

Каменский Алексей Михайлович

доктор педагогических наук, Заслуженный учитель Российской Федерации,
директор ГБОУ лицея №590 Санкт-Петербурга,
198332, Санкт-Петербург, ул. Котина, д.6, кор.3; school590@mail.ru

Эффективный контракт: преференции и риски

В представленной статье рассматриваются положительные и отрицательные эффекты от внедрения в практику работы школ эффективного контракта. Анализируются причины и следствия успехов и неудач в процессе модернизации отечественного образования. Приводятся аргументы, оспаривающие возникшую тенденцию развития тейлоровского подхода в образовательной деятельности. Предлагаются пути совершенствования отечественной образовательной системы.

Ключевые слова: эффективный контракт, государственно-общественное управление, дополнительные образовательные ресурсы, образовательные реформы.

Тема распределения денег среди работников в любой профессиональной среде всегда является наиболее болезненной. В педагогическом сообществе ситуация обостряется из-за ограниченности средств и возможностей их перераспределения. В правовом плане эффективный контракт является всего лишь метафорой, подразумевающей максимально детализированный трудовой договор.

Внедрение идеологии эффективного контракта в бюджетной сфере обусловлено выходом в свет ряда нормативных документов:

1. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»;
2. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 15.05.2013 года № 792-Р;
3. Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 26.11.2012 года №2190-Р;
4. Приказ Минтруда России №167Н от 26 апреля 2013 года «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работниками государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта»;

5. Письмо Минобрнауки России от 12 сентября 2013 года № НТ-883/17 «О реализации части 11 статьи 108 Федерального закона от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
6. Показателями эффективности деятельности подведомственных государственных, муниципальных учреждений образования, утвержденными органами местного самоуправления. [1, 2, 12]

Государственная политика в этом направлении преследует три основных цели:

- общее повышение уровня оплаты труда педагога;
- достижение более четкого нормирования педагогической деятельности;
- изменение принципов распределения получаемых средств, увеличение заработной платы педагогов, работающих наиболее эффективно.

Необходимо констатировать, что все три цели в той или иной степени достигнуты за короткие сроки. Педагоги стали получать больше не только по сравнению с предыдущим периодом, но и в сравнении со многими другими категориями трудящихся. Безусловно, повышается престиж профессии. Расширились выплаты за дополнительные виды работ. Через эффективный контракт учителя стали вознаграждать за выступления на семинарах, проведение открытых уроков, осуществление публикаций и многое другое. Передовые учителя за видимые педагогические достижения начали получать заработную плату выше, чем руководители образовательного учреждения.

Несмотря на широко распространенное в обществе мнение о снижении качества образования по сравнению с доперестроечными временами, отметим неоспоримые достижения проводимых реформ, лишь одной из составляющих которых является эффективный контракт. Почти вдвое снижена нормативная наполняемость классов, что, конечно, облегчает труд учителя. Повсеместно исчезает в школах вторая смена. Невиданными темпами развивается система дополнительного образования на местах. В советский период каждой школе было положено иметь не более четырех-пяти кружков. Уменьшилось число педагогических вакансий. Раньше во многих школах отдельные предметы могли не вестись годами. Улучшилась ситуация с ремонтами и оборудованием. В прошлом классы ремонтировались практически только родителями. Заметно снизилась процентомания. А когда-то не поставить «липовую» тройку было невозможно, обязательно ребенок переходил в ПТУ с положительными оценками. [10]

Однако, несмотря на очевидные успехи нашего образования, констатируем и столь же очевидные просчеты. Из-за того что средства на повышение зарплаты учителей были в регионах найдены не в полном объеме, оклад так и остался значительно ниже заработной платы. Для «правильной» отчетности недостающую разницу стали восполнять не столько

по заслугам, сколько по потребностям. У сотрудников резко снизилась мотивация к дополнительной деятельности. [4] Нет необходимости выполнять работу, если уровень зарплаты всё равно доведут до среднего по региону. Отдельный стимулирующий фонд в период кризиса заметно снизился. В результате все сотрудники ради дополнительной тысячи рублей вынуждены заполнять тонну бумаг. Неконтролируемый рост бумагооборота породил парадоксальное явление: ряд учителей стал демонстративно отказываться от этих выплат. Наконец, самый неприятный эффект выявился в психологической области. [5] Учителя перессорились, порой из-за незначительной разницы в зарплатах. А в случаях, когда разница оказалась велика, чаще всего большинство педагогов не стали стремиться совершенствоваться, а посчитали себя обиженными. Так произошло, потому что фонд надбавок является фиксированным, увеличение зарплаты одних происходит за счет уменьшения зарплаты других. Во многих школах рухнул уровень доверия по горизонтали и по вертикали. [6]

Помимо неудач, связанных с введением эффективного контракта, отметим и негативные эффекты реформ в целом. В связи с фактическим исчезновением конкурса при переходе с одной образовательной ступени на следующую, в старших классах школы оказалось много неспособных учеников, что сказалось на качестве подготовки и всех остальных. Стали возрождаться тенденции имитации успехов. Так происходит при политике закручивания гаек и одновременной заинтересованности самих проверяющих отрапортовать «наверх» об успехах. Многочисленные многостраничные мониторинги и самоотчеты стали ежедневной нормой. Произошла невиданная до сих пор бюрократизация отрасли. На всех управленческих ступенях руководители опасаются принимать решение, не имея порой возможности выбраться из хитросплетений и противоречий гипертрофированно усложненного законодательства. [7]

Причины отдельных неудач представляется возможным разделить на две группы - технического и философского порядка. К техническим просчетам отнесем отсутствие необходимых в полном объеме ресурсов (надбавка должна дополнять норму, а не дотягивать до нее). Низкий стимулирующий фонд позволяет увеличить выплаты на 3-4 процента. Психологи утверждают, что работником воспринимается надбавка как значимая, начиная с уровня в тридцать процентов. Дополнительно осложнило деятельность руководителей школ вышестоящее решение о снижении квот на поощрение учителей. Артист получает звание заслуженного после съемок в двух-трех сериалах. Педагогу для получения министерской грамоты нужно хорошо отработать в школе лет сто (квота - одна награда в год на сто сотрудников). [8]

К причинам философского порядка следует отнести коллективный характер педагогической деятельности. Школа – «командная игра». Конкурентные отношения в команде не способствуют успеху. У К.М. Ушакова встречаем: «Нигде в мире система оплаты, направленная на поощрение конкуренции среди педагогов, не нашла приверженцев и не прижилась.... Такие отношения входят в противоречие с философией профессии, основа этой философии – коллективный успех». [11 с.30] Педагогический труд, безусловно, является творческим. Критерии эффективности творческого труда в принципе не могут быть разработаны, так как он не нормируется по своей природе. Соответственно, попытки вписать в эффективный контракт все многочисленные детали педагогической деятельности заранее обречены на неудачу. И, наконец, самый очевидный аргумент. Для настоящих профессионалов материальная составляющая мотивации труда является далеко не единственной, а часто и не основной. Иначе говоря: «Не в деньгах счастье!». [3]

Вместе с тем, ситуация с эффективным контрактом сегодня представляется вовсе не безнадежной, а в будущем - вполне позитивной. Дополнительные ресурсы могут быть изысканы даже в период кризиса. Например, в типовые правила предоставления платных образовательных услуг достаточно вернуть фразу о комфортности обучения, изъятую в девяностые годы. Это позволит государственным бюджетным школам конкурировать с частными, открывая малокомплектные классы и улучшая условия обучения. Для многих родителей данный аспект является ведущим. Такой ход позволил бы увеличить бюджеты школ процентов на тридцать (недостающие для повышения мотивации, по мнению психологов). Помимо привлечения дополнительных средств, можно было бы отказаться и от неэффективных затрат. Выдаваемые бесплатно учебники вполне можно заменить электронными (в советское время деньги на эти нужды собирал родительский комитет). Маленькая Эстония учится по ним уже лет пятнадцать. У нас пятнадцать лет всё ещё идет эксперимент. Никак не разобраться с авторским правом и СанПиНами. На управленческом уровне также имеются скрытые возможности. ГОСУДАРСТВЕННО-общественный характер управления по-настоящему не сформировался. Не школа должна метаться в поисках спонсоров, государству необходимо с самого верха выстраивать целенаправленную благотворительную политику, формировать региональные, окружные, школьные попечительские советы. Это подход поможет решить не только и не столько проблемы материальные, но и гораздо более значимые проблемы доверия между участниками образовательного процесса, без которого самые благие преобразования обречены на провал. [9]

А пока приходится действовать по обстоятельствам. В нашем образовательном учреждении с введением эффективного контракта в той или иной мере обозначились все его положительные и отрицательные стороны. Повысились зарплаты, исчезли вакансии, расширились выплаты за дополнительные виды работ. Вместе с тем, появились споры преподавателей о том, кто из них внес больший вклад в развитие школы. Особенно ярко конфликт обострился после первой выплаты зарплаты, когда выяснилось, что четыре заслуженных педагога выбрали семьдесят процентов фонда. После длительных дискуссий посчитали целесообразным распределить имеющийся фонд по предметным кафедрам пропорционально количеству работающих там сотрудников. А уже на самой кафедре доплаты подсчитываются по баллам, в соответствии с предложенными ими же критериями. Данное компромиссное решение явилось для нашего коллектива наиболее приемлемым.

В качестве дальнейших ориентиров развития отечественного образования видится необходимость смещения вектора реформ с финансово-хозяйственной в смысловую сторону (ЕГЭ изначально планировалось вводить в связке с ГИФО – государственные именные финансовые обязательства, профильность можно рассматривать как своеобразную альтернативу исчезнувшим по экономическим причинам ПТУ и т.д.). Возможно, целесообразно было бы наложить некий мораторий на дальнейшие изменения, вернувшись на это время к штатно-окладной системе оплаты труда по А. Пинскому. Появившуюся паузу использовать для осмысления необходимых и возможных ресурсов при осуществлении задуманного. Наша основная беда не в том, что идеи плохие, а в том, что эти идеи некому и не с чем осуществлять. При отсутствии ресурсов для проведения реформ возникает потребность в имитации преобразований. Ложь, даже во спасение, не приведет школу к успеху. В завершение еще раз обратимся к книге К.М. Ушакова «Управление школой: кризис в период реформ». Приведем выводы этого автора, с которыми целиком и полностью согласны:

- Система общего среднего образования не является рыночной, а потому использование рыночных механизмов стимулирования профессиональной деятельности не является эффективным.
- Необходимо крайне осторожное отношение к использованию механизмов внутриорганизационной конкуренции между педагогами.
- Доминирующая сегодня тейлоровская модель организации педагогического труда противоречит основам профессии.
- Повышение уровня вертикального и горизонтального доверия является ключевой задачей отрасли и конкретных организаций. [11 с.37]

Список источников

Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (ред. от 28.12.2013) // Правовая база Консультант Плюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156595/.
2. Указ Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» от 7 мая 2012 года № 599 [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.kosspb.ru.
3. *Битинас, Б.П.* Введение в философию воспитания / В.П. Битинас. – М.: АРТ+N : Фонд духов.и нравств. образования, 1996. – 135 с.
4. *Вершловский, С.Г.* Общее образование взрослых: стимулы и перспективы // С.Г. Вершловский. – М.: Педагогика, 1987. – 184 с.
5. *Друкер, П.* Эффективное управление / Питер Друкер. – М.: Гранд ФАИР-пресс, 2002. – 284 с.
6. *Зинченко, В.П.* Психология доверия / В.П. Зинченко. – Самара: СИОКПП, 2001. – 103 с.
7. *Каменский, А.М.* Стратегические ориентиры в управлении современной школой / А.М. Каменский. – М.: Педагогический поиск, 2007. – 96 с.
8. *Каменский, А.М.* Школа XXI века и ее учитель / А.М. Каменский // Нар. образ. – 2009. – № 7.– С. 89–94.
9. *Маркова, А.К.* Психология труда учителя / А.К. Маркова.– М.: Просвещение, 1993.– 191 с.
10. *Поташник, М.М.* Оптимизация управления школой / М.М. Поташник. – М.: Знание, 1991. – 61 с.
11. *Ушаков, К.М.* Управление школьной организацией: организационные и человеческие ресурсы / К.М. Ушаков.– М.: Сентябрь, 1995. – 155 с.
12. Блог инспектора народного образования [Электронный ресурс]/ - Режим доступа: <http://www.eduinspector.ru>