

---

И.В. Абанкина

# ИССЛЕДОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ И ЭФФЕКТОВ ВВЕДЕНИЯ НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА УЧИТЕЛЕЙ

Статья поступила  
в редакцию  
в сентябре 2009 г.

*Исследуются результаты внедрения новой системы оплаты труда учителей в регионах, реализующих комплексные проекты модернизации образования. Рассматриваются принципы новой системы, такие как оплата за качество и за результат. Динамика роста заработной платы исследуется в региональном разрезе в сравнении с прожиточным минимумом и средней заработной платой. Показано, что новая система оплаты труда изменяет социальный статус учителя и его мотивацию; поддерживает лидеров, способствует внедрению конкурентных начал в образование; дает возможность снизить учебную нагрузку на учащихся и аудиторную нагрузку на учителей, тем самым обеспечивая рост качества обучения и повышение внимания к здоровью учащихся; облегчает внешнюю оценку деятельности школы, освоение современных управленческих технологий и конструктивный диалог с местным сообществом, родителями учащихся и профсоюзами педагогов.*

## Аннотация

---

**Ключевые слова:** реформирование образования; оплата труда учителей; социальный статус учителя; профессиональная мотивация; учебная нагрузка; управление образованием.

В большинстве российских школ сложилась нерациональная структура кадрового состава. Учителя часто не составляют даже половины всей численности работников школы. Частично по этой причине средняя заработная плата учителей в большинстве регионов России до последнего времени не превышала 70% от среднего уровня по экономике [1; 4]. Поэтому из школ уходили лучшие учителя, значительную долю педагогов составляли женщины предпенсионного и пенсионного возраста, неспособные внести в школьное преподавание все те новации, которые необходимы для достижения высокого качества обучения.

Доля учителей со стажем работы до 10 лет неуклонно снижается все последние годы практически во всех регионах. Например, в Москве еще в 2003/2004 учебном году доля молодых учителей превышала 30%, за последние четыре года она сократилась бо-

## Тарифная и отрасле- вая системы оплаты труда

---

лее чем на 15% и упала до 26%. В Санкт-Петербурге наблюдается еще более резкая негативная динамика: за последние три года доля молодых учителей сократилась более чем на 30%, она упала с 26,4 до 18,8%. На рис. 1 представлены 10% регионов, в которых самая низкая доля учителей со стажем работы менее 10 лет, и 10% регионов с самой высокой долей учителей со стажем работы менее 10 лет.

Теоретически система оплаты труда педагогических работников должна быть направлена:

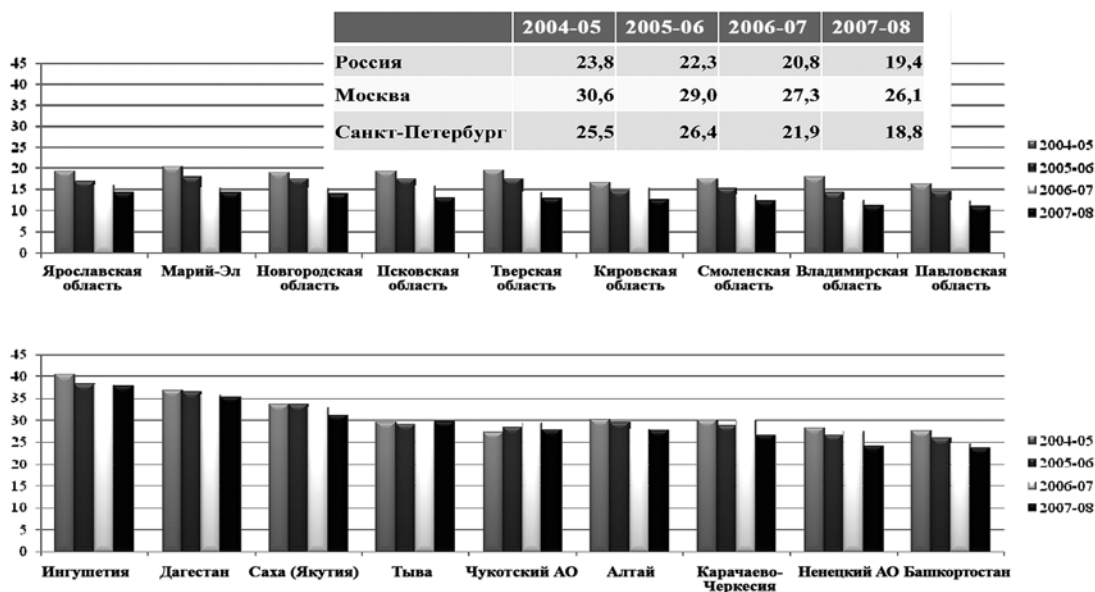
- на всеобъемлющий учет их квалификации;
- экономическое стимулирование роста профессионализма, продуктивности и качества педагогического труда;
- развитие инновационной деятельности и творческой инициативы.

На практике система оплаты труда педагогических работников, основанная на ЕТС, не выполняла эти задачи. Попытки повысить эффективность расходования бюджетных средств и усилить автономию школы наталкивались на жесткие ограничения со стороны традиционной и неэффективной системы оплаты труда. Применение этой системы:

- стимулировало погоню за урокодательством;
- сдерживало развитие новых педагогических технологий;
- консервировало классно-урочную систему, препятствуя внедрению проектных подходов;
- тормозило интеграцию и сетевое взаимодействие образовательных учреждений.

Рис. 1.

**Доля учителей со стажем работы менее 10 лет (%)**  
(10% регионов, первых в рейтинге, и 10% регионов, последних в рейтинге)



В этих условиях стала очевидной необходимость перехода с тарифной на отраслевую систему оплаты труда педагогических работников без применения тарификации по учебным часам [2]. Такой переход предполагает:

- введение индивидуальных планов работы педагогических работников;
- установление требований к нормированию видов работ, предусмотренных в индивидуальных планах, в частности «рамочного» нормирования по часам всех видов работы учителя;
- введение инструментов стимулирующей аттестации.

Однако введение новой системы оплаты труда вызывало в учительской среде опасения, которые имеют под собой вполне реальную почву. Во-первых, повышение реальной заработной платы связано с внутришкольной оптимизацией численности занятых, о чем неоднократно писалось в прессе. Во-вторых, повышение зарплаты при введении новой системы оплаты труда напрямую связано с качеством работы и оценкой результативности, в первую очередь достижений учащихся, а также с внедрением внешней общественной оценки. Учителя не привыкли к оценке качества их работы со стороны. Эти нововведения настораживают учителей, ставят под сомнение их прошлые заслуги, а с учетом среднего возраста наших педагогов перестроиться им довольно трудно.

На примере успешных регионов, которые реализовали комплексные проекты модернизации образования в 2007–2008 гг., стало ясно, что введение новой системы оплаты труда ставит реальный заслон урокодательству, что учителя, которые привыкли зарабатывать аудиторной нагрузкой, имея по полторы-две ставки, могут проиграть тем, которые готовы продемонстрировать высокое качество работы, проявляющееся в достижениях учащихся, грамотно сочетать аудиторную и внеаудиторную нагрузку, вести воспитательную работу и т.д.

Новая система оплаты труда основана на модельной методике, утвержденной Министерством образования и науки РФ 22 ноября 2007 г. Ключевые признаки модельной методике:

- разделение заработной платы педагогических работников на базовую и стимулирующую части;
- учет в базовой части аудиторной и внеаудиторной работы;
- зависимость размера оплаты труда учителей в базовой части от числа обучающихся на основе расчета стоимости часа педагогической услуги (ученик/час);
- учет качества и результативности при распределении стимулирующей части оплаты труда;
- участие органов самоуправления образовательного учреждения в распределении стимулирующей части оплаты труда педагогических работников.

**Характеристика новой системы оплаты труда учителей**

---

При расчете оплаты в базовой части учитываются:

- подготовка к урокам;
- проверка письменных работ;
- изготовление дидактических материалов;
- проведение консультаций, занятия с отстающими учениками;
- классное руководство;
- заведование элементами инфраструктуры;
- работа с родителями.

Распределение поощрительных выплат из стимулирующей части ФОТ производится по результатам труда органом, обеспечивающим государственно-общественный характер управления образовательным учреждением, по представлению руководителя учреждения и с учетом мнения профсоюзной организации. Критериями для осуществления данных выплат главным образом являются качество обучения и воспитания учащихся. Размеры, порядок и условия осуществления стимулирующих выплат определяются в локальных правовых актах образовательного учреждения и (или) в коллективных договорах [6].

Показатели, на основе которых формируется стимулирующая часть оплаты труда учителей:

- достижение учащимися высоких показателей в сравнении с предыдущим периодом;
- стабильность и рост качества обучения;
- подготовка призеров олимпиад, конкурсов, конференций различного уровня;
- участие в инновационной деятельности, ведение экспериментальной работы;
- подготовка и проведение внеклассных мероприятий, турпоходов, посещение музеев, театров, выставок;
- применение на уроках информационных и здоровьесберегающих технологий;
- участие педагога в методической работе;
- проведение мероприятий по профилактике вредных привычек;
- проведение мероприятий, повышающих авторитет и улучшающих имидж школы в глазах учащихся, родителей, общественности;
- снижение количества учащихся, стоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних;
- снижение частоты пропусков учащимися уроков без уважительной причины;
- снижение частоты обоснованных обращений учащихся, родителей, педагогов по поводу конфликтных ситуаций;
- высокий уровень исполнительской дисциплины.

Итак, характерными чертами новой системы оплаты труда учителей являются: наличие механизма связи размера заработной платы с качеством и результативностью труда; усиление стимулов к повышению качества обучения; нацеленность на реальный рост

заработной платы учителей; зависимость оплаты труда в базовой части от числа обучаемых; введение регионального регламента участия органов самоуправления школ и профсоюзов в распределении стимулирующей части фонда оплаты труда. Работодатель в пределах средств, направляемых на оплату труда, имеет право устанавливать различные системы премирования, стимулирующих доплат и надбавок, которые закрепляются в коллективном договоре, локальном акте образовательного учреждения.

В региональных комплексных проектах модернизации (РКПМО) выбрана стимулирующая система оплаты труда, совмещающая принципы измерения трудоемкости в ученик/часах и оплаты труда с учетом результатов и качества.

В рамках взятых на себя обязательств по реализации РКПМО регионам удалось существенно поднять зарплату учителям, внедрить нормативно-подушевое финансирование, повысить долю школьников, обучающихся в современных условиях, институционализировать общественные органы самоуправления в школах. Благодаря переходу на нормативное подушевое финансирование и введению новой системы оплаты труда (НСОТ), рассчитанной на основе стоимости услуги в зависимости от наполняемости класса, во всех регионах активизированы процессы оптимизации в школьном образовании, найдены пути повышения эффективности бюджетных расходов. Во всех регионах существенно вырос норматив подушевого финансирования.

На рис. 2 приводится график роста заработной платы учителей в регионах в процессе реализации РКПМО по сравнению с 2006 г. — до начала реализации РКПМО. Данные о росте заработной платы учителей приведены по состоянию на декабрь 2008 г. Все обязательства, которые брали на себя регионы, не только выполнены, но и перевыполнены. Внизу графика отмечены те регионы, в которых НСОТ введена более чем в 75% школ. Стоит также отметить, что

**Результаты внедрения новой системы оплаты труда в регионах, реализующих комплексные проекты модернизации<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> РКПМО — проекты субъектов Российской Федерации, направленные на предоставление всем гражданам независимо от места жительства возможности получить комплекс качественных образовательных услуг в безопасных и комфортных условиях посредством комплексной модернизации региональной системы образования. Программа поддержки РКПМО рассчитана на три года — с 2007 по 2009 г.

По результатам конкурса 2007 г. выбрано 24 региона: 21 победитель + 3 региона-консультанта. В 2008 г. выбрано еще 10 регионов, таким образом в проекте участвуют более трети всех регионов России.

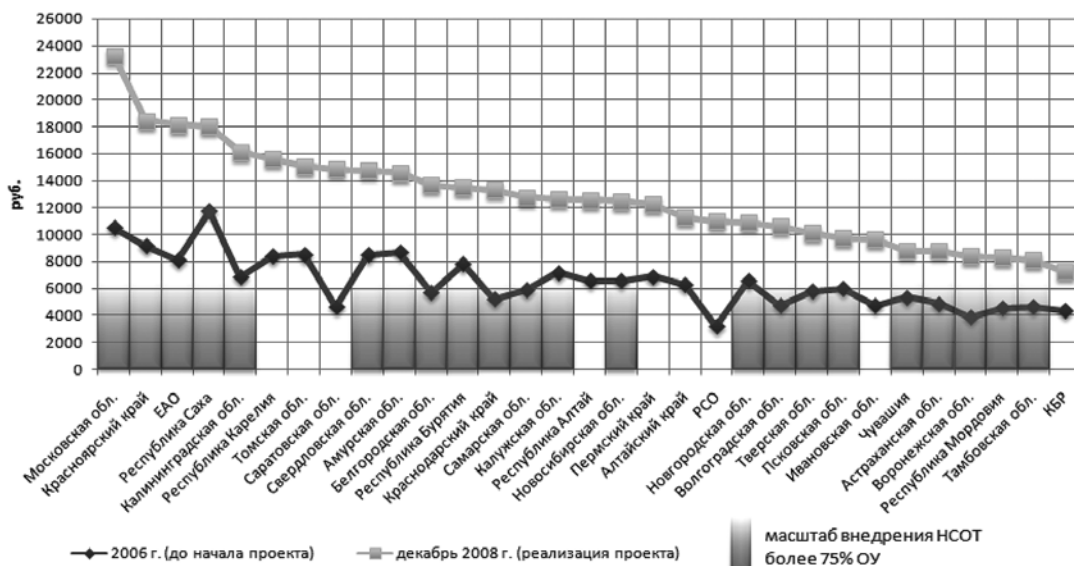
Направления комплексной модернизации:

- введение новой системы оплаты труда работников общего образования, направленной на повышение доходов учителей;
- переход на нормативное подушевое финансирование общеобразовательных учреждений;
- создание единой независимой региональной системы оценки качества образования;
- развитие региональной сети общеобразовательных учреждений, обеспечивающей соответствие условий обучения современным требованиям;
- обеспечение общественного участия в управлении образованием.

в 19 регионах из 31 НСОТ введена во всех общеобразовательных учреждениях. Практически во всех регионах — участниках РКПМО приняты соответствующие нормативные правовые акты на региональном, муниципальном и школьном уровнях, что придает НСОТ полностью легитимный характер. В тех регионах, которые вводят НСОТ пока в пилотном режиме, т.е. в 20–30% образовательных учреждений, РКПМО реализуется первый год, т.е. с 2008 г.

Рис. 2

### Номинальная среднемесячная зарплата учителей



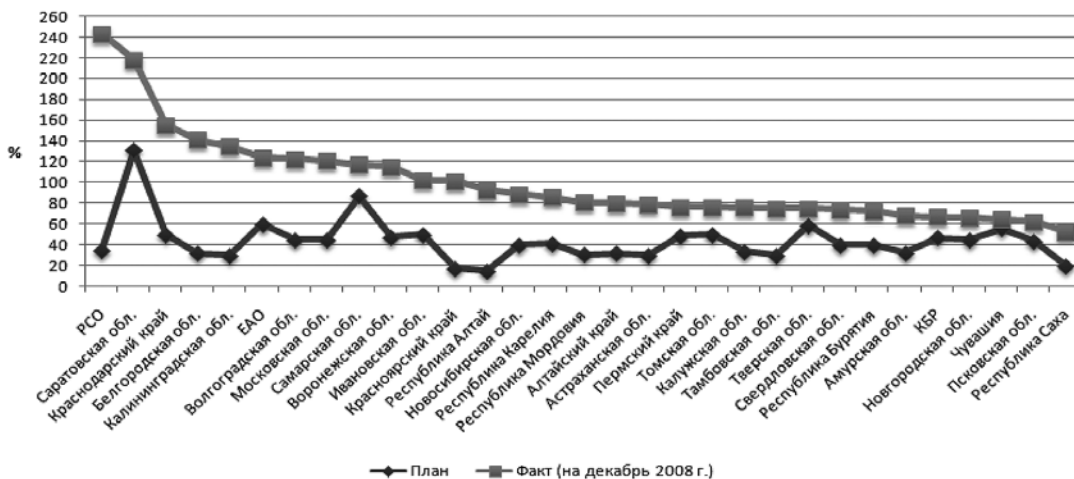
Рост зарплаты учителей осуществляется исключительно за счет средств региональных бюджетов, а средства федеральных субсидий, которые получают регионы — победители РКПМО, могут быть израсходованы только на капитальный и текущий ремонт школьных зданий, приобретение оборудования и повышение квалификации.

Практически все регионы к концу 2008 г. вдвое повысили зарплату учителей. Если в 2006 г. зарплата составляла 4–8 тыс. руб. (без северных надбавок и коэффициентов), то в 2008 г. зарплата колеблется в пределах 10–16 тыс. руб., достигая 18–25 тыс. руб. в регионах, имеющих северные надбавки и коэффициенты. Средняя зарплата учителей по России в 2006 г. составляла 6,125 тыс. руб., в 2008 г. по регионам — участникам РКПМО она составляет 12,5 тыс. руб., а по регионам, внедрившим новую систему оплаты труда, но не участвующим в РКПМО, — 10,2 тыс. руб.

На рис. 3 представлены темпы роста зарплаты учителей в регионах — участниках РКПМО в 2008 г.: сравнение плановых показателей и фактически достигнутых. Как видно из графика, все регионы превысили свои планы. Наиболее близки фактически достигнутые показатели к запланированным в Чувашии и Тверской

области, максимальное превышение отмечается в Республике Северная Осетия — Алания (PCO), Краснодарском и Красноярском краях, Белгородской, Калининградской, Ивановской областях, республиках Саха (Якутия), Мордовия и Карелия.

Рис. 3. Темпы роста заработной платы учителей в 2008 г.



К **позитивным** моментам внедрения НСОТ в регионах — победителях РКПМО следует отнести:

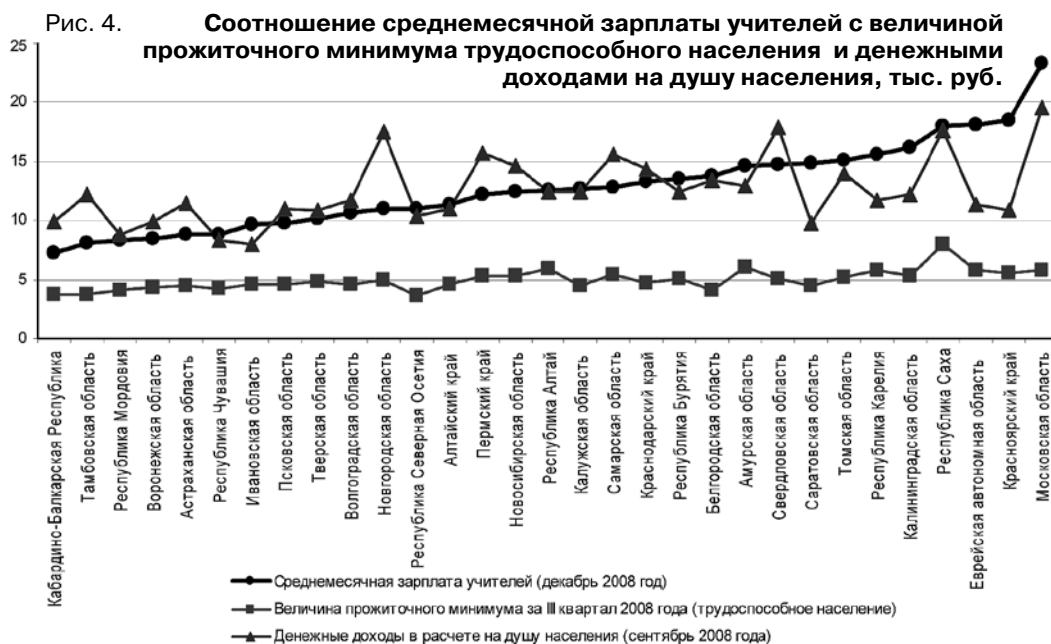
- активное включение в разработку стратегии и реализацию введения НСОТ финансистов (особенно на региональном уровне), профсоюзов, общественных объединений;
- наличие в регионах механизма мотивирования муниципалитетов к конструктивному сотрудничеству с регионом. Например, в Тверской области это осуществляется через распределение фонда софинансирования социальных расходов.

Эффективным предложением Московской области следует считать открытие горячей линии по консультационному и информационному сопровождению перехода на НСОТ, что подчеркивает ответственность и оперативность команды по реализации РКПМО. В Республике Чувашия к работе по введению НСОТ в образовательных учреждениях привлечены психологи и конфликтологи.

В качестве **рисков** внедрения НСОТ можно назвать:

- отсутствие достаточных источников финансирования стимулирующей части оплаты труда в ряде регионов, особенно дотационных;
- психологический риск, связанный с различиями в оплате труда учителей одинаковой квалификации в разных школах;
- сложность и длительность процедуры внесения изменений в бюджеты муниципалитетов для обеспечения стимулирующей части оплаты труда учителей.

Во многих регионах уже практически две трети учителей получают зарплату выше средней по экономике региона. Это существенно меняет социальный статус учителя. На рис. 4 представлено соотношение среднемесячной зарплаты учителей с прожиточным минимумом и денежными доходами населения в регионах — участниках РКПМО.



Проанализируем дифференцированную политику в распределении фонда оплаты труда, реализованную в Мордовии. В республике:

- заработная плата в настоящее время состоит из базовой и стимулирующей частей;
- введен принцип дифференциации в оплате труда педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебный процесс;
- стимулирующая часть выплачивается в зависимости от результата;
- результат деятельности учителя в основном поставлен в зависимость от достижений учащихся. Для повышения объективности и прозрачности оценки труда педагогов разработаны и внедрены механизмы аттестации учителей и руководителей на основе портфолио.

В Мордовии более 9 тыс. учителей. Из них в результате внедрения новой системы оплаты труда 3,5% получают заработную плату более 11 тыс. руб., что практически вдвое выше средней по республике. Рост номинального значения средней зарплаты учителей по отношению к уровню 2006 г. составил 82,45% (7592 руб.). Это на 52% больше запланированных показателей на 2008 г.



53,6% учителей получают заработную плату от 6160 руб. (среднемесячная заработная плата за 2007 г. в целом по республике) до 10900 руб., и 42,9% получают заработную плату меньше, чем в среднем по республике. Однако из этих 42,9% две трети работают на неполную ставку с согласия работников.

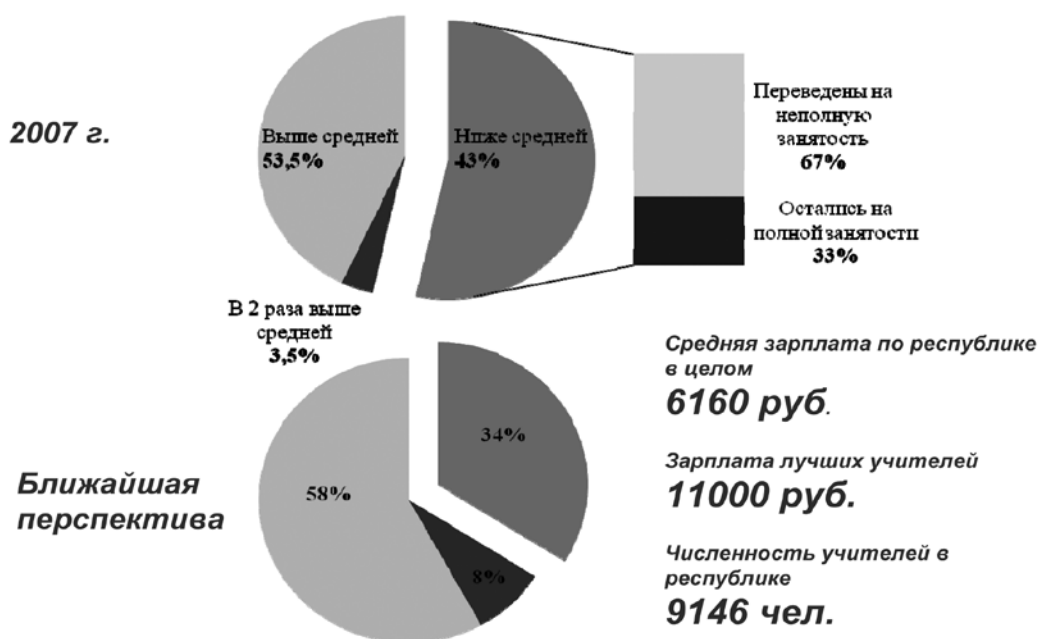
На ближайшую перспективу в Мордовии прогнозируется:

- увеличение доли учителей, получающих заработную плату выше среднемесячной по республике не менее чем на 80%, до 8%;
- увеличение доли учителей, получающих заработную плату выше, чем в среднем по республике, до 58%;
- уменьшение доли учителей, получающих заработную плату ниже среднемесячной по республике, до 34%.

Текущая ситуация и ближайшая перспектива представлены на рис. 5.

Рис. 5.

### Дифференциация в оплате труда в Мордовии



Таким образом, грамотная управленческая политика даже в небогатом регионе позволяет в ближайшей перспективе обеспечить достойную зарплату учителям. В Мордовии две трети учителей будут получать зарплату выше, чем в среднем по республике, а 8% — почти в 2 раза выше, чем в среднем по республике. Те учителя, которые получают меньше, чем в среднем по республике, работают неполный рабочий день. Тем самым удастся сократить неэффективную занятость, снизить учебную нагрузку на уча-

щихся и повысить социальный статус педагогов. Результаты их труда ценит общественность, в первую очередь родители, зарплата поставлена в зависимость от успехов и достижений учащихся.

По результатам РКПМО можно утверждать, что учителя переходят из группы «новых бедных» в средний класс, их работа перестает быть рутинной, ей возвращается креативный потенциал [2; 9; 8]. Сегодня учителя получают вознаграждение и за новые образовательные программы, и за методическую работу, и за внедрение инноваций. Постепенно меняется мотивация учителей: они стремятся добиваться успехов своих учеников, а не ступеньки в карьерной лестнице, потому что платят за качество, а не только за присвоенную категорию. Меняется и облик школы: она становится территорией социального благополучия, творческого поиска и инноваций, социального партнерства учителей, учеников, родителей и общественности.

В Белгородской области с 1 января 2008 г. все муниципальные общеобразовательные школы из 22 муниципалитетов области (в том числе малокомплектные) перешли на НСОТ. В 2006 г. средняя заработная плата учителей области составляла 5689 руб., в 2008 г. — 13710 руб. Рост составил 141% при данном областью обязательстве в 32%.

В Волгоградской области зарплата учителей в пилотных школах повысилась в среднем на 84%, если сравнивать с 2006 г. При этом 5% лучших учителей получают более 20 тыс. руб., 15% — от 15 до 20 тыс. руб., 38% — от 10 до 15 тыс. руб., 22% — от 7,5 до 10 тыс. руб., 20% — менее 7,5 тыс. руб. У педагогов с высоким уровнем квалификации и хорошими результатами (воспитавших победителей олимпиад и детей с высокими результатами ЕГЭ) средняя зарплата составляет 14,7 тыс. руб., у начинающих, еще не имеющих высоких показателей, — 6,5 тыс. руб.

В Краснодарском крае зарплата учителей в среднем выросла на 49%:

- 4,1% учителей получают более 10 тыс. руб.;
- 14,1% квалифицированных учителей зарабатывают более 15 тыс. руб.;
- 4,2% наиболее успешных педагогов получают более 20 тыс. руб. в месяц.

По сравнению с сентябрем 2007 г. численность учителей с таким уровнем зарплат выросла в Краснодарском крае в 8,4 раза. В 2,7 раза стало больше учителей, имеющих зарплату от 15 до 20 тыс. руб.

В Московской области номинальное значение средней учительской зарплаты составляет 23,2 тыс. руб. (в 2006 г. — 10,5 тыс.). Рост зарплат составил 119,86% при запланированном показателе 45,0%.

В целом по регионам — участникам РКПМО доля стимулирующей части в фонде оплаты труда учителей составляла в 2008 г. по итогам мониторинга от 7% (в Республике Карелия)

до 20% (в Краснодарском крае, Белгородской, Калининградской и Московской областях, Республике Саха (Якутия) и др.).

Переход на штатно-окладную систему оплаты труда педагогов позволил значительно повысить заработную плату высококвалифицированных педагогических работников (в 2 и более раза), создать условия для инновационного развития общеобразовательных учреждений. Дополнительную выплату за качество образования учитель получает не более чем на одну ставку (отпадает необходимость брать удвоенную нагрузку).

Так, например, для установления стимулирующих выплат учителям выпускных классов в Волгоградской области разработан перечень компетентностных показателей. В заработной плате учителей стимулирующие выплаты составляют в среднем 20%, а у отдельных педагогов они достигают 40% и выше.

Во всех общеобразовательных школах Московской области утверждены и согласованы с управляющими советами Положения о стимулирующих выплатах, определены критерии и показатели результативности и качества. Они включают: динамику учебных достижений учащихся, их активность во внеурочной деятельности; использование учителями современных педагогических технологий, в том числе здоровьесберегающих; участие в методической работе, распространение передового педагогического опыта; повышение уровня профессионального мастерства и др. При оценке деятельности руководителей ОУ принимается во внимание качество и общедоступность образования в школе, создание условий для осуществления учебно-воспитательного процесса; состояние кадровых ресурсов образовательного учреждения; эффективность управления; сохранение здоровья учеников.

В Новгородской области рост заработной платы был обеспечен за счет средств, высвободившихся после преобразования сети, и областных надбавок за достижения в профессиональной деятельности. Только в 2007 г. из областного бюджета в рамках финансирования РКПМО на введение НСОТ было выделено 78 млн. руб., в 2008 г. — 163 млн. руб. Была исключена возможность использования средств фонда стимулирования учителей для стимулирующих выплат другим работникам образовательных учреждений.

В Новосибирской области по итогам 2008 г. в 2,3 раза увеличилась прослойка учителей, получающих от 15 до 20 тыс. руб. В 3,7 раза выросла численность учителей с зарплатой, превысившей 20 тыс. руб. Средняя зарплата учителей высшей категории увеличилась на 74%.

В Свердловской области учителя получают поощрительные выплаты по результатам труда (премии), распределяемые школой на основании установленных показателей. Основными критериями оценки являются качество образования, показатели здоровья и воспитания обучающихся. Учет стажа педагогической работы и уровня образования учителя в Свердловской области не пред-

усмотрен. В 2008 г. среднемесячная зарплата в сфере образования в Свердловской области составила 9,4 тыс. руб., среднемесячная зарплата учителей — 14,8 тыс. руб. Увеличение произошло на 70% по сравнению с 2006 г. и на 24% по сравнению с 2007 г.

В Самарской области, по данным мониторинга, одним из результатов внедрения регламента распределения стимулирующей части оплаты труда учителей и руководителей образовательных учреждений стало увеличение внеурочной занятости учащихся с 1,3 часа до 1,8 часа.

В Саратовской области в целях создания условий для работы с одаренными и отстающими детьми и обеспечения устойчивой мотивации педагогов к занятиям с этими категориями учащихся разработаны и утверждены оценочные критерии, которые вошли в портфолио педагога. Они положены в основу распределения стимулирующей части фонда оплаты труда, аттестации педагогических кадров, оценки в рамках различных конкурсных процедур педагогического мастерства, включая конкурс лучших учителей в рамках приоритетного национального проекта «Образование».

В Тамбовской области рост учительской зарплаты зависит от экспертного заключения о степени, в которой учитель владеет навыками комплексного использования информационно-коммуникационных технологий, современными методиками управления, воспитания и формирования ключевых компетенций у учащихся и применяет их на практике. Зарплата лучших учителей выросла здесь на 22%. Дифференциация в оплате труда может составлять до 60%. Среди стимулирующих выплат:

- надбавки за высокие показатели в работе (за применение достижений и передовых методов труда, обучения и воспитания детей, информационных технологий);
- надбавка за выполнение особо важных и срочных работ;
- надбавка за сложность и приоритетность предмета в зависимости от специфики образовательной программы;
- единовременные выплаты за конкретные достижения:
  - 1) победителям и лауреатам конкурса «Учитель года» производится выплата в размере 5000 руб.,
  - 2) подготовившим победителей и призеров всероссийских и международных олимпиад производится выплата в размере 10 000 руб.,
  - 3) подготовившим победителей и лауреатов областных олимпиад производится выплата в размере 4000 руб.,
  - 4) за высокие результаты единого государственного экзамена производится выплата в размере 6000 руб.

Стимулирующие выплаты устанавливаются учителю на срок не более одного года.

В республике Саха (Якутия) в 2007/2008 учебном году НСОТ была введена в 65 общеобразовательных учреждениях, в 2009 г. — в 651 школе.

Средняя зарплата якутских учителей по НСОТ в конце 2008 г. составила 17 990 руб., что на 52,84% выше, чем в 2006 г. Зарплата учителей начальных классов, руководителей школ, молодых учителей, не имеющих большого стажа, выросла в 1,5-2 раза. Нормативно закреплён рост доли стимулирующих выплат в структуре ФОТ (от 5% до 20%). Разработана система моральных и материальных стимулов для сохранения в школах лучших педагогов и повышения их квалификации.

Внедрение НСОТ имеет ряд особенностей в регионах, участвующих в реализации РКПМО. Так, в отличие от принципов, предлагаемых в модельной методике Министерства образования и науки, в Чувашии напрямую при расчете зарплаты не учитывается число учеников в классе. Этому есть основания. Дело в том, что в Чувашии в течение нескольких лет осуществлялась программа по реструктуризации сельских школ, включая создание ресурсных центров и социокультурных комплексов, информатизацию образования. Программа реструктуризации проводилась одновременно с реализацией программы «Дорога к школе», направленной на развитие дорожно-транспортной инфраструктуры, закупку автобусов и т.д. Республика добилась очень высоких результатов: в Чувашии один из самых высоких показателей наполняемости классов в сельских школах — 15 учащихся, результаты ЕГЭ по математике у сельских и городских школьников практически одинаковые. Это означает реальное обеспечение доступности качественного образования независимо от места жительства. Именно поэтому при введении новой системы оплаты труда в Чувашии выбраны ориентиры на поддержку квалификации педагогов, на привлечение молодых учителей в школу. Если органами управления образованием на местах принято решение об открытии класса, то учитель получает зарплату независимо от количества учеников. Его оклад зависит от квалификации, стажа работы и образования, а стимулирующая часть распределяется в зависимости от достигнутых результатов с участием органов общественного самоуправления в школах.

Базовый размер должностного оклада определяется один раз в год по состоянию на 1 сентября исходя из утверждаемой Кабинетом министров Чувашской Республики величины прожиточного минимума для трудоспособного населения за II квартал соответствующего года. Номинальное значение средней месячной зарплаты учителей по образовательным учреждениям, перешедшим на НСОТ, на 2008 г. составляет в Чувашии 8840 руб., тогда как в 2006 г. средняя месячная зарплата была 5368 руб., т.е. рост зарплаты при введении НСОТ фактически достиг 65%. Он произошёл за счёт расширения возможностей стимулирования педагогического труда и увеличения размера стимулирующей части в структуре фонда оплаты труда. На введение НСОТ выделены из республиканского бюджета дополнительные средства в объёме 729,3 млн руб.

## Особенности внедрения НСОТ в регионах

---

Стимулирующая часть фонда оплаты труда включает денежные выплаты за наличие ученой степени, государственных наград, поощрение качественной и эффективной работы. В перспективе соотношение между базовой и стимулирующей частью фонда оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений будет 70 : 30.

Должностные оклады руководящих работников устанавливаются исходя из базового размера оклада с учетом коэффициентов, отражающих уровень образования, квалификационную категорию, группу по оплате труда руководителей учреждений, к которой отнесено учреждение на основе объемных показателей деятельности, утверждаемых Кабинетом министров Чувашской Республики.

Мониторинг введения НСОТ в 30 школах Чувашской Республики дал возможность проанализировать изменения в результативности работы школ и влияние НСОТ на качество образования. При исследовании учитывались качество результатов, качество условий, качество управления образованием (система институционализации государственно-общественного управления) как основные показатели изменений качества образования. Улучшились показатели качества обученности на всех ступенях обучения, итоги аттестации по русскому языку (единый государственный экзамен), по русскому языку и математике (государственная итоговая аттестация выпускников 9-х классов по новой форме), выросло число участников олимпиад, конкурсов, научно-практических конференций и т.д. Увеличилась и доля детей, поступающих в вузы на бюджетные места. Ряд школ кроме традиционных видов контроля вводит разные виды мониторинга качества знаний. Необходимо отметить увеличение на порядок количества участников предметных олимпиад, научно-практических конференций, творческих конкурсов, фестивалей. В школах стало больше профильей, вырос охват детей профильным обучением и предпрофильной подготовкой, расширяется спектр форм обучения, в том числе сетевое взаимодействие школ, появилась форма экстерната.

В школах создаются условия для получения качественного образования. Растут показатели использования информационно-коммуникационных технологий и современных образовательных технологий (в 2007 г. — 54%; в 2008 г. — 61%). Наличие интернет-сайтов позволило школе стать более открытой и прозрачной. Увеличивается численность педагогов высшей категории (в 2007 г. — 21%; в 2008 г. — 25%) и доля учителей, повышающих свою квалификацию, в частности в пределах республики (в 2007 г. — 33%; в 2008 г. — 50%).

Таким образом, НСОТ в целом положительно повлияла на качество образования в школах. В сентябре — октябре 2008 г. было проведено социологическое исследование «Оценка уровня удовлетворенности качеством образования в Чувашской Республике», в ходе которого изучалось отношение педагогических работников к введению НСОТ. Доля учителей, неудовлетворенных новой

системой оплаты труда, в городах составляет 1,7%, в сельской местности — 6%. Более высокий уровень неудовлетворенности в сельской местности объясняется в основном отменой некоторых льгот, которые сельские учителя получали в условиях плановой экономики.

Введение новой системы оплаты труда позволило отойти от уравниловки в начислении заработной платы педагогических и руководящих работников. В школах увеличивается количество молодых специалистов, произошла оптимизация численности педагогических работников, улучшился качественный состав педагогических кадров. По сравнению с 2006 г. число молодых специалистов в 2007 и 2008 гг. незначительно, но увеличилось.

Подводя итоги, можно сказать, что введение стимулирующей части оплаты труда способствовало внедрению оценки качества образования в школах, формированию новых подходов к типологизации образовательных учреждений в зависимости от осуществляемой ими деятельности по развитию образования.

Очень важно, что с введением стимулирующей части оплаты труда большинство учителей постепенно приходят к признанию принципа увеличения вознаграждения при высоком качестве образовательных услуг, растет их заинтересованность в получении доплат за результативность, обеспечивается доступность населению информации о содержании и качестве образовательных услуг.

Многие регионы — участники РКПМО внедряют мониторинг качества образования, что следует признать ключевым звеном в современном управлении. Охват мониторинговыми исследованиями участников образовательного процесса, постепенно включающий общественность и родителей, имеет высокую динамику [5].

Так, в Мордовии в марте 2007 г. в первом этапе мониторинга «Качество образования» приняли участие 3027 учащихся из 78 образовательных учреждений десяти районов республики, что составило 13% от общего количества общеобразовательных школ. В октябре 2007 г. во втором этапе принимали участие 4742 ученика из 114 школ пятнадцати районов, что составило 20% школ республики. В марте 2008 г. в мониторинге участвовали уже 7232 школьника из 156 школ семнадцати районов республики, т.е. более 22% школ. Это свидетельствует о возрастающей потребности образовательных учреждений в получении объективной информации о качестве предоставляемых образовательных услуг. Результаты подобных исследований играют роль брендообразующего фактора для школы. В Чувашии мониторинг введения НСОТ в тридцати школах дал возможность проанализировать изменения в результативности работы и влияние НСОТ на качество образования, о чем было рассказано выше.

В Якутии в школах, где внедрена новая система оплаты труда учителей, решают сложную задачу создания эффективной системы зависимости заработной платы учителя от результативности его

## Мониторинг качества и результативности

---

труда с активным участием в этом процессе потребителей образовательных услуг — семьи, родителей, представителей работодателей и общественности. Ежегодный мониторинг удовлетворенности родителей процессом обучения их детей в общеобразовательных учреждениях включает оценку таких важных компонентов, как психологический комфорт в школе, сохранение здоровья и безопасности детей, компетентность учителей, взаимоотношения между педагогами и учащимися, состояние материально-технической базы школы. Результаты мониторинговых исследований показывают, что родители достаточно высоко оценивают деятельность образовательных учреждений. Средняя оценка школ родителями в Якутии составила 6,72 балла по 10-балльной шкале. В ходе анкетирования были выявлены требования родителей к повышению уровня и качества воспитательной работы, особенно в подростковой школе. В 2008 г. 85% родителей положительно оценили работу образовательных учреждений.

Во многих регионах мониторинг показал, что учителя стали заниматься после уроков, в том числе с одаренными детьми, с отстающими учениками, работать по разным программам дополнительного образования. В школе складывается другая атмосфера, есть прямое влияние на качество образования и на компетентность учеников. Учитель становится не только «урокодателем», он проводит больше времени с учащимися, это дает позитивные результаты в обучении и меняет к лучшему взаимоотношения учителей и учеников. Кстати, в Самарской области заметили, что когда родители принимают участие в оценке работы учителя, это тоже меняет отношение учителя к ученику. Следовательно, внедрение стимулирующих доплат за достижения учеников меняет мотивацию учителей.

В результате шаг за шагом складывается «цепочка эффектов» при внедрении НСОТ в регионах — победителях РКПМО. К эффектам внедрения новой системы оплаты труда, без сомнения, надо отнести:

- обеспечение роста зарплаты учителей, который позволяет изменить социальный статус учителя и его мотивацию;
- внедрение современных принципов оплаты труда педагогов, которые только начинают внедряться в других странах — оплаты за качество (payment for quality) и за результат (performance a pay);
- превращение школы и педагогического сообщества в открытую систему, готовую к внешней оценке своей деятельности, к участию общественности в оценке труда педагога и качества образования;
- заслон урокодательству, снижение учебной нагрузки на учащихся и аудиторной нагрузки на учителей, что обеспечивает рост качества, повышение внимания к здоровью учащихся;
- отказ от уравнилельных подходов в оплате труда, поддержку лидеров, грамотное внедрение конкурентных начал в образовании;



- освоение современных управленческих технологий — проектного менеджмента, ответственного финансового менеджмента, командных принципов работы, мониторинга результативности и налаживания конструктивного общественного диалога (с профсоюзами, местным сообществом, родителями).

1. Абанкина И.В., Абанкина Т.В., Вавилов А.И., Осовецкая Н.Я. Экономика школы: модели финансирования, автономия, развитие сети. М.: Сентябрь, 2008.
2. Абанкина И.В. Внедрение новых моделей финансирования образования // Новые подходы к финансированию государственных услуг в социальной сфере / под ред. В.В. Климанова. М.: ИРОФ, 2008.
3. Абанкина И. Новая система оплаты труда: первые результаты в регионах // Народное образование. 2008. № 2. С. 122–128.
4. Агранович М. Зачем, сколько и за что платить учителю // Тенденции развития образования: придут ли новые учителя в школу? Материалы V Международной науч.-практ. конф. М.: Логос, 2008.
5. Боченков С. Школа и учитель в ситуации информационной открытости: опыт применения результатов внешних оценочных процедур в управлении качеством образования // Тенденции развития образования: придут ли новые учителя в школу? Материалы V Международной науч.-практ. конф. М.: Логос, 2008.
6. Озеров И., Халтаева Д., Петрягина Е. Модель распределения стимулирующей части ФОТ педагогических работников // Управление школой. 2007. № 11 (446).
7. Рожков А.И. Доходная и внебюджетная деятельность школы: правовой аспект. М.: Сентябрь, 2006.
8. Селюков Р. Учителя становятся средним классом // Вести образования. 2009. № 4 (124).
9. Философ М., Овчинникова Е. Профессия учителя: от нищеты к среднему классу // Вести образования. 2009. № 3 (123).

## Литература

---