

И.В. Ольховик, кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономической теории БНТУ, г. Минск

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ ВУЗА

Ключевые слова: инновационная деятельность, экономическое стимулирование, кадровая политика, вузы.

В условиях экономики преимущественно рыночного типа одним из основных факторов конкурентоспособности любого высшего учебного заведения является обеспечение высокого качества кадрового потенциала. Качество и эффективность профессионально-педагогической деятельности университета определяется и достигается его сотрудниками – квалифицированными кадрами. В связи с этим *кадровая политика вуза* предполагает подготовку, качественный подбор и расстановку, стимулирование и мотивацию кадров на всех уровнях управления и участках работы для успешного выполнения задач по организации профессионального образования и научной деятельности в вузе, а также создание необходимых условий для плодотворного труда на каждом рабочем месте [1; 2]. Разумеется, кадровая политика является составной частью всей управленческой и производственной политики вуза, а ее цель – обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров и его развития в соответствии с потребностями вуза, требованиями действующего законодательства, а также состоянием рынка труда [3].

С точки зрения работников, кадровая политика вуза должна создавать не только благоприятные условия труда, дающие удовлетворение от работы, обеспечивать возможность продвижения по службе, но и необходимую степень уверенности в завтрашнем дне [4]. Комплексное понимание кадровой политики в вузе складывается из внутреннего единства мер по обеспечению вуза и инновационной деятельности необходимыми человеческими ресурсами, созданию мотивации сотрудников вуза на высокоэффективную трудовую деятельность, а также применению механизма экономического стимулирования инновационной активности [5].

По мнению ряда специалистов, в кадровой политике современного вуза целесообразно выделить четыре следующих основных приоритета [6]:

1. Осознание персоналом вуза своей причастности не только к его развитию, но и развитию города, области, региона, государства и общества в целом и ответственности за это.

2. Соответствия уровня развития вуза уровню развития (совершенствования) его кадрового ресурса, т.е. персонала.

3. Расстановка персонала на каждом рабочем месте в соответствии с их профессиональными, деловыми и личностными качествами, что позволит получить от каждого сотрудника максимальную отдачу, тем самым обеспечить дальнейшее развитие вуза.

4. Мотивация (стимулирование) персонала в соответствии с уровнем его инновационной активности.

Исходя из этого, можно утверждать, что основополагающими принципами формирования кадровой политики вуза являются [7]: научность, использование всех современных научных разработок в этой области, которые могли бы обеспечить максимальный экономический и социальный эффект; комплексность, когда должны быть охвачены все сферы кадровой деятельности; системность, т.е. учет взаимозависимости и взаимосвязи отдельных составляющих этой работы; необходимость учета как экономического, так и социального эффекта, как положительного, так и отрицательного влияния того или иного мероприятия на конечный результат; эффективность: любые затраты на мероприятия в этой области должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности вуза; инновационность, подразумевающая ориентацию на внедрение в практику последних достижений научно-технической мысли и переход к инновационным факторам развития; экономическая заинтересованность сотрудников в результатах своего труда, что делает весьма актуальной проблему их мотивации и стимулирования.

В связи с этим управлению кадровой политикой необходимо решать следующие основные

задачи [8]: 1) под руководством ректората осуществление эффективной кадровой политики в вузе; 2) управление персоналом в пределах своей компетенции в тесном взаимодействии с руководством вуза и руководителями структурных подразделений, подразумевающее выполнение таких функций кадрового менеджмента, как подбор, отбор, расстановка, обучение, продвижение, стимулирование и мотивация, контроль, обновление персонала и т.п.; 3) обеспечение руководства вуза своевременной и объективной информацией с целью принятия управленческих решений по вопросам кадровой политики, что предполагает решение проблемы оценки профессиональных качеств менеджеров и специалистов вуза.

Исходя из перечисленных задач, управление кадровой политикой вуза должно выполнять следующие основные функции [9]: стратегическое планирование персонала – определение потребности в кадрах в зависимости от стратегии развития вуза; анализ и оценка профессиональной пригодности сотрудников вуза и выявление необходимости повышения их квалификации; оценка трудовой деятельности каждого работника, оценка профессиональных, деловых и личностных качеств руководящих работников; экономическое стимулирование и мотивация персонала, в том числе и его инновационной активности, под руководством ректората вуза и т.д.

Таким образом, анализ целей, приоритетов, принципов, функций и задач кадровой политики в вузе показывает, что абсолютное большинство из них требует решения проблемы объективной оценки профессиональных качеств персонала и его эффективного экономического стимулирования.

Следует отметить, что в Российской Федерации актуальность инновационного развития и, соответственно, управления инновационной деятельностью в рамках эффективной кадровой политики осознана на государственном уровне. Как отмечается в «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г.» [10], человеческий капитал является одним из важнейших с точки зрения инновационного развития сохраняющихся у России конкурентных преимуществ.

В соответствии с данной Стратегией решение задачи развития кадрового потенциала в сфере науки, образования, технологий и инноваций включает в себя создание эффективных материальных стимулов для притока наиболее квалифицированных специалистов, творческой молодежи в обеспечивающие инновационное развитие экономики образование и науку. Приоритетом

в образовании, по мнению авторов Стратегии, станет реструктуризация сектора высшего образования, ориентированная на развитие сектора исследований и разработок в университетах. При этом будет усиливаться финансовая поддержка ведущих вузов, научных коллективов и отдельных ученых.

Исходя из этого, важнейшими задачами государственной политики в целях сохранения и развития кадрового потенциала научно-инновационного комплекса будут являться: повышение уровня оплаты научного труда, экономической и социальной защищенности ученых и разработчиков, престижа научной деятельности; омоложение кадрового состава науки, создание дополнительных условий для привлечения талантливой молодежи в сферу науки и технологий, включая меры экономического стимулирования и мотивации; сокращение интеллектуальной эмиграции и создание условий для возвращения в страну ученых и специалистов, работающих за рубежом. Для повышения эффективности кадровой политики должны быть продолжены работы по стимулированию научной и инновационной деятельности, а также планированию подготовки научных кадров высшей квалификации с учетом государственных потребностей развития науки и отраслей экономики.

К основным задачам государственной кадровой политики России относятся [11; 12]:

1. Разработка основных принципов и приоритетов в области профессионального развития кадрового потенциала в соответствии с тенденциями развития науки, технологий, отраслей промышленности, общества.

2. Разработка принципов и механизмов экономического стимулирования деятельности субъектов управления по востребованности кадрового потенциала общества.

3. Формирование экономических механизмов, регулирующих распределение кадрового потенциала с целью сохранения и поддержания единого социокультурного пространства в регионах России.

Развитие научного потенциала страны и расширение сферы инновационной деятельности предусматривают такие меры, как: совершенствование системы оценки и аттестации научных кадров и мотивации персонала в соответствии с уровнем инновационной активности; расширение подготовки научных кадров высшей квалификации в области управления персоналом; создание правовых и организационно-экономических условий для эффективной научно-инновационной

деятельности в вузах, инновационных центрах, технопарках, свободных экономических зонах.

Очевидно, что реализация фундаментальных целей, функций, задач кадровой политики и повышение ее эффективности в системе высшего образования и в каждом конкретном вузе сегодня немислимы без использования приемов, инструментария инновационного менеджмента, включая меры экономического стимулирования и мотивации инновационной деятельности. Создание и развитие эффективной системы мотивации в вузе заключается в обеспечении прямой заинтересованности каждого сотрудника вуза в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми [13].

Основным компонентом экономического стимулирования инновационной активности как инструмента кадровой политики вузов является механизм денежного вознаграждения за труд. Основной принцип в системе денежного вознаграждения – равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработной платы у сотрудников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности (рабочие места) и показывающие равные уровни результативности деятельности [14].

Как известно, денежное вознаграждение в вузах состоит из двух частей: постоянной гарантированной части в виде должностного оклада и переменной части, которая является результатом деятельности самого сотрудника, его подразделения и в целом всего вуза. Должностной оклад зависит от категории должности и должностного разряда, а вот переменная часть денежного вознаграждения в виде премий должна зависеть от результатов оценки профессиональной деятельности сотрудников вуза – как руководителей, так и специалистов.

Для реализации данного принципа нами разработан метод расчета величины стимулирующих премий за инновационную активность сотрудникам вуза, предполагающий распределение между ними премий за достигнутый уровень инновационной активности из соответствующего фонда стимулирования инновационной деятельности. Следует еще раз обратить внимание на то, что названный метод является неотъемлемой частью организационно-экономического механизма и, соответственно, системы методов экономического стимулирования инновационной деятельности как фактора конкурентоспособности вузов. Согласно данному методу премия менеджера q -го структурного подразделения базового уровня за-

висит от величины совокупного отклонения его качеств и достижений (индикаторов) от соответствующих параметров, свойственных идеальному руководителю, причем указанное отклонение S_q не должно превышать 35%.

С учетом этого доля фонда стимулирования инновационной деятельности q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), используемая для премирования менеджера, рассчитывается следующим образом (формула (1)):

$$ДП_{pM_q} = 35 - S_q, \quad (1)$$

где $ДП_{pM_q}$ – доля инновационного фонда q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), предназначенная для премирования его менеджера, %;

S_q – величина совокупного отклонения качеств менеджера q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры) от соответствующих параметров, свойственных идеальному руководителю, %.

Премия менеджера, выделяемая из фонда стимулирования инновационной деятельности q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), определяется по формуле (2):

$$ПрM_q = \frac{\Phi_{Kq} \cdot ДП_{pM_q}}{100}, \quad (2)$$

где $ПрM_q$ – размер премии менеджера, выделяемой ему из фонда стимулирования инновационной деятельности q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), руб.;

Φ_{Kq} – размер фонда стимулирования инновационной деятельности q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), руб.;

$ДП_{pM_q}$ – доля инновационного фонда q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), предназначенная для премирования его менеджера, %.

Суммарное значение стимулирующих премий сотрудников q -го структурного подразделения базового уровня (размер премиального фонда стимулирования инновационной деятельности сотрудников кафедры) $ПФС_q$ напрямую зависит от стимулирующих выплат из вышестоящего фонда стимулирования инновационной деятельности и от величины премии менеджера кафедры. В связи с этим формула расчета величины премиального фонда стимулирования инновационной деятельности сотрудников q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры) принимает следующий вид (формула (3)):

$$ПФС_q = \Phi_{Kq} - ПрM_q, \quad (3)$$

где $ПФС_q$ – премиальный фонд стимулирования инновационной деятельности сотрудников q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), руб.;

$ФК_q$ – сумма, получаемая q -м структурным подразделением базового уровня (кафедрой) для стимулирования инновационной деятельности, руб.;

$П_p M_q$ – размер премии менеджера q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), предназначенная для стимулирования его инновационной активности (вычисляется по формуле (2)), руб.

Для расчета величины премии z -го конкретного сотрудника q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры) используется формула (4):

$$ПрC_z = \frac{ПФC_q \cdot P_z}{\sum_{z=1}^p P_z}, \quad (4)$$

где $П_p C_z$ – премия z -го сотрудника, выделяемая из премиального фонда стимулирования инновационной активности сотрудников q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), руб.;

$ПФC_q$ – премиальный фонд стимулирования инновационной деятельности сотрудников q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), руб.;

p – общее количество сотрудников q -го структурного подразделения базового уровня (кафедры), чел.;

P_z – значение рейтингового числа z -го сотрудника q -го структурного подразделения низшего уровня (кафедры).

Значение рейтингового числа P_z в формуле (4) изменяется в интервале от 0 до 1,0 и назначается менеджером индивидуально каждому z -му подчиненному с учетом: вклада сотрудника в освоение средств, выделенных на финансирование научных исследований и разработок; наличия у него ученой степени; количества полученных им патентов; количества у сотрудника публикаций и т.д. (перечисленные факторы расположены в порядке уменьшения их значимости, определенной экспертами).

В данном случае, на наш взгляд, очень важно, что предлагаемая система методов экономического стимулирования инновационной деятельности как фактора конкурентоспособности вузов предоставляет менеджеру хоть какую-то возможность определять размер премии, стимулирующей инновационную активность подчиненных. Это обстоятельство предоставит менеджерам среднего и особенно низшего звена реальные рычаги экономического стимулирования, которых они сегодня практически лишены. В завершение следует отметить, что рост потребности в специалистах, способных генерировать инновации и эффективно управлять ими, а также обострение конкуренции на мировом и национальном рынках образовательных услуг настойчиво диктуют необходимость повышения эффективности управления инновационной деятельностью в вузах Российской Федерации.

Библиографический список

1. Ганчеренок, И.И. Управление кадровым резервом высшей школы : монография / И.И. Ганчеренок, А.В. Ивановский. – Минск : Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь, 2006. – 171 с.
2. Стратегия кадровой политики Российского государственного профессионально-педагогического университета. – URL : http://www.rsvpu.ru/usvpu_about/rsvpu_2.htm.
3. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом : учебник / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремена. – М. : Центр Кадровых Технологий – XXI век, 1999. – 159 с.
4. Ганчеренок, И.И. Указ. соч.
5. Мясникович, М.В. О роли государства в обеспечении инновационного процесса / М.В. Мясникович // Проблемы управления. – 2007. – №1. – С. 15–19.
6. Стратегия кадровой политики... – URL : http://www.rsvpu.ru/usvpu_about/rsvpu_2.htm.
7. Базарова, Т.Ю. Указ. соч.
8. Стратегия кадровой политики... – URL : http://www.rsvpu.ru/usvpu_about/rsvpu_2.htm.
9. Там же.
10. Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г. : распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. №2227-п. – URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=123444;fld=134;dst=100009;rnd=0.5883665813598782>.
11. Концепция государственной кадровой политики Российской Федерации (проект). – URL : http://www.jeducation.ru/4_2003/10.html.
12. О Концепции действий на рынке труда на 2008–2010 гг. : распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 августа 2008 г. №1193-п. – URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=>

LAW;n=79451;div=LAW;mb=LAW;opt=1;ts=281772653E721B82BD6A2581ED34A01C;ts=182872DEE47B0A1A453A5E03AE67267C.

13. Ганчеренок, И.И. Указ. соч.

14. Айнабек, К. Определение верхнего предела заработной платы как способ мотивации творческого труда / К. Айнабек // *Alma mater: вестник высшей школы*. – 2007. – №8. – С. 20–22.

References

1. Gancherenok, I.I. Upravlenie kadrovym rezervom vyisshey shkoly : monografiya / I.I. Gancherenok, A.V. Ivanovskiy. – Minsk : Akad. upr. pri Prezidente Respubliki Belarus, 2006. – 171 s.

2. Strategiya kadrovoy politiki Rossiyskogo gosudarstvennogo professionalno-pedagogicheskogo universiteta. – URL : http://www.rsvpu.ru/usvpu_about/rsvpu_2.htm.

3. Bazarova, T.Yu. Upravlenie personalom : uchebnik / T.Yu. Bazarova, B.L. Eremena. – M. : Tsentr Kadrovyyih Tehnologiy – XXI vek, 1999. – 159 s.

4. Gancherenok, I.I. Ukaz. soch.

5. Myasnikovich, M.V. O roli gosudarstva v obespechenii innovatsionnogo protsessa / M.V. Myasnikovich // *Problemy upravleniya*. – 2007. – №1. – S. 15–19.

6. Strategiya kadrovoy politiki... – URL : http://www.rsvpu.ru/usvpu_about/rsvpu_2.htm.

7. Bazarova, T.Yu. Ukaz. soch.

8. Strategiya kadrovoy politiki... – URL : http://www.rsvpu.ru/usvpu_about/rsvpu_2.htm.

9. Tam je.

10. Ob utverjdenii Strategii innovatsionnogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2020 g. : rasporyajenie Pravitelstva Rossiyskoy Federatsii ot 8 dekabrya 2011 g. №2227-r. – URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=123444;fld=134;dst=100009;rnd=0.5883665813598782>.

11. Kontsepsiya gosudarstvennoy kadrovoy politiki Rossiyskoy Federatsii (proekt). – URL : http://www.jeducation.ru/4_2003/10.html.

12. O Kontsepsii deystviy na rynke truda na 2008–2010 gg. : rasporyajenie Pravitelstva Rossiyskoy Federatsii ot 15 avgusta 2008 g. №1193-r. – URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=79451;div=LAW;mb=LAW;opt=1;ts=281772653E721B82BD6A2581ED34A01C;ts=182872DEE47B0A1A453A5E03AE67267C>.

13. Gancherenok, I.I. Ukaz. soch.

14. Aynabek, K. Opredelenie verhnego predela zarabotnoy platyi kak sposob motivatsii tvorcheskogo truda / K. Aynabek // *Alma mater: vestnik vyisshey shkoly*. – 2007. – №8. – S. 20–22.