

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования

Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой УЧР

 И.П. Воронцова

подпись инициалы, фамилия

« 03 » 06 2016 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Стимулирование учебно-вспомогательного персонала ФГАОУ ВО «Сибирский
федеральный университет»

38.04.03 «Управление персоналом»

Магистерская программа 38.04.03.01 «Менеджмент персонала
в современной организации»

Научный руководитель




доцент, канд. экон. наук.

Л.К. Витковская

подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник

 03.06.2016 г.

Е.А. Ткачёва

подпись, дата инициалы, фамилия

Рецензент



доцент, канд. экон. наук.

И.В. Молодан

подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия
10.06.2016 г.

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Стимулирование учебно-вспомогательного персонала ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»» содержит 103 страницы текстового документа, 6 приложений, 51 использованный источник.

СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА, КАТЕГОРИИ ПЕРСОНАЛА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ, ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Объект исследования – ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет».

Цель исследования – разработать систему стимулирования учебно-вспомогательного персонала образовательной организации.

В ходе проведения исследования были решены следующие задачи:

- определены особенности стимулирования труда в сфере образования;
- определены методы стимулирования труда учебно-вспомогательного персонала в образовательной организации;
- предложены критерии оценки стимулирования учебно-вспомогательного персонала ФГАОУ ВО «Сибирского федерального университета».

В результате проведения исследования была разработана методика оценки результативности учебно-вспомогательного персонала, которая позволит не только определить результативность работы сотрудника, но и решить задачу стимулирования учебно-вспомогательного персонала образовательной организации.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты стимулирования труда в образовательном учреждении.	6
1.1. Определение понятия «стимулирования персонала», виды стимулирования персонала.....	6
1.2. Классификация категорий персонала образовательной организации.....	16
1.3. Учебно-вспомогательный персонал в образовательной организации высшего образования.....	22
2. Характеристика образовательной организации.....	29
2.1. Стратегические проекты в образовании, реализуемые в ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет».....	29
2.2. Структура персонала образовательной организации.....	39
2.3. Анализ системы стимулирования учебно-вспомогательного персонала образовательной организации.....	49
3. Рекомендации в области стимулирования труда учебно-вспомогательного персонала	58
3.1. Должностная инструкция, как инструмент для оценки сотрудника....	58
3.2. Методика расчета стимулирующей части оплаты для учебно-вспомогательного персонала ФГАОУ ВО «Сибирского федерального университета».....	62
Заключение.....	74
Список использованных источников.....	77
Приложения А - Е.....	84-102

ВВЕДЕНИЕ

Стимулирование труда является важной составляющей в управлении персоналом. Оно влияет как на трудовую активность конкретного сотрудника, так и на конечные результаты деятельности и конкурентоспособность любой организации в целом.

На сегодняшний день во многих российских образовательных учреждениях возникла необходимость во внедрении эффективной модели управления трудовой мотивацией вспомогательного персонала. В некоторых учебных заведениях до конца не разработаны ни система стимулирования, ни система премирования этой категории сотрудников.

Это связано с рядом причин: во-первых, существенно возросли требования к учебно-вспомогательному персоналу, во-вторых, труд учебно-вспомогательного персонала приобрел особую значимость для нормального функционирования не только структурного подразделения, но и всего высшего учебного заведения; в-третьих, специфичность труда учебно-вспомогательного персонала. Сама по себе их деятельность очень разнообразна, носит технически прикладной характер, косвенно влияет на результаты деятельности образовательного учреждения; результаты труда этой категории персонала сложно измерить количественно; необходимо множество критериев, по которым должна оцениваться их работа. Это делает тему исследования особенно актуальной.

Цель диссертационного исследования – разработать систему стимулирования учебно-вспомогательного персонала образовательной организации.

Реализуя цель диссертационного исследования, следует выполнить задачи:

- Выявить особенности стимулирования труда в сфере образования;
- Определить методы стимулирования труда учебно-вспомогательного персонала в образовательной организации;

- Предложить систему стимулирования для учебно-вспомогательного персонала СФУ.

Объектом исследования является федеральное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет».

Предметом исследования – стимулирование сотрудников, относящихся к учебно-вспомогательному персоналу, на примере ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет».

Результаты исследования позволят повлиять на заинтересованность сотрудников к своему труду, сократить текучесть кадров и удержать квалифицированных сотрудников.

Новизна исследования заключается в том, что во многих университетах разработана система мотивации для преподавательского состава, а система мотивации и стимулирования для учебно-вспомогательного персонала отсутствует.

Исследовательская работа содержит три главы. В первой части отражены теоретические аспекты стимулирования персонала организации, классификация персонала образовательных организаций, и роль учебно-вспомогательного персонала в структуре образовательном учреждении. Вторая часть содержит описание конкретной образовательной организации ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», стратегические проекты в образовании, реализуемые университетом, структуру персонала образовательной организации на примере инженерно-строительного института и анализ системы стимулирования для учебно-вспомогательного персонала. В третьей части предложена должностная инструкция и методика расчета стимулирующей части для учебно-вспомогательного персонала.

1 Теоретические аспекты стимулирования труда в образовательном учреждении

1.1 Определение понятия «стимулирование персонала», виды стимулирования персонала

Сотрудники являются главным активом организации. Как бы ни не были совершенны технологии и оборудование, без людей, их знаний и подготовки, желания и умения трудиться, должной мотивации и достаточного стимулирования организация работать не может. Человек - ключевое звено в любой организации. Мотивация и стимулирование сегодня выходят на первое место в системе управления персоналом. Поэтому для любого специалиста в области управления персоналом знания и умения по мотивации и стимулированию труда являются неотъемлемыми атрибутами профессионализма.

Эффективное управление персоналом лежит через понимание мотивации. Зная, что будет побуждать сотрудника к деятельности, можно разработать эффективную систему форм и методов управления персоналом. Поэтому необходимо рассмотреть и проанализировать значение понятий «мотивация» и «стимулирование».

Мотивация трудовой деятельности работников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом. Понятие мотивация определяется как «внутреннее побуждение человека (работника) к активной трудовой деятельности, возникающее в процессе трудовой деятельности для удовлетворения своих потребностей, не противоречащий внутренним установкам человека». ¹ Стимул – это внешнее воздействия на человека (работника), побуждающее его к более активной (трудовой) деятельности, и подразумевает, прежде всего, материальное (денежное) вознаграждение.

¹ Баженов, С. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] / С. В. Баженов // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. - № 4. - Режим доступа: <http://naukovedenie.ru>

Стимулирование, являясь одним из способов осуществления мотивации в организации, включает в себя комплекс мер для удовлетворения определенных потребностей человека (работника).

Целью работодателя в управлении мотивацией и стимулированием трудовой деятельности работников являются экономическая эффективность организации, достижения определенных хозяйственно-финансовых результатов. Для работника цель мотивации и стимулирования определяется достижением значимых для него благ и удовлетворения потребностей.

Стимулирование, с точки зрения руководства организации, является тактикой решения проблемы, удовлетворяющей определенные мотивы работника (в основном материальные, денежные) и позволяющей ему более эффективно трудиться².

На мотивацию и стимулирование труда работника влияют внутренние и внешние факторы. К внутренним факторам относятся: самореализация, самосовершенствование, самовыражение, самоутверждение, удовлетворение от работы, творчество, самостоятельность. К внешним – дополнительный доход, карьерный рост, признание и уважение в обществе.

Выделяют три основных типа мотивации работников: работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда; работники, ориентированные по большей части на оплату труда и другие материальные ценности; работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована.

Исходя из этих типов, можно выделять два основных вида стимулирования сотрудников: материальное и нематериальное. В других источниках могут называть материальными (экономические) и моральными (нематериальные, неэкономические).

Материальное стимулирование — совокупность экономических форм и методов побуждения людей, основанных на использовании материальной

² Баженов, С. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] / С. В. Баженов // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. - № 4. - Режим доступа: <http://naukovedenie.ru>

заинтересованности человека в повышении уровня денежной оплаты труда. К материальному стимулированию относится: получение дополнительного денежного вознаграждения, вещественных побудителей (подарков), других стимулов (предоставления услуг, скажем, бесплатного проезда, выдачи бесплатных или частично оплачиваемых путевок для отдыха и др.).

Материальное стимулирование ориентировано на объективную заинтересованность сотрудников в получении материальных выгод, повышающих их благосостояние. Мотивационная деятельность может базироваться на прямых мотивах или косвенных, облегчающих получение прямых. Основные формы: заработная плата, предпринимательская прибыль, льготы, выплаты, премии, проценты и т.д.

Материальное стимулирование остается ключевым фактором заинтересованности сотрудников.³ Оно включает все виды денежных выплат, которые применяются в организации, и все формы материального не денежного стимулирования⁴. В таблице 1 приведены основные и дополнительные группы видов материального денежного стимулирования.

Таблица 1- Виды материального денежного стимулирования

Группы	Назначение	Состав
Основные	Привлечение / удержание ценных специалистов	Заработная плата
Дополнительные	Поощрение сотрудника за внесенный вклад в развитие организации	Премии, бонусы участие в прибылях, участие в акционерном капитале дополнительные выплаты, отсроченные платежи

Суть материального стимулирования сотрудников организации определяется в стимулировании работника к наиболее полному проявлению и

³ Петренко, Е. П. Материальное стимулирование – ключевой фактор управления мотивацией. / Е. П. Петренко, Т. П. Хрипкина, Т. А. Сентябова // Клиническая лабораторная диагностика. - 2006. - № 9. - С. 22.

⁴ Шубина, Н. А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение. [Электронный ресурс] / Н. А. Шубина // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. – 2014. - № 8(23). - Режим доступа: <http://sibac.info/studconf/econom/xxiii/39006>

использованию своего трудового потенциала, направленного на развитие и процветание организации.

Среди материального не денежного стимулирования выделяют следующие группы стимулов, которые представлены в таблице 2:

Таблица 2 - Виды материального не денежного стимулирования

Группы	Назначение	Состав
Дополняющие условия труда	Обеспечение дополнительными средствами труда для облегчения/удобства выполнения возложенных обязанностей	Оплата сотовой связи Предоставление служебного транспортного средства, личного водителя или корпоративного общественного транспорта; Оплата расходов на транспорт Предоставление персонального переносного компьютера, пейджера, планшета, мобильного телефона и др. Оплата представительских расходов
Социально-направленные	Повышение эффективности использования рабочего времени	Доставка сотрудников с работы, на работу и по служебным поручениям; Негосударственное пенсионное обеспечение; Предоставление путевок в дома отдыха для работника и его семьи; Предоставление обязательной медицинской страховки; Льготное питание; Ценные подарки на памятные даты; Абонемент в спортивный клуб; Предоставление служебного жилья, оплата расходов на его содержание; Предоставление льготных программ, связанных с воспитанием и обучением детей; Оплата обучения сотрудников и их детей.
Имиджевые	Повышение статуса сотрудника внутри организации и вне организации	Служебный автомобиль представительского класса; Питание в отдельном зале для высшего руководства; Заказ легких закусок, напитков на рабочее место; Стипендиальные программы; Повышение квалификации, социальные и личностные тренинги за счет работодателя; Консультативные службы; Организация и оплата дорогостоящего отдыха; Компенсация затрат на занятия спортом в фитнес-клубе.

Суть материального не денежного стимулирования сотрудников организации в следующем:

- предоставление работнику тех благ, получение и использование которых затруднено по каким-либо причинам;

- предоставление уникальных услуг, характерных только для данной компании;

- при нестабильной ситуации на рынке материальное не денежное стимулирование обретает большую ценность, так как гарантирует получение блага.

Следует помнить при определении материального не денежного стимулирования, что престиж той или иной услуги или льготы тем выше, чем реже она предоставляется в организации.

Нематериальное (моральное) стимулирование — это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе использования предметов и явлений, специально предназначенных для выражения общественного признания и способствующих повышению или же снижению его престижа⁵. Виды такого стимулирования приведены в таблице 3.

Основными формами вознаграждения нематериального стимулирования называют все формы вознаграждения, ценность которых для сотрудника не определяется или не исчерпывается их денежным эквивалентом.

Среди нематериальных методов можно выделить уважение, признание, гибкий график работы, возможность инициативы, возможность карьерного роста, работа в команде, доверие руководства, самостоятельность в принятии решений.

Таблица 3 - Виды морального стимулирования

Группы	Назначение	Состав
Информирование	Для создания атмосферы вовлеченности	Сайт компании с перечислением всех сотрудников, их биографией, интересами и достижениями;

⁵Комаров, Е. И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом / Е. И. Комаров // Управление персоналом. - 2002. - № 1. - С. 38-41.

Группы	Назначение	Состав
		Корпоративная почта; Личный контакт сотрудника с его руководителем; Таблица с результатами деятельности каждого сотрудника за месяц, неделю или год в зависимости от вида деятельности.
Похвала и награждение	Продемонстрировать сотрудникам, какие ценности разделяет организация, какое поведение является желаемым, а также культивировать эти ценности.	Ордена, медали, значки за выдающиеся заслуги; Присуждение званий общепринятых или принятых в данной организации; Выдача грамот, благодарности за личные или групповые заслуги; Личная и публичная похвала в устной форме; Поздравление с праздниками, значимыми для сотрудника и компании; Доска почета.
Критика	Стимулировать действие человека, направленное на устранение недостатков и упущений.	Личная критика в устной форме; Публичная критика в устной форме.

Нематериальное стимулирование – ориентировано на использование интеллектуального, морального, кадрового и прочих мотиваторов. К видам нематериального вознаграждения, можно отнести: льготы, связанные с графиком работы; материальные нефинансовые вознаграждения (подарки); общеорганизационные мероприятия (корпоративные праздники); вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника (повышение в должности); вознаграждения, связанные с изменением рабочего места (перенос рабочего места); вознаграждения-признательности (комплименты за работу).

Нематериальное стимулирование персонала широко распространено в практике российских и зарубежных организаций, среди них выделяют:

- официальное признание заслуг: награждение почетными грамотами, значками, медалями, помещением на доску почета; объявление благодарности, вручение подарков «за заслуги», присвоение званий: почетного работника, ветерана предприятия, передовика в какой-либо профессии или в типе поведения (активность, новаторство, преданность);

- предоставление возможностей для творчества: освобождение от рутинных обязанностей; перевод на более интересный участок работы; выделение ресурсов под творческую задачу (людских, материальных, денежных); назначение руководителем проекта нововведений и т.д.;

- привлечение работников к управлению: вопросы к сотрудникам на предмет внесения предложений по решению различных проблем предприятия; делегирование полномочий; привлечение к работе комитетов и комиссий по решению каких-либо задач предприятия; включение в рабочие группы проектов изменений в организации;

- изменение статуса работника: назначение на руководящую должность (продвижение); включение в кадровый резерв на продвижение; присвоение категории; перемещение в другое подразделение; предоставление дополнительных полномочий и т.д.;

- улучшение условий труда и режима работы: улучшение психофизиологических и эргономических условий труда; внедрение новых технологий, учитывающих человеческий фактор; предоставление свободного графика работы и т.д.;

- совершенствование стиля руководства и методов управления: неформальное использование стимулирующих воздействий, коммуникаций, эмоциональной окраски делового общения;

- формирование организационной культуры. Так же как стиль управления организационная культура относится к нематериальным стимулам. Стимулирующее воздействие организационной культуры происходит очень медленно, но имеет огромную стимулирующую силу. Кроме того, изменение организационной культуры - очень сложная задача, выполняемая обычно в течение нескольких лет и даже десятилетий.

Материальные и нематериальные стимулы хорошо сочетаются и активно дополняют друг друга. Однако, важно понимать, что нематериальное стимулирование персонала будет эффективным в тех случаях, когда оно основано на совокупности правовых норм, закрепляющих управленческие

методы и средства воздействия на персонал в целях усиления мотивации правомерного поведения и поощрения развития нужных для организации (и/или общества) форм отношений.

В практике выделяют два варианта стимулирования - мягкий и жесткий.

Жесткое стимулирование предполагает принуждение людей к определенным действиям и основывается на ценностном минимуме (страхе). Его примером служат сдельная заработная плата или оплата за конечный результат, отсутствие социальной защиты.

Мягкое стимулирование основано на побуждении к деятельности в соответствии ценностным максимумом. Его инструментом является социальный пакет (благ, гарантий), который в России зачастую сегодня значит больше, чем денежная заработная плата.

Руководители обычно относят к стимулам три классические группы: методы материального стимулирования, социальный пакет, методы морального стимулирования, а работники рассматривают систему стимулирования в более широком спектре, добавляя к этому делению следующие группы: методы организационного стимулирования, условия труда, стиль руководителя. В общем виде классификация выглядит следующим образом⁶:

- методы материального стимулирования - виды заработной платы, доплаты, надбавки, премии, компенсации, материальная помощь и (в акционерных обществах) дивиденды и корпоративные опционы.

- социальный пакет - оплата предприятием в том или ином процентном соотношении различных услуг и/или выполнение определенных социальных обязательств перед своими работниками.

- методы морального стимулирования, находящие выражение, в принципе, в различных средствах морального поощрения.

- методы организационного стимулирования, для которых характерны изменения в организации труда: гибкий рабочий день или график; частичное

⁶ Комаров, Е. И. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала. [Электронный ресурс] / Е. И. Комаров, Н. А. Жданкин // Управление персоналом. 2006. - № 23. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>

выполнение работы дома (так называемая телеработа); участие в совещаниях, заседаниях «не отходя от рабочего места» и др.

- условия труда - санитарно-гигиенические, материально-технические, информационные, социально-бытовые, социально-психологические, условия социальной защиты, помощи, пространственные, эстетические, темпоритмические.

- стиль непосредственного руководителя, находящий выражение в проявлениях его индивидуальных особенностей.

Перечисленные группы методов подразделяются на три вида стимулирования: жесткие, полужесткие и мягкие. В таблице 4 приведено разделение методов стимулирования по видам стимулирования.

Таблица 4 - Группы методов стимулирования

Вид стимулирования	Группы методов стимулирования
<p>Жесткие - зафиксированные (документами) в системе стимулирования и используемые в соответствии с установленными и утвержденными внутрикорпоративными правилами. К ним относятся методы первой, второй, третьей и четвертой групп;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Методы материального стимулирования - виды заработной платы, доплаты, надбавки, премии, компенсации, материальная помощь и (в акционерных обществах) дивиденды и корпоративные опционы; - Социальный пакет - оплата предприятием в том или ином процентном соотношении различных услуг и/или выполнение определенных социальных обязательств перед своими работниками; - Методы морального стимулирования, находящие выражение, в принципе, в различных средствах морального поощрения; - Методы организационного стимулирования, для которых характерны изменения в организации труда: гибкий рабочий день или график; частичное выполнение работы дома (так называемая телеработа); участие в совещаниях, заседаниях «не отходя от рабочего места» и др.
<p>Полужесткие - частично зафиксированные и частично не зафиксированные (в зависимости от практики предприятия). В их состав работники включают частично методы из четвертой и пятой групп;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Методы организационного стимулирования, для которых характерны изменения в организации труда: гибкий рабочий день или график; частичное выполнение работы дома (так называемая телеработа); участие в совещаниях, заседаниях «не отходя от рабочего места» и др;

Вид стимулирования	Группы методов стимулирования
	- Условия труда - санитарно-гигиенические, материально-технические, информационные, социально-бытовые, социально-психологические, условия социальной защиты, помощи, пространственные, эстетические, темпоритмические.
Мягкие, которые во многом зависят от стилевых особенностей руководителя и уровня его профессионального мастерства (шестая группа). Мягкие методы работники увязывают со стилевыми особенностями руководителей, поскольку здесь имеется так называемое поле для гибкого маневра.	- Стиль непосредственного руководителя, находящий выражение в проявлениях его индивидуальных особенностей.

В современной практике целесообразно применять в разной мере и те и другие методы стимулирования персонала.

Стимулирование персонала – это применяемые меры, обеспечивающие сотрудникам достойные условия труда и удовлетворение их личных интересов, эти меры направлены на достижение целей организации, методы стимулирования напрямую влияют на мотивацию сотрудников⁷. Чем более подходящим является какой-либо метод стимулирования для конкретного сотрудника, тем больше он оказывает положительного влияние на мотивацию этого сотрудника. Именно поэтому руководству необходимо изучать свой персонал, чтобы обеспечивать благоприятные условия труда, что в перспективе принесет еще большее количество полезного производимого продукта, финансовой стабильности и благоприятно скажется на рабочем климате организации.

Стержнем управления на основе мотивации будет воздействие определенным образом на интересы участников трудового процесса для достижения наилучших результатов деятельности. Руководителю, для того чтобы получить действенный механизм выработки методов мотивации

⁷ Когдин, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А. А. Когдин // Основы экономики, управления и права. – 2012. - № 4 (4). - С. 80-83.

персонала, необходимо учитывать особенности сотрудников, включающие в себя потребности, интересы, установки и ценностные ориентации, другими словами уметь различать типы мотивации персонала.

Так как построение комплексной системы мотивации и стимулирования персонала возможно только через понимание мотивации каждого отдельно взятого сотрудника компании. Поэтому эффективна та компенсационная политика, которая учитывает индивидуальные потребности, интересы и ценности каждого отдельного сотрудника.

1.2 Классификация категорий персонала образовательной организации

К одной из важнейших задач системы управления персоналом относится обеспечение слаженной работы всех категорий работников, составляющих персонал предприятия (организации).

Для упорядочивания процессов, связанных с различными категориями персонала, в качестве особого инструмента управления применяется классификация персонала.

В широком смысле классификация персонала организации это деление всех сотрудников организации на группы по различным признакам для оптимизации процессов управления персоналом

Существуют различные подходы к классификации персонала: по профессии или должности работника, по уровню управления, категории работников и др. Базовой является классификация по категориям работников в зависимости от участия их в процессе производства.

По характеру основных видов деятельности персонал делится на две категории: производственный (рабочие) и служащие (управленческий).

В деятельности рабочих преобладает доля физического труда, они непосредственно создают материальные ценности или оказывают услуги.

Рабочих принято различать на основных и вспомогательных.

Основные рабочие заняты в технологических процессах, изменяющих форму, структуру, свойства предмета труда, в результате чего создаются материальные продукты или услуги. Это работники, занятые изготовлением основной продукции для поставки на рынок;

Вспомогательные рабочие связаны с обслуживанием оборудования и рабочих мест. Это работники, преимущественно занятые производством вспомогательной продукции, используемой для собственных нужд предприятия и не включаемой в состав его основной продукции. К ним относятся рабочие, занятые изготовлением и ремонтом оснастки, метрологическим обеспечением и ремонтом оборудования, производством энергии, а также рабочие, обслуживающие основные и вспомогательные процессы (складские, транспортные и др.).

Служащих относят к профессиональной группе лиц, занятых преимущественно умственным интеллектуальным трудом. Служащие осуществляют организацию деятельности людей, управление производством, административно-хозяйственные, финансово – бухгалтерские, юридические, и другие функции. Из них выделяют следующие подгруппы:

Руководители – это персонал, осуществляющий функции управления, обладают юридическим правом принятия решений, и имеют в подчинении других работников. В свою очередь принято выделять линейных руководителей, отвечающих за принятие решений по всем функциям управления; функциональных руководителей – руководителей, реализующих отдельные функции управления.

Специалисты разного профиля наиболее многочисленная подгруппа служащих, они подразделяются на: специалистов-инженеров, результатом деятельности которых является конструкторско-технологическая или проектная документация в области техники и технологии; функциональных специалистов управления, результатом деятельности которых является управленческая информация; технических исполнителей, выполняют

вспомогательные работы в управленческом процессе - создание, тиражирование, передачу, преобразование, хранение информации.

В зависимости от уровня подготовленности различают:

Старших специалистов – исполнителей определенной функции, а также осуществляющих руководство группой коллег, рядовых исполнителей, не выделенных в самостоятельное структурное подразделение, при чем руководство не имеет административного характера, а сводится преимущественно к координации и консультированию;

Ведущих специалистов – выполняющих те же обязанности, что и старшие специалисты, но осуществляющих еще и методическое руководство;

Главных специалистов – координирующих деятельность старших и ведущих специалистов.

Принципиальное отличие руководителей от специалистов заключается в юридическом праве принятия решений и наличии в подчинении других работников. В свою очередь, руководители подразделяются на линейных, отвечающих за принятия решений по всем функциям управления (директор, начальник цеха, мастер), и функциональных, реализующих отдельные функции управления. Кроме того, различают руководителей по уровням управления (руководители высшего, среднего и нижнего звена).

Образовательные организации отличаются от классических предприятий специфичной категорией персонала. «Работники образования – лица (индивиды), осуществляющие определенного рода или вида деятельность, прямо (непосредственно) или опосредованно связанную с реализацией целей и задач образования (обучения и воспитания)»⁸. К прямой деятельности относят педагогическую деятельность, осуществляемую педагогическими работниками, т.е. деятельность, непосредственно связанная с обучением обучающихся. Все остальные виды деятельности связаны с обеспечением педагогической деятельности: управленческая, организаторская, кадровая, финансово-

⁸ Ягофаров, Д. А. Правовое регулирование системы образования [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д. А. Ягофаров. – Москва: ГОУ Московский педагогический государственный университет, 2004. - 211 с. - Режим доступа: <http://www.lexed.ru>

экономическая деятельности, деятельность по материально-техническому и социальному обеспечению образовательного процесса и т.д.

Классификация работников образования может проводиться по самым разным основаниям. Наиболее распространенным является разграничение категорий работников по *видам осуществляемой ими профессиональной деятельности*, выделяют следующие группы (категории) работников образования:

- педагогические работники;
- научные работники;
- административно-управленческий персонал;
- учебно-вспомогательный персонал;
- технический персонал.

Определяя к какой категории относится работник речь идет об основной профессиональной деятельности, поскольку на практике обычно происходит совмещение нескольких видов деятельности: зав. кафедрой вуза, будучи представителем административно-управленческого персонала практически в обязательном порядке читает один-два курса лекций, научной деятельностью также обязаны заниматься все преподаватели высшего учебного заведения и т.д. Тем не менее, «принадлежность» конкретного работника к той или иной группе определяется по их основной должности.

В каждой из названных групп происходит естественная и законодательная дифференциация работников по различным критериям (стаж работы, уровень образования, тип и вид образовательного учреждения, требования к конкретной должности и др.). Так, педагогические работники, могут быть сгруппированы в зависимости от типа и вида образовательного учреждения, в котором они профессионально осуществляют свою педагогическую деятельность: работники дошкольных учреждений, работники учреждений общего образования, учреждений профессионального образования и т.д. Административно-управленческий персонал также неоднороден: высший

управленческий персонал (ректор и проректоры вуза) средний персонал (начальники служб подразделений вуза) и т.д.

В российских образовательных учреждениях принята следующая классификация персонала: научно-педагогический (профессорско-преподавательский состав, научные работники), административно-управленческий, учебно-вспомогательный и иной персонал. Однако данная классификация не единственная.

В США персонал образовательного учреждения классифицируют по группам и уровням.

Группы по данной классификации:

Управленческий персонал образовательного учреждения – это группа работников, основной профессиональной функцией которых является управленческая деятельность. К ним относятся: ректор, проректора, ученый секретарь, деканы, руководители функциональных подразделений, занятых организацией учебного процесса, руководители филиалов и представительств, заведующие кафедрой, лабораторией.

Научно-педагогический персонал образовательного учреждения подразделяется на преподавателей и ученых. В группу преподаватели входят в соответствии с уровнем профессора, доценты, старшие преподаватели, ассистенты. В группу ученые входят академики, члены-корреспонденты, докторанты, старшие и младшие научные сотрудники, аспиранты.

Вспомогательный персонал состоит из работников бухгалтерии, библиотеки, хозяйственного отдела, кадров, канцелярии и пр.

Данные группы распределяются по следующим уровням:

Высший уровень – это группа высших должностных лиц образовательного учреждения. В неё входят лица, занимающие должности ректора, президента, проректоров, другие лица, непосредственно ответственные за главные функции университета.

Средний уровень – это группа должностных лиц, ответственных за работу конкретных подразделений, отдельных проектов и программ. Линейные

руководители среднего уровня управления обеспечивают проведение в жизнь стратегии, разрабатываемой наверху.

Нижний уровень – это работники, выполняющие преимущественно управленческие функции, но не имеющие в подчинении других управляющих, к ним относят заведующих кафедрами, начальников отделов и др.

При трансформации данной классификации для Российских образовательных учреждений⁹, она примет вид, который отражен на рисунке 1.



Рисунок 1 - Структура персонала образовательного учреждения

В образовательных организациях особенная классификация персонала, которая отличаются от классических предприятий специфичной категорией персонала. В учреждении высшего образования основным видом деятельности является образовательный процесс, направленный на подготовку,

⁹ Габтрахманова, Ю. Т. Особенности структуры персонала образовательного учреждения. [Электронный ресурс] / Ю. Т. Габтрахманова, И. Н. Махмудова // Вектор науки ТГУ. – 2010. - № 3(13). - Режим доступа: <http://edu.tltsu.ru>

переподготовку, повышение квалификации специалистов с высшим образованием. Поэтому персонал в таких организациях делится на две основные категории сотрудников, те которые занимаются педагогической и научной деятельностью, обеспечивая образовательный процесс для учащихся, и те которые сопровождают обеспечение бесперебойного образовательного процесса, но не занимаются учебной деятельностью. Поэтому необходимо учитывать эти особенности при формировании системы стимулирования для различных категорий персонала образовательной организации.

1.3 Учебно-вспомогательный персонал в образовательной организации высшего образования

Государственный вуз в настоящее время является сложной и разветвленной системой. Среди работников университета, можно выделить следующие категории персонала:

- профессорско-преподавательский состав (ППС);
- педагогический персонал (ПП);
- научные работники (НР);
- учебно-вспомогательный персонал (УВП);
- административно-управленческий персонал (АУП);
- прочий обслуживающий персонал (ПОП)¹⁰.

Особое значение для развития университета является деятельность его основного персонала, к которому относят профессорско-преподавательский состав, педагогический персонал, научные работники. То есть, это такие сотрудники, без которых деятельность вуза была бы невозможна. Ключевым элементом высшего образования являются научно-педагогические работники, которые участвуют в основных процессах, направленных на получение конечного результата деятельности университета. Поэтому в первую очередь

¹⁰ Митина, О. В. Разнообразие подходов к материальному стимулированию персонала с целью повышения результативности деятельности вуза. [Электронный ресурс] / О. В. Митина, И. А. Бедрачук // Университетское управление: практика и анализ. — 2012. — № 4. — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>

была разработана система стимулирования персонала для этой категории сотрудников.

Особое значение принимает распределение выплат стимулирующего характера в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 05.08.2008 № 583 «О введении новых систем оплаты труда ...». «...с 1 января 2010 г. объем средств на указанные выплаты должен составлять не менее 30 процентов средств на оплату труда, формируемых за счет ассигнований федерального бюджета...». Данная величина должна быть поставлена в прямую зависимость от эффективности и качества работы сотрудника за определенный период времени, а для этого в высшем учебном заведении должна функционировать соответствующая система оценки и стимулирования. Кроме того, в соответствии с Приказом Минтруда РФ от 26.04.2013 № 167н «Об утверждении рекомендаций по оформлению ... эффективного контракта» «... в отношении каждого работника должны быть уточнены и конкретизированы его трудовая функция, показатели и критерии оценки эффективности деятельности...».

Для эффективного функционирования вуза необходима слаженная работа всех структурных подразделений и грамотно организованное взаимодействие между различными категориями персонала. Учебно-вспомогательный персонал вуза является связующим звеном между преподавателями (руководителями) и студентами, руководителем структурного подразделения и преподавателями, ректоратом и структурным подразделением¹¹. От профессионализма УВП зависит своевременность и качество подготовки требуемой информации, аккуратность ведения делопроизводства. В последнее время в российских вузах увеличились требования к кандидатам на должности УВП. К примеру, он обязан иметь высшее образование, умение пользоваться оргтехникой, владение навыками опытного пользователя ПК, умение работать с людьми.

В современных условиях в образовательном учреждении должна функционировать открытая система материальных поощрений учебно-

¹¹ Широкова, Ю. А. О формировании стимулирующей части заработной платы учебно-вспомогательного персонала вуза / Ю. А. Широкова // Управление человеческими ресурсами в условиях модернизации экономики : материалы интернет-конф. четвертого Байкал. кадрового форума. / Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2012. – С. 283 – 287.

вспомогательного персонала, которая позволяет увязать размер заработной платы с результатами труда, и четкие методические рекомендации по начислению стимулирующих выплат. Во многих учебных заведениях до конца не разработаны ни система стимулирования, ни система премирования для данной категории сотрудников. Однако это связано с тем, что «деятельность учебно-вспомогательного персонала очень разнообразна, носит технически прикладной характер, влияет на результаты деятельности образовательного учреждения не напрямую, а опосредованно; во-вторых, сложно количественно измерить результаты труда этой категории персонала; в третьих, необходимо множество критериев, по которым должна оцениваться их работа»¹².

Учебно-вспомогательный персонал вуза – это категория персонала, не связанная непосредственно с учебным процессом. Ежегодно объем работы УВП растет, это связано с объективной ситуацией в образовании: автоматизация учебной деятельности (внесение в специальные программы учебных планов; информации по студентам; информации по учебно-методической, издательской, научной деятельности структурных подразделений); разработка различных планов, положений структурных подразделений; ежегодно увеличивающийся объем отчетов, запрашиваемых различными вышестоящими организациями, курирующими высшее образование. Как правило, преподаватели высших учебных заведений нацелены только на научную и учебную деятельность, огромный пласт организационно-административной работы ложится на учебно-вспомогательный персонал.

Согласно ст. 191 Трудового кодекса РФ основными видами нематериальных поощрений являются благодарность, награждение почетной грамотой, представление к званию лучшего по профессии; к материальным видам поощрений относят премию, награждение ценным подарком. В настоящее время в нашей стране на первый план выходит материальное

¹² Широкова, Ю. А. Вопросы материального поощрения учебно-вспомогательного персонала образовательного учреждения. [Электронный ресурс] / Ю. А. Широкова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2012. - № 5. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>

поощрение: уровень заработной платы, уровень инфляции, увеличение потребления товаров и услуг, расслоение в обществе – эти и другие факторы влияют на материальную заинтересованность работника. Нематериальные поощрения обладают гораздо меньшим стимулирующим воздействием и могут служить только дополнительным инструментом мотивации.

Заработная плата призвана обеспечить воспроизводство рабочей силы, мотивировать работника к труду, т.е. заинтересовать его в результативности функционирования своего предприятия/организации, другими словами, должна воспроизводить и стимулировать.

С 2008 года заработная плата учебно-вспомогательного персонала бюджетных высших учебных заведений формируется на основе новой системы оплаты труда и состоит из трех частей: базового оклада, компенсационных выплат и стимулирующей части. Именно стимулирующие выплаты призваны дифференцировать заработную плату отдельного работника, побуждать его к качественному результату труда и быть поощрением за выполненную работу. Для определения третьей, стимулирующей части, требуется разработанная система показателей и критериев оценки труда этой категории персонала в высшем учебном заведении. В образовательных организациях она отражается в Положении о стимулировании труда учебно-вспомогательного персонала. Это стало необходимым в связи с тем, что трудовая деятельность УВП связана с необходимостью обеспечивать преподавателям и научным работникам образовательный процесс – основной вид деятельности образовательной организации. Также в современных условиях меняется отношение к УВП укоренившееся, еще с советских времен, как к вспомогательным сотрудникам, в обязанности которых входило только грамотное ведение делопроизводства структурного производства.

Многогранный характер работы, широкий перечень обязанностей требуют для оценки труда учебно-вспомогательного персонала высшего учебного заведения найти такой подход, который бы учитывал качество и результативность всех видов их деятельности. Система стимулирования труда

учебно-вспомогательного персонала образовательной организации должна удовлетворять требованиям¹³:

- охватывать все важнейшие виды деятельности оцениваемой категории персонала, что обеспечит комплексный характер оценки;

- обеспечивать «квалиметрию» (т.е. количественную оценку качества труда) названной категории персонала;

- быть объективной и, по возможности, сводить до минимума элемент субъективизма в оценке качества работы сотрудников, позволять формализовать процесс определения итоговой оценки;

- при определении размера оплаты труда, быть направленной не на снижение зарплаты менее результативно работающих сотрудников, а на стимулирование труда работников, имеющих лучшие результаты в работе;

- быть достаточно гибкой, позволяющей на разных этапах развития вуза изменять акценты, устанавливать новые приоритеты за счет изменения количественной оценки различных видов деятельности УВП;

- критерии качества работы сотрудников должны приближаться к критериям качества работы вуза.

Во многих университетах России стимулирование труда учебно-вспомогательного персонала регламентируется положениями. Те или иные системы материального стимулирования (СМС) существуют сегодня во многих российских вузах, но большинство из них имеют некоторые недостатки¹⁴, например:

- СМС охватывает, как правило, только одну сегмент коллектива (ППС);

- система показателей ориентирована на конкретный вуз и неприменима к вузам с другой спецификой;

¹³ Широкова, Ю.А. О формировании стимулирующей части заработной платы учебно-вспомогательного персонала вуза / Ю.А. Широкова // Управление человеческими ресурсами в условиях модернизации экономики : материалы интернет-конф. четвертого Байкал. кадрового форума. / Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2012. – С. 283 – 287.

¹⁴ Рочев, К. В. Контроль качества труда и материального стимулирования в высших учебных заведениях на основе системного подхода, с помощью информационной системы индекса. [Электронный ресурс] / К. В. Рочев // Вопросы управления. – 2014. – № 6. - Режим доступа: <http://vestnik.uara.ru>

- показатели «взвешены» на основании экспертных опросов, но ввиду острого дефицита компетентных экспертов в данной области знаний, оценки носят крайне субъективный и ненадежный характер;

- отсутствуют надежные фильтры, гарантирующие достоверность вводимых в СМС данных;

- консерватизм СМС – ни система весов, ни величина стимуфонда не реагируют на динамику результатов;

- непрозрачность формирования рейтинг-листов

Подводя итог, следует отметить - стимулирование является одним из способов осуществления мотивации в организации, и включает комплекс мер для побуждения человека (работника) к более активной (трудовой) деятельности, которое способствует удовлетворению определенных потребностей человека (работника).

Выделяют два вида стимулирования: материальное и нематериальное. Материальное стимулирование подразделяется на денежное (заработная плата, премии) и не денежное стимулирование (вещественные побудители – подарки; и другие стимулы - бесплатный проезд, выдача бесплатных или частично оплачиваемых путевок для отдыха). К нематериальному виду относят: уважение, признание, гибкий график работы, возможность инициативы, возможность карьерного роста, работа в команде, доверие руководства, самостоятельность в принятии решений.

Персонал организации подразделяется на две категории производственный (рабочие) и служащие (управленческий). Производственный персонал (рабочие) делится на основных и вспомогательных. Служащие (управленческие) подразделяются на руководителей, специалистов, технических исполнителей.

Персонал образовательного учреждения подразделяется на управленческий персонал, научно-педагогический (преподаватели, ученые), вспомогательный персонал. Специфика образовательной организации в том, что сотрудники условно делятся на две категории, те которые занимаются

основной деятельностью - преподавательской, т.е. ведут образовательный процесс, и те, которые обеспечивают непрерывность образовательного процесса. Поэтому необходимо учитывать эти особенности при формировании системы стимулирования для различных категорий персонала образовательной организации.

В развитии университета особое значение имеет основной персонал, это профессорско-преподавательский состав, педагогический персонал, научные работники. Учебно-вспомогательный персонал является связующим звеном между преподавателями, руководителями, студентами.

Трудовые функции учебно-вспомогательного персонала образовательной организации связаны: во-первых с обеспечением образовательной деятельности преподавателей «путем предоставления необходимых инструментов для их работы, освобождением времени для педагогической и научной работы; во-вторых с предоставлением необходимой информационной помощи студентам»¹⁵.

Деятельность учебно-вспомогательного персонала разнообразна, результаты их труда сложно количественно измерить, необходимо множество критериев, по которым должна оцениваться работа. Для того, чтобы система стимулирования функционировала, необходим подход который учитывает качество и результативность всех видов деятельности УВП.

¹⁵ Широкова, Ю. А. Критерии оценки труда учебно-вспомогательного персонала высшего учебного заведения. [Электронный ресурс] / Ю. А. Широкова // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2013. - № 5. - Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru>

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стимулирование труда в образовательной организации играет важную роль и является одним из способов осуществления мотивации, которое включает комплекс мер для побуждения сотрудника к более активной (трудовой) деятельности, и способствует удовлетворению определенных потребностей сотрудника.

Стимулирования разделяют на два вида: материальное и нематериальное. Материальное стимулирование бывает как денежное (заработная плата, премии), так и не денежное (вещественные побудители – подарки; и другие стимулы - бесплатный проезд, выдача бесплатных или частично оплачиваемых путевок для отдыха). К нематериальному виду относят: уважение, признание, гибкий график работы, возможность инициативы, возможность карьерного роста, работа в команде, доверие руководства, самостоятельность в принятии решений.

Персонал организации подразделяется на две категории производственный (рабочие) и служащие (управленческий). Производственный персонал (рабочие) делится на основных и вспомогательных. Служащие (управленческие) подразделяются на руководителей, специалистов, технических исполнителей.

Классификация персонала образовательного учреждения отличается от традиционной, персонал такой организации подразделяется на управленческий персонал, научно-педагогический (преподаватели, ученые), вспомогательный персонал. В ФГАОУ ВО «СФУ» она включает профессорско-преподавательский состав, административно-управленческий персонал, учебно-вспомогательный персонал и прочий обслуживающий персонал. Специфика образовательных организаций в том, что сотрудники условно делятся на две категории, те которые занимаются основной деятельностью - преподавательской, т.е. ведут образовательный процесс, и те, которые обеспечивают непрерывность образовательного процесса. Поэтому

необходимо учитывать эти особенности при формировании системы стимулирования для различных категорий персонала образовательной организации.

В развитии университета особое значение имеет основной персонал, это профессорско-преподавательский состав, педагогический персонал, научные работники. Учебно-вспомогательный персонал занимается обеспечением учебной деятельности преподавателей путем предоставления необходимых инструментов для их работы, освобождением времени для педагогической и научной работы; также с предоставлением необходимой информационной помощи студентам.

На территории Красноярского края находится крупный университет Сибири - Сибирский федеральный университет, в задачи которого входит повышать качество образования для подготовки высококвалифицированных специалистов, а также стать ведущей образовательной организацией, не только в России, но и за рубежом.

В ФГАОУ ВО «СФУ» доля учебно-вспомогательного и обслуживающего персонала (2892 человек) выше, чем профессорско-преподавательского состава и научных работников (2550 человек). Роль учебно-вспомогательного персонала в структуре университета существенна. Сотрудники выполняют обширный спектр обязанностей. Стоит отметить, в связи с реализацией ФГАОУ ВО «СФУ» проектов в рамках программы по развитию университета к 2020 г. в образовательной организации наблюдается тенденция к повышению требований и увеличению объема работы учебно-вспомогательного персонала, а заработная плата, по-прежнему, остается на низком уровне.

В учебном учреждении для стимулирования труда сотрудников утверждено Положение об оплате труда работников ФГАОУ ВПО «СФУ», согласно которому оплата труда сотрудника состоит из базовой части, должностного оклада и стимулирующей части фонда оплаты труда, в которую входят стимулирующие надбавки и премии. Однако анализ показал, что основная проблема сложившейся ситуации заключается в определении

стимулирующей, части. Это связано с недоработкой, а подчас и полным отсутствием, системы показателей и критериев оценки труда этой категории персонала в высшем учебном заведении.

Деятельность учебно-вспомогательного персонала разнообразна, результаты их труда сложно количественно измерить, необходимо множество критериев, по которым должна оцениваться работа. Для того, чтобы система стимулирования функционировала, необходим подход который учитывает качество и результативность всех видов деятельности УВП.

Целью диссертационного исследования было – разработать систему стимулирования учебно-вспомогательного персонала образовательной организации, поэтому была разработана методика оценки показателей результативности.

Предложенная методика оценки показателей основных критериев из первой группы и задач сотрудника по должностной инструкции второй группы позволит не только определить результативность работы сотрудника, но и решить задачу стимулирования учебно-вспомогательного персонала образовательной организации.

Таким образом, реализуя цель диссертационного исследования, были выполнены следующие задачи: выявлены особенности стимулирования труда в сфере образования; определены методы стимулирования труда учебно-вспомогательного персонала в образовательной организации и предложены критерии оценки стимулирования учебно-вспомогательного персонала ФГАОУ ВО «СФУ».

Для определения стимулирующей части сотрудников учебно-вспомогательного персонала университету необходимо учитывать критерии результативности сотрудника, по которым будет, оцениваться работа учебно-вспомогательного персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Баженов, С. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] / С. В. Баженов // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. - № 4. - Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/06E VN415.pdf>
- 2 Выварец, А. Д. Экономика предприятия [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" / А. Д. Выварец. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 543 с. - Режим доступа: <http://hanadeeva.ru>
- 3 Габтрахманова, Ю. Т. Особенности структуры персонала образовательного учреждения. [Электронный ресурс] / Ю. Т. Габтрахманова, И. Н. Махмудова // Вектор науки ТГУ. – 2010. - № 3(13). - Режим доступа: <http://edu.tltsu.ru>
- 4 Гусарова, М. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала вуза в рамках реализации кадровой стратегии / М. С. Гусарова, А. В. Копытова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». - 2014. - № 4. - С. 14-22.
- 5 Дудаева, Л. Критерии результативности труда. [Электронный ресурс] / Л. Дудаева, И. Еремина // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2008. - № 3. – Режим доступа: <http://www.vkaznu.ru>
- 6 Когдин, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А. А. Когдин // Основы экономики, управления и права. – 2012. - № 4 (4). - С. 80-83.
- 7 Комаров, Е. И. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала. [Электронный ресурс] / Е. И. Комаров, Н. А. Жданкин // Управление персоналом. 2006. - № 23. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>
- 8 Комаров, Е. И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом / Е. И. Комаров // Управление персоналом. - 2002. - № 1. - С. 38-41.

9 Купера, А. В. Об оплате труда преподавателей вуза. [Электронный ресурс] / А. В. Купера, Ю. Д. Шмидт // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2006. - № 4. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>

10 Лазарев, И. Г. Новому содержанию образования – новые рейтинги. [Электронный ресурс] / И. Г. Лазарев // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - № 6. – Режим доступа: <http://umj.ru>

11 Митина, О. В. Разнообразие подходов к материальному стимулированию персонала с целью повышения результативности деятельности вуза. [Электронный ресурс] / О. В. Митина, И. А. Бедрачук // Университетское управление: практика и анализ. — 2012. — № 4. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>

12 О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых в настоящее время осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений. [Электронный ресурс] : Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 N 583 (ред. от 14.01.2014) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru>

13 О внесении изменения в статью 1 Федерального закона «О минимальном размере оплаты труда». [Электронный ресурс] : федер. закон от 14.12.2015 № 376-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru>

14 Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального

образования. [Электронный ресурс] : Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 11.01.2011 N 1н // Российская газета. - Режим доступа: <http://rg.ru/2011/05/13/spravochnik-dok.html>

15 Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта. [Электронный ресурс] : Приказ Минтруда России от 26.04.2013 N 167н (ред. от 20.02.2014) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>

16 Официальный сайт 5-100 проект повышения конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров [Электронный ресурс] : О проекте. - Режим доступа: <http://5top100.ru>

17 Официальный сайт CDIO - современный подход к инженерному образованию. [Электронный ресурс] : Всемирная инициатива CDIO. Стандарты: информационно-методическое издание. – Режим доступа: <http://cdiorussia.ru>

18 Официальный сайт trud.com [Электронный ресурс] : Уровень средней заработной платы в Красноярске, статистика. – Режим доступа: <http://krasnoyarsk.trud.com/salary/879.html>

19 Официальный сайт Должностные инструкции, обязанности, положения об отделах [Электронный ресурс] : Должностная инструкция в организации, цели. – Режим доступа: <http://www.d-instrukciya.ru>

20 Официальный сайт Ивановский государственный политический университет [Электронный ресурс] : Положение о критериях и порядке установления выплат стимулирующего характера работникам ФГБОУ ВПО «ИВГПУ» от 26 декабря 2014 г. - Режим доступа: http://ivgpu.com/about-the-university/docs/polozh_stimul_vyplat.pdf

21 Официальный сайт Инженерно-строительный институт СФУ. [Электронный ресурс] : Об институте. – Режим доступа: http://isi.sfu-kras.ru/ob_institute

22 Официальный сайт Образцы, шаблоны и бланки документов. [Электронный ресурс] : Размер прожиточного минимума в Красноярском крае в 2016 году. – Режим доступа: <http://working-papers.ru/pm-krasnojarskij-kraj>

23 Официальный сайт Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского [Электронный ресурс] : Положение о стимулирующих выплатах ГОУ ВПО «Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского» от 01 ноября 2009 г. - Режим доступа: <http://omsu.ru>

24 Официальный сайт Педагогический институт тихоокеанского государственного университета [Электронный ресурс] : Положение о стимулирующих выплатах ФАО Дальневосточный государственный гуманитарный университет № 269 от 28 июня 2010 г. – Режим доступа: <http://www.khspu.ru>.

25 Официальный сайт Пятигорский государственный университет [Электронный ресурс] : Положение о мотивации и стимулировании труда в ФГБОУ ВПО «Пятигорский государственный лингвистический университет» № 30 от 14 июня 2012 г.- Режим доступа: <http://www.pglu.ru>

26 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Коллективный договор на 2014-2016 годы ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет» от 19 декабря 2013 г. – Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

27 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Отчет о самообследовании ФГАО ВО «СФУ», 2016 . – Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

28 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Положение об оплате труда работников ФГАОУ ВПО «СФУ» от 21 декабря 2015г. – Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

29 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Приказ о стратегических проектах ФГАОУ ВПО «СФУ» от 20.05.2014 г. № 578. - Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

30 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Программа развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Сибирский федеральный университет» на 2011-2021 годы в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 25 июля 2015 г. № 1455-р. - Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

31 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 4 ноября 2006 года № 1518-р. - Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

32 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Регламент назначения стимулирующих выплат, связанных с показателями научного и педагогического труда научно-педагогических работников, в 2015 году ФГАОУ ВПО «СФУ» от 30 марта 2015 г. - Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

33 Официальный сайт Сибирский федеральный университет [Электронный ресурс] : Устав ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» Утвержден приказом Министерства образования и науки РФ от 16.12.2015 г. № 1481. – Режим доступа: <http://about.sfu-kras.ru>

34 Официальный сайт Тюменский государственный нефтегазовый университет [Электронный ресурс] : Положение о мотивации работников ТЮМГНГУ ФАО ГОУ ВПО «Тюменский государственный нефтегазовый университет» . – 2009. - Режим доступа: <http://old.tsogu.ru>

35 Петренко, Е. П.. Материальное стимулирование – ключевой фактор управления мотивацией. / Е. П. Петренко, Т. П. Хрипкова, Т. А. Сентябова // Клиническая лабораторная диагностика. - 2006. - № 9. - С. 22-23.

36 Пономаренко, М. В. Критерии оценки персонала, которые дадут наилучший результат. [Электронный журнал] / М. В. Пономаренко // Генеральный директор. – 2016. - Режим доступа: <http://www.gd.ru>

37 Рассадин, В. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. / В. В. Рассадин // Труд и социальные отношения. - 2008. - № 3. - С. 53-59.

38 Рочев, К. В. Контроль качества труда и материального стимулирования в высших учебных заведениях на основе системного подхода, с помощью информационной системы индекса. [Электронный ресурс] / К. В. Рочев // Вопросы управления. – 2014. – № 6. - Режим доступа: <http://vestnik.uapa.ru>

39 Рочев, К. В. Формирование эффективной системы материального стимулирования трудового коллектива вуза : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Рочев Константин Васильевич. – Ухта, 2015. – 225 с.

40 Сергеев, И. В. Экономика предприятия : Учеб. пособие для экон. спец. вузов / И. В. Сергеев. – 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Финансы и статистика, 2000. - 304 с.

41 Сорочайкин, А. Н. Информационное общество и теория управления персоналом / А. Н. Сорочайкин // Основы экономики, управления и права. - № 1(1). - 2012. - С. 121-125.

42 Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30.12.2001. № 197-ФЗ. – Москва : ОТиСС, 2002. – 142 с

43 Университет в современном обществе: стратегия инновационного развития : кол. монография / И. А. Бедрайчук и др. ; под общ. ред. Г. И. Лазарева. -Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2011. - 308 с.

44 Управление современным университетом : кол. монография / А. В. Калачинский и др. ; под общ. ред. Г. И. Лазарева. Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2005. – 324 с.

45 Широкова, Ю. А. Аудит системы стимулирования труда учебно-вспомогательного персонала вуза. [Электронный ресурс] / Ю. А. Широкова //

Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2013. - № 2. -
Режим доступа: eizvestia.isea.ru

46 Широкова, Ю. А. Вопросы материального поощрения учебно-вспомогательного персонала образовательного учреждения. [Электронный ресурс] / Ю. А. Широкова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2012. - № 5. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>

47 Широкова, Ю. А. Критерии оценки труда учебно-вспомогательного персонала высшего учебного заведения. [Электронный ресурс] / Ю. А. Широкова // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2013. - № 5. - Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru>

48 Широкова, Ю. А. О формировании стимулирующей части заработной платы учебно-вспомогательного персонала вуза. / Ю. А. Широкова // Управление человеческими ресурсами в условиях модернизации экономики : материалы интернет-конф. четвертого Байкал. кадрового форума. / Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2012. – С. 283 – 287.

49 Шмидт, Ю. Д. Стимулирование труда профессорско-преподавательского и учебно-вспомогательного персонала вуза. [Электронный ресурс] / Ю. Д. Шмидт, А. В. Купера // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - № 6. – Режим доступа: <http://umj.ru/index.php/pub/inside/724/>

50 Шубина, Н. А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение. [Электронный ресурс] / Н. А. Шубина // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. – 2014. - № 8(23). - Режим доступа: <http://sibac.info/studconf/econom/xxiii/39006>

51 Ягофаров, Д. А. Правовое регулирование системы образования [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д. А. Ягофаров. – Москва: ГОУ Московский педагогический государственный университет, 2004. - 211 с. - Режим доступа: <http://www.lexed.ru>

Федеральное государственное
автономное образовательное
Учреждение высшего образования
«Сибирский федеральный университет»
Инженерно-строительный институт
660041, г. Красноярск, пр. Свободной, 82

СПРАВКА
от 14.06.2016 г.

Информация о данных штатной численности сотрудников инженерно-строительного института СФУ за 2011-2015 гг. (включая данные о количестве, возрастной структуре, данные об образовании, стажу работы, гендерной структуре, причинах увольнений и данные о заработной плате сотрудников), а также информация об описании должностных обязанностей сотрудников, использованная Ткачевой Еленой Александровной во второй и третьей главе магистерской диссертации «Стимулирование учебно-вспомогательного персонала СФУ», не подлежит открытому опубликованию, предоставляется только для служебного пользования.

Заместитель директора ИСИ по УМР

Заведующий отделением НГС
ИСИ СФУ


О.Г. Дубровская

Е.Ю. Янаев