной категории работников может зависеть от особенностей жизненного цикла образовательного учреждения, т. е. программы и проектов его развития и пр. Необходимые изменения ФсН производятся при согласовании их соответствующей комиссией или представительного органа образовательного учреждения.

Модельная схема формирования персональных надбавок стимулирующего характера устанавливает критерии оценки качества труда, для каждого критерия вводятся показатели, показатели рассчитываются на основе индикаторов качества.

Основными принципами предлагаемой системы количественной оценки эффективности труда работников образовательных учреждений являются:

- валидность критериев оценки качества;
- простота расчетов;
- измеримость показателей;
- умеренность количественного состава критериев, показателей, индекаторов;
- объективность учета при распределении стимулирующих выплат.

Общие принципы формирования показателей и индикаторов необходимо строить с учетом:

- разной ответственности, специфики и профессиональной деятельности работников соответствующих типов и видах образовательных учреждений;

- соответствия выбранных показателей и индикаторов целевым установкам (образовательной программе, программе развития и т. п.) образовательного учреждения на период назначения стимулирующих надбавок;
- непротиворечивости показателей и индикаторов друг другу;
- возможностей стандартизации для разных должностей, видов и ступеней образовательного учреждения;
- ценностей корпоративной культуры образовательного учреждения;
- интересов «заказчиков образовательных услуг» - родителей и обучающихся .

Основанием для формирования критериев оценки эффективности труда работников выбираются только те виды основной (должностной) деятельности- «зоны профессиональной ответственности», которые направлены на обеспечение и улучшение качества образовательного процесса и они заключаются в следующем:

Руководителя;

- эффективность управленческой деятельности (K1),
- уровень качества обучения и воспитания в образовательном учреждении (K2),
- уровень условий реализации образовательного процесса (кадровые, финансовые, материальные) (K3),
- уровень коммуникативной деятельности (K4).

Учителя и другого педагогического персонала;

- эффективность учебной деятельности (K1),
- эффективность внеурочной работы по предмету (K2),
- результативность научно- методической и инновационной работы (K3),
- уровень коммуникативной деятельности (K4).

Воспитателя ДО;

- эффективность учебной и воспитательной деятельности (K1),
- результативность научно- методической и инновационной работы (K2),
- уровень коммуникативной деятельности (K3).

Прочих специалистов;

- эффективность основной профессиональной работы (K1),
- результативность научно- методической и инновационной работы (K2),
- уровень коммуникативной деятельности (K3).

Служащих;

- эффективность основной профессиональной работы (K1),
- результативность инновационной работы (K2),
- уровень коммуникативной деятельности (K3).

Рабочих;

- уровень выполнения должностных обязанностей (K1),
- уровень коммуникативной деятельности (K2).

Для расчета персонального ФсН работника, необходимо провести промежуточную балльную оценку результатов деятельности с использованием установленных баллов по шкале оценивания индикаторов. Каждый учитель (педагогический работник), специалист формирует персональное портфолио по утвержденным в образовательном учреждении индикаторам и предварительно рассчитывает собственный «сводный балл качества» по итогам установленного периода. Персональное портфолио сдается в комиссию, утверждающую стимулирующие выплаты. Работники, качество труда которых определяется уровнем выполнения должностных обязанностей составляют отчет согласно утвержденного плана или выполненных заданий. Результатом промежуточной оценки должен быть сводный «балльный» список работников а именно: (1)руководители; (2) специалисты группа «педагогический персонал»; (3)специалисты группа «прочие специалисты»; (4) служащие; (5) рабочие. Руководитель образовательного учреждения представляет результаты оценки качества своего труда учредителю.

**Примерные критерии и показатели оценки эффективности труда руководителя
ОУ**

Таблица 1

Показатель (П)	Индикатор (И)	Схема расчета	Шкала оценивания индикатора
Критерий (K1) : эффективность управленческой деятельности Максимальный совокупный балл по K1 = 100 баллов			
1.1.Уровень состояния нормативно-правовой базы ОУ	Своевременная регистрация устава и изменений Наличие лицензии на право реализации основных и дополнительных образовательных программ. Наличие локальных документов.	Последняя дата регистрации устава, и изменений к уставу Акты контроля и надзора Акты контроля и надзора	Максимальный балл = 20. Оценивается экспертами (специалистами) по каждому индикатору и суммируется.

1.2. Организация деятельности органов государственного управления.	Количество разнообразных форм, обеспечивающих коллегиальность в управлении ОУ. Все виды форм должны быть зафиксированы положениями, протоколами решений ит.п.		Максимальный балл = 10 Оценивается экспертами (специалистами) по каждому индикатору и суммируется.
1.3. Уровень планирования	Доля работников, охваченных планированием.	Виды планов, циклограммы, аналитические и отчетные материалы.	Максимальный балл= 20 Оценивается экспертами (специалистами) по каждому индикатору и суммируется.
1.4. Уровень организации методической работы	Доля педагогических работников, охваченных методической работой. Доля педагогических работников, участвующих в профессиональных конкурсах	Количество методических объединений. Документальное подтверждение участия педагогических работников в качестве докладчиков (за каждого работника) на конференциях и семинарах. Наличие дипломов (сертификатов) победителя или призера (I, II, III место) в профессиональных конкурсах разных уровней (за каждого работника): районных; городских; всероссийских	Максимальный балл = 20
1.5.Уровень инновационной деятельности ОУ.	Обеспечение реализации в ОУ инновационной деятельности в статусе экспериментальных площадок, лабораторий, ресурсных центров .Организация публичного	Документальное подтверждение инновационной работы в ОУ на уровнях: район, города; федеральном. Документальное подтверждение	Максимальный балл = 30

	представления инновационного опыта учреждения. Внедрение в образовательный процесс инновационных технологий. Степень активности инновационной деятельности руководителя.	участия ОУ в конкурсах, грантах проектах Каждая технология оценивается в баллах и документально подтверждается. Уровень и статус участия в профессиональных конкурсах; районный, городской, всероссийский.	
Критерий (К2): Уровень качества обучения и воспитания в образовательном учреждении. Максимальный совокупный балл по К2 = 120 баллов			
2.1. Уровень освоения обучающимися основной общеобразовательной программы начального, общего, основного общего, среднего (полного) образования по завершении первой, второй и третьей ступеней общего образования (показатель А)	Доля обучающихся, успевающих не более, чем на оценку «удовлетворительно» по предмету, вовлеченных в систематическую дополнительную подготовку по данному предмету.	$A = N_1 / N_2 \times 100$, где; N_1 - количество обучающихся, выполнивших экзаменационную работу не ниже оценки "удовлетворительно"; N_2 - общее количество обучающихся	Максимальный балл = 30 Балл считается по каждой ступени отдельно и суммируется. Статистическая отчетность внутришкольного контроля по государственной (итоговой) аттестации.
2.2. Полнота реализации основной общеобразовательной программы начального общего, основного общего, среднего (полного) образования. (показатель Б)	Доля учебных часов реализованных по общеобразовательным программам на первой, второй и третьей ступенях.	$B = N_1 / N_2 \times 100$, где: N_1 - количество реализованных часов по предмету; N_2 - общее количество часов по предмету в соответствии с утвержденным учебным планом общеобразовательного учреждения (в инвариантной части учебного	Максимальный балл = 30 Балл считается по каждой ступени отдельно и суммируется. Статистическая отчетность по данным внутришкольного контроля общеобразовательного учреждения, анализ классных журналов.

		плана общеобразовательного учреждения).	
2.3. Уровень соответствия учебного плана общеобразовательного учреждения требованиям федерального базисного учебного плана (далее - ФБУП) (показатель В)		$B = N_1 / N_2 \times 100$, где: N_1 - количество предметов учебного плана общеобразовательного учреждения из перечня обязательных для изучения в ФБУП; N_2 - общее количество предметов учебного плана общеобразовательного учреждения из перечня предметов, обязательных в ФБУП для первой, второй и третьей ступени не общего образования (расчет отдельно по каждой ступени).	Максимальный балл = 30 Балл считается по каждой ступени отдельно и суммируется. Статистическая отчетность по данным внутришкольного контроля общеобразовательного учреждения.
2.4 Доля родителей (законных представителей), удовлетворенных условиями и качеством предоставляемых услуг (показатель Г)		$Г = N_1 / N_2 \times 100$, где: N_1 - число родителей (законных представителей), оценивающих положительно условия и качество предоставляемой услуги; N_2 - общее число опрошенных родителей (законных представителей) (не менее 61%).	Максимальный балл = 30 Балл считается по каждой ступени отдельно и суммируется. Статистическая отчетность общеобразовательного учреждения.
Критерий (К3): Уровень условий реализации образовательного процесса (кадровые, финансовые, материальные) Максимальный совокупный балл по К3 = 120. баллов			

[illegible]

		оплаты труда педагогических работников за прогнозируемый период, млн. руб. в год; F_0 - фонд оплаты труда педагогических работников за базовый год, млн. руб. G_t - среднегодовая численность педагогических работников в прогнозируемом году, кол-во чел.; G_0 - среднегодовая численность педагогических работников в базовом году, кол-во чел.	
3.2.Обеспеченность ОУ материально-технической базой	Соответствие здания оборудования требованиям и нормам, обеспечение безопасности пребывания обучающихся в ОУ. Обеспеченность ОУ оборудованием и ремонтными средствами.	Акты проверок, журналы учета, предписания и т.п. Изменение общих (учебных, производственных и др.) площадей образовательного учреждения, кв. м. $N_t - N_0$ где N_t - величина общих (учебных, производственных и др.) площадей образовательного учреждения на конец прогнозируемого года, кв. м. N_0 - величина общих (учебных, производственных	Максимальный балл = 30

		х и др.) площадей образовательного учреждения на конец базового года, кв. м. Анализ финансовых средств израсходованных на закупку оборудования, ремонты, инвестиционные вложения за последние три года.	
3.3.Кадровая политика.	Укомплектованность кадрами. Уровень программы повышения квалификации и\или профессиональной переподготовки, Обучение на программах, способствующих повышению качества и результативности профессиональной деятельности работников.	Свидетельства, сертификаты, приказы о зачислении и т. п., свидетельствующее о процессе (или результате) повышения квалификации работников. Обучающиеся по программам высшего образования, в магистратуре, аспирантуре, докторантуре.	Максимальный балл = 20 Оцениваются экспертами по заданной шкале баллов по каждому виду обучения и суммируются.
Критерий (К4) :Уровень коммуникативной деятельности Максимальный совокупный балл по К4 =			
Своевременное устранение в ОУ нарушений, выявленных в результате проверок органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющим и функции по	Доля своевременно устраненных в ОУ нарушений	$D = N_1 / N_2 \times 100$, где: N_1 - количество своевременно исполненных предписаний; N_2 - общее количество выданных предписаний. Динамика за три года Показатель Д * Кроме	Максимальный балл = 20 Баллы суммируются по каждому мероприятию Статистическая отчетность органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих

контролю и надзору в сфере образования (показатель Д**		организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. ** В случае отсутствия предписаний документально подтвержденные данные о проведенных мероприятиях.	функции по контролю и надзору в сфере образования, в форме плановых и внеплановых проверок (результаты исполнения выданных предписаний).
Уровень коммуникативной культуры при общении с обучающимися и родителями.	Доля родителей (обучающихся) положительно оценивающих деятельность ОУ. \	Наличие (отсутствие) обоснованных жалоб со стороны родителей и\или обучающихся. Количество родителей (обучающихся) положительно оценивших деятельности школы за период\ к количеству опрошенных. Организация веб-консультаций для родителей	Максимальный балл = 20 баллов (Субъективная оценка родителей (обучающимися), полученная в ходе анкетирования).

Литература:

1. Приказ Министерства образования и науки РФ от 16 февраля 2012 г. N 118 «Об утверждении перечней показателей качества государственных услуг, оказываемых подведомственными Министерству образования и науки Российской Федерации федеральными государственными учреждениями в качестве основных видов деятельности»

2. Распоряжение Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 11 октября 2011 г. К 2048-р «Об утверждении Критериев оценки качества труда учителей государственных образовательных учреждений, финансируемых за счет средств бюджета Санкт-Петербурга, реализующих программы начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования»

3. Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 01.11.2005 N 1671 «О системе оплаты труда работников государственных образовательных учреждений, финансируемых за счет бюджета Санкт-Петербурга», с соответствующими изменениями

4. Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. N 2190-р Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы

5. Распоряжение Правительства РФ от 30 декабря 2012г. N 2620-р План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отрасли социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки»

6. Распоряжение Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 28 декабря 2012г. №3480-р «Об утверждении примерных показателей эффективности деятельности педагогических работников государственных образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования, финансируемых за счет средств Санкт-Петербурга».

