

№ 2 (4) 2009

Информационный бюллетень

**НОВАЯ СИСТЕМА
ОПЛАТЫ ТРУДА В ШКОЛАХ
ОПЫТ КАЛИНИНГРАДСКОЙ
ОБЛАСТИ**

ISBN 978-5-7205-1005-3



 ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ



Лаборатория
институционального анализа
экономических реформ ГУ-ВШЭ

Москва 2009

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ — ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

**Г. В. АНДРУЩАК, Я. Я. КОЗЬМИНА,
Е. В. СИВАК, М. М. ЮДКЕВИЧ**

**НОВАЯ СИСТЕМА
ОПЛАТЫ ТРУДА В ШКОЛАХ
ОПЫТ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Информационный бюллетень



Москва
2009

УДК 331.221:37
ББК 65.245-94(470.26)
Н72

Авторский коллектив:

Г. В. Андрушак, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Лаборатории институционального анализа экономических реформ Государственного университета — Высшей школы экономики (ГУ-ВШЭ);

Я. Я. Козьмина, младший научный сотрудник Лаборатории институционального анализа экономических реформ ГУ-ВШЭ;

Е. В. Сивак, младший научный сотрудник Лаборатории институционального анализа экономических реформ ГУ-ВШЭ;

М. М. Юдкевич, кандидат экономических наук, руководитель Лаборатории институционального анализа экономических реформ ГУ-ВШЭ.

Н72 Новая система оплаты труда в школах. Опыт Калининградской области: информационный бюллетень / Г. В. Андрушак [и др.]. — М. : ЗАО «Юстицинформ», 2009. — 112 с. : рис., табл. — ISBN 978-5-7205-1005-3.

В предоставленном проекте по анализу реализации новой системы оплаты труда (НСОТ) в школах рассмотрены: информационная база исследования; разработка правил НСОТ; изменения учительского состава в школах, а также изменения в работе учителей; отношение учителей к НСОТ.

Приложения включают в себя: Модельную методику формирования НСОТ; Примерное положение о распределении централизованного фонда стимулирования руководителей образовательных учреждений; Примерное положение о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда образовательного учреждения.

Проект реализован сотрудниками Лаборатории институционального анализа экономических реформ ГУ-ВШЭ при финансовой поддержке Центра фундаментальных исследований ГУ-ВШЭ.

УДК 331.221:37
ББК 65.245-94(470.26)

© ГУ-ВЭШ, 2009
© Оформление. ЗАО «Юридический Дом
«Юстицинформ», 2009

ISBN 978-5-7205-1005-3

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы в России значительное внимание уделяется оптимизации расходов и повышению качества производимых товаров и оказываемых услуг. В отдельных секторах бюджетной сферы, таких как образование и наука, здравоохранение, культура, государственное управление, больше половины расходов предприятий и организаций направляется на оплату труда работников. Соответствующие ассигнования, финансируемые из средств бюджетов разных уровней, составляют до 65—70% от общих расходов в этих секторах.

Меры, ориентированные на повышение эффективности бюджетной сферы, коснулись и оплаты труда ее работников. В существовавшей до недавнего времени системе Единой тарифной сетки (ЕТС) заработная плата начислялась на основании квалификационного уровня работников бюджетной сферы. Закрепленный в ЕТС уровень оплаты труда работников сам по себе был крайне низким. Такая система оплаты стимулировала работников в части повышения качества своего труда: дополнительная нагрузка, связанная с рационализацией деятельности на рабочем месте, не поощрялась.

Реформирование системы оплаты труда в бюджетной сфере осуществляется в соответствии с широко применяемыми в западных странах принципами стимулирующей заработной платы (*incentive pay*): в дополнение к стандартной базовой заработной плате работники могут получать надбавки в зависимости от объемов выполненной работы¹. Если измерение результатов работы затруднено, например при оценке школьных учителей, начисление стимулирующих выплат зависит от различных косвенных индикаторов выполнения работы². Так, стимулирующие надбавки учителям могут определяться на основании результатов тестирования знаний их учеников³, отзывов об их

¹ См. *John Scott and Gordon Marshall. A Dictionary of Sociology.* — Oxford University Press, 2009.

² Более подробно о подходах к оцениванию результатов работы учителей см., напр.: *Darling-Hammond L., Wise A.E., Pease S.R. Teacher Evaluation in the Organizational Context: A Review of the Literature // Review of Educational Research.* — 1983. — 53 (3). — P. 285—328.

³ Например, о системе стимулирующих надбавок в школах Техаса см.: *Ladd H.F. The Dallas School Accountability and Incentive Program: an Evaluation of its Impacts on Student Outcomes // Economics of Education Review.* — 1999. — 18. — P. 1—6.

работе родителей учеников¹ и т.п. Таким образом, стимулирующая оплата труда трансформируется в оплату «по заслугам» (*merit pay*). В России такой формат начисления заработной платы получил название «Новая система оплаты труда» (НСОТ). Как показано далее, российская система несколько отличается от таковой в зарубежных странах.

В настоящей публикации представлены результаты проекта по анализу реализации НСОТ в российских школах². В частности, был изучен опыт внедрения НСОТ в школах Калининградской области. Выбор этого региона обусловлен следующими соображениями:

в большинстве школ этого региона реализована модель НСОТ, близкая к описанной в модельной методике Минобрнауки России. В этой связи мы изучаем, по сути, реализацию федеральной модельной методики НСОТ;

Калининградская область одной из первых реализовала «массовый» перевод школ на НСОТ;

эта область — участник Комплексной программы модернизации образования (КПМО, <http://www.kpmo.ru/>), что позволило достичь уровня финансирования общего образования, превышающего среднероссийский (см. **врезку 1**).

¹ См., напр.: *Epstein J.L. A Question of Merit: Principals' and Parents' Evaluation of Teachers // Educational Researcher. — 1985. — 14 (7). — P. 3—10.*

² Проект реализован сотрудниками Лаборатории институционального анализа экономических реформ ГУ-ВШЭ при финансовой поддержке Центра фундаментальных исследований ГУ-ВШЭ. Мы благодарим наших коллег — А. Панову, А. Григорьеву, Е. Копьеву и всех сотрудников Лаборатории институционального анализа за плодотворные дискуссии. Мы благодарны директору Департамента государственной политики в образовании И.М. Реморенко за поддержку в проведении исследования и начальника отдела Департамента государственной политики в образовании М.В. Гончар за помощь при обсуждении целей и задач проекта, его инструментария. Мы также благодарим министра образования Калининградской области Н.С. Шерри за организационную поддержку в проведении исследования в школах Калининградской области. Также мы выражаем искреннюю признательность директорам и учителям школ, принявшим участие в исследовании.

Врезка 1. ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

В Калининградской области на финансирование образования тратится 19% регионального бюджета, что несколько больше, чем в других субъектах Российской Федерации (см. **табл. 1**). На общее образование затрачивается около двух третей (59%) бюджетного финансирования образования.

Участие Калининградской области в КПМО позволило в 2007 г. повысить бюджетное финансирование общего образования: расходы в расчете на одного школьника в 2007 г. почти на 20% превышали среднероссийские. Однако в 2008 г. аналогичные расходы на одного школьника в других российских регионах существенно возросли, и расходы на одного школьника в Калининградской области сблизилась с общероссийскими (различия около 6%).

По данным Федерального казначейства, около 65% бюджетных расходов в школе направляются на оплату труда, причем соответствующий показатель варьируется в разных регионах незначительно. В Калининградской области на одного учителя приходится 14 учеников, тогда как в среднем по России — 12 учеников («Образование в России, 2007»). Относительно меньшее количество учителей в школах Калининградской области по сравнению со школами в других субъектах Российской Федерации (при близких по значению бюджетных расходах на оплату труда в расчете на одного школьника) свидетельствует о том, что в Калининградской области доходы учителей выше, нежели в других российских регионах (см. **табл. 2**).

Таблица 1

Расходы региональных бюджетов на образование

	Доля расходов бюджета на образование в общих расходах регионального бюджета, 2008 г., %	Доля расходов на общее образование в общих расходах регионального бюджета на образование, 2008 г., %	Доля расходов на общее образование в общих расходах регионального бюджета, 2008 г., %	Бюджетные расходы в расчете на 1 учащегося, 2007 г., руб. ¹	Бюджетные расходы в расчете на 1 учащегося, 2008 г., руб. ²
Калининградская область	19	59	11	48 984	55 814
В среднем по Российской Федерации	17	59	10	41 911	52 672

Таблица 2

Количество учеников и учителей¹

	Сентябрь 2009
Количество учащихся в общеобразовательных учреждениях региона	84 714
Количество работников в общеобразовательных учреждениях региона	10 821
Количество учителей в общеобразовательных учреждениях региона	6016
Количество учеников на одного учителя	14

Средняя заработная плата учителей

Данные Росстата о среднемесячной заработной плате работников системы образования в Калининградской области представлены в **табл. 3**. К сожалению, Росстат предоставляет данные

¹ Данные сайта Комплексных проектов модернизации образования (КПМО). www.kpmo.ru

только в целом по дошкольному и начальному образованию и в целом по основному общему, среднему (полному) общему, начальному и среднему профессиональному образованию. Используемый Росстатом классификатор ОКВЭД не позволяет выделить в статинформации данные только по общему образованию (начальному, основному общему и среднему).

Таблица 3

Статистика по Калининградской области, 2007 г.

Зарплата	По Калининградской области		В среднем по Российской Федерации	
	2007	2008	2007	2008
Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	12 750	14 280	13 593	15 224
Среднемесячная заработная плата 1 работника, занятого в сфере дошкольного и начального общего образования, руб.	8277	9270	8397	9405
Среднемесячная заработная плата 1 работника, занятого в сфере основного общего, среднего (полного) общего, начального и среднего профессионального образования, руб.	10 978	12 295	8397	9405

Согласно данным **табл. 4**, среднемесячная заработная плата работника, занятого в сфере основного общего, среднего (полного) общего, начального и среднего профессионального образования, в Калининградской области выше, чем в среднем по России. Среди соответствующих работников доминируют занятые в школе (не менее 2/3 от численности работников соответствующей подотрасли раздела ОКВЭД «Образование»¹). Однако среднемесячная заработная плата работника в сфере

¹ Число учителей 5—11 (12) классов на 2006 г., по данным сборника «Образование в России, 2007», составляет 675,1 тыс. чел., число преподавателей начального профессионального образования в 2006 г. — 45,3 тыс. чел., а среднего

дошкольного и начального общего образования в Калининградской области ниже, чем в среднем по России. Это объясняется следующим образом. В численности работников соответствующей подотрасли раздела ОКВЭД «Образование» доминируют занятые в детских дошкольных учреждениях (согласно данным Росстата, их около 1/3¹); в Калининградской области среднемесячная заработная плата таких работников ниже, чем в среднем по России. С учетом приведенных уточнений данные в **табл. 4** в целом согласуются с гипотезой, согласно которой среднемесячная заработная плата учителей в Калининградской области выше таковой в других субъектах Российской Федерации.

В ходе проведенного опроса получена дополнительная информация о распределении доходов учителей в Калининградской области (см. **табл. 3** и **диаграмму 1**). Среднемесячные заработки учителей в школе за первое полугодие 2008 г. составили 12 796 руб. Эта величина статистически незначимо отличается от оценок среднемесячной заработной платы работника, занятого в сфере основного общего, среднего (полного) общего, начального и среднего профессионального образования по Калининградской области².

Таблица 4

Зарплата учителей по данным опроса, 2008 г.

	Всего (чел.)	Средняя зарплата	Стат. отклонение
Среднемесячные заработки в этой школе (руб.)	646	12 796	4100

профессионального образования — 136,4 тыс. чел., т.е. число школьных учителей составляет почти 80%.

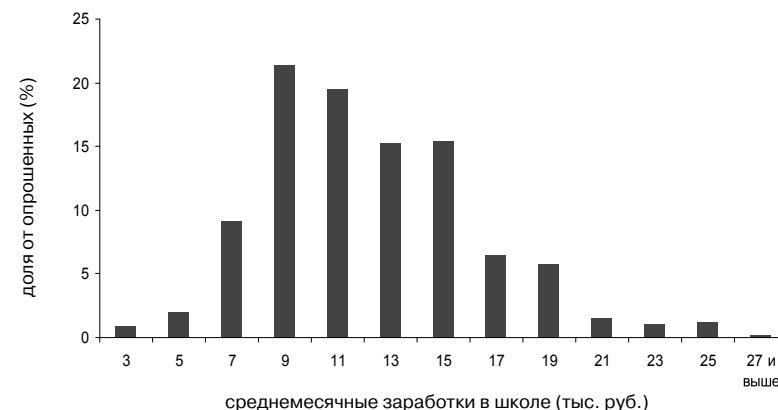
¹ По данным статистического сборника «Образование в России, 2007», число учителей 1—4 классов на 2006 г. составляет 288,1 тыс. чел., а численность персонала дошкольных учреждений — 638,8 тыс. чел.

² Оценки получены на основании данных Росстата о среднемесячной заработной плате соответствующих работников в 2007 г. с учетом инфляции в Калининградской области в 2008 г.

Средняя заработная плата в сфере основного общего, среднего (полного) общего, начального и среднего профессионального образования и средней зарплаты по области составляет примерно 86% от таковой в целом по Калининградской области. Около 30% опрошенных учителей в первом полугодии 2008 г. имели зарплату в школе, превышающую среднюю зарплату по Калининградской области.

Диаграмма 1

Среднемесячные заработки учителей в школе в первом полугодии 2008 г. (данные опроса)



Первое полугодие 2008 г. — время, когда оплата во всех школах Калининградской области должна была осуществляться по принципам НСОТ. Часть школ Калининградской области перешли на НСОТ в 2007 г., а часть — в 2008 г. По данным КРМО, за последние два года зарплата учителей в общеобразовательных школах Калининградской области выросла на 94%, т.е. каждый год росла примерно на 39%. Рост реальных доходов учителей (т.е. за вычетом инфляции) колебался на уровне 35%¹. Для сравнения: среднегодовой рост доходов занятых в федеральных и

¹ www.kpmo.ru

подведомственных им учреждениях составлял в среднем около 25% в год за последние 2 года.

Согласно нормативно-правовому обеспечению НСОТ школам предоставлена возможность самостоятельного определения параметров этой системы — критериев начисления надбавок учителям и размера этих надбавок. Рекомендовано учитывать мнение родителей учеников, представителей региональных властей. Поэтому в настоящем исследовании значительное внимание уделяется формированию школьных положений о НСОТ.

Как отмечается разработчиками системы, НСОТ нацелена на экономическое стимулирование роста профессионализма, продуктивности и качества педагогического труда, развитие инновационных методик преподавания в школе посредством:

- изменения контингента преподавателей — привлечения в школу новых активных, компетентных, заинтересованных в работе учителей;
- обеспечения механизма оплаты труда и поощрения активных и перспективных учителей;
- создания экономических стимулов для рационализации преподавания, повышения качества работы учителей.

Мы сфокусировались на изучении эмпирических свидетельств в отношении отмеченных выше механизмов воздействия НСОТ на работу школ.

Опыт западных стран в части перехода к системам стимулирующей оплаты труда в школе свидетельствует, что соответствующие нововведения осложнялись недовольством учителей. В публикациях отмечаются следующие доводы против введения такой системы¹:

- результаты работы учителя сложно измерить: так, например, освоение учениками школьной программы — наиболее часто учитываемый фактор начисления надбавок — зависит от усилий многих преподавателей; выделить влияние конкретного учителя на освоение программы практически невозможно;
- использование доступных измерителей уровня освоения школьной программы — результатов стандартных школьных тестов — при-

¹ См.: *Murnane R.J., Cohen D.K. Merit Pay and the Evaluation Problem: Why Most Merit Pay Plans Fail and a Few Survive // Harvard Educational Review. — 1986. — 56(1). — P. 1—17.*

водит к «натаскиванию» учеников на выполнение этих тестов в ущерб другим аспектам обучения;

- в силу сложности оценивания учительской работы не всегда директора школ могут четко обосновать начисление больших стимулирующих надбавок одним учителям и их отсутствие у других учителей; это демотивирует учителей, в особенности тех, кто не получает надбавки;
- конкуренция за надбавки между учителями ослабляет кооперацию между ними, ухудшает отношения в коллективе, что отражается на их мотивации и качестве преподавания.

Западные исследования показывают, что системы стимулирующей оплаты труда учителей, тем не менее, могут быть довольно эффективными¹. Сегодня говорить о влиянии НСОТ на освоение учениками школьной программы, безусловно, рано — система в калининградских школах функционирует 2 года. Но оценки НСОТ участниками образовательного процесса — учителями и директорами школ — позволяют получить некоторую информацию о результативности предложенной системы. Этому в книге посвящен отдельный раздел.

Первая часть настоящего бюллетеня посвящена описанию информационно-аналитической базы проекта: характеристика выборки, краткий обзор подготовленного и использованного в ходе полевого этапа обследования инструментария. Здесь же приводятся социально-демографические характеристики респондентов, их профессиональный статус.

Во второй части рассмотрена разработка критериев стимулирующих выплат, участия представителей общественности в этом процессе, а также при оценке работы учителей.

В третьей части обсуждено влияние НСОТ на контингент преподавателей. Рассмотрены проблемы набора, увольнения, дефицита учителей.

В четвертой части изучено влияние НСОТ на особенности работы учителей, их нагрузку, распределение времени.

В пятой части проанализировано отношение учителей и директоров к НСОТ: их оценки влияния на работу в школе, взаимосвязь этих

¹ См., напр.: *Ballou D. Pay for Performance in Public and Private Schools // Economics of Education Review. — 2001. — 20. — P. 51—61.*

оценок и особенностей формирования моделей НСОТ в конкретных образовательных учреждениях, представления о направлениях модернизации НСОТ.

1. Информационная база исследования

Выборка исследования

Эмпирическую базу исследования составляют данные опроса директоров и учителей 90 городских школ Калининградской области, реализующих все ступени обучения (с 1 по 11 класс). Опрос проводился в мае 2009 г. по специально разработанному инструментарию. В каждой школе были проведены формализованные интервью с директором и 9 учителями, хотя бы один из которых во второй половине 2008—2009 учебного года работал классным руководителем. Аналогичные данные собирались в 9 сельских школах. Общая выборка — 890 учителей и 99 директоров. Обследованым были охвачены все городские общеобразовательные школы Калининградской области, обучающие с 1 по 11 класс. В опросе участвовали 16% всех учителей соответствующих школ области. Структура выборки в каждой школе Калининградской области приведена в **табл. 5**.

Таблица 5

Структура выборки в каждой школе

«Специализация» учителей	Количество опрошенных
Математика, 10—12 классы	1
Математика, 5—9 классы	1
Русский язык 10—12 классы	1
Русский язык 5—9 классы	1
Иностранный язык	1
Преподаватели 1-го класса	1
Преподаватели 2—4 классов	1
Учителя-предметники: история, обществознание, география, биология, физика или химия	2

Из них: классный руководитель (указано минимальное количество)	1
Директор	1
Итого из каждой школы (чел.)	10

В выборке большинство опрошенных учителей ведут занятия в средней школе и старшей школе. Около трети работают в начальной школе. Примерно половина (46%) учителей ведут занятия и в средней, и в старшей школе.

Таблица 6

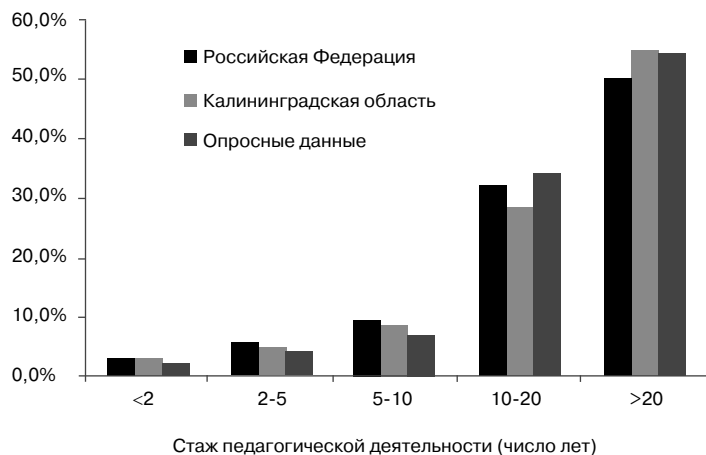
Распределение учителей в выборке по классам, в которых они ведут занятия

	% ответивших
В 1—4 классах	29
В 5—9 классах	70
В 10—12 классах	54
Всего (чел.)	890

Были дополнительно проведены глубинные интервью с директорами школ (23 интервью) и учителями (44 интервью, в 23 школах). Полученная информация существенно расширила возможности интерпретации результатов обработки количественных данных.

Диаграмма 2

Распределение опрошенных учителей по стажу педагогической деятельности

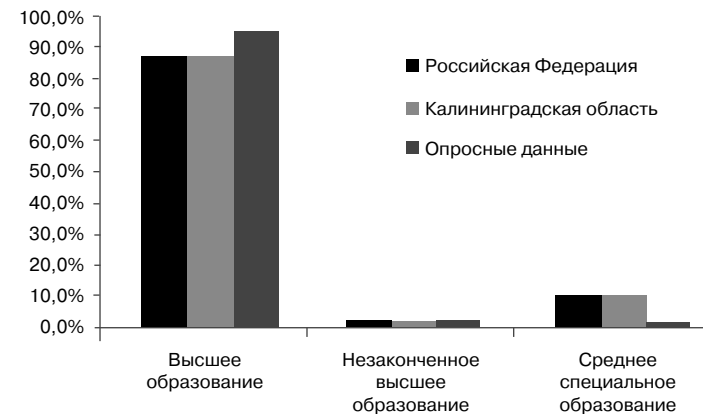


Источник: Статистический сборник «Образование в России, 2007». — М., 2008.

Распределение опрошенных учителей по стажу их педагогической деятельности (диаграмма 2), а также уровню образования (диаграмма 3) в целом свидетельствует о репрезентативности выборки по этим параметрам. Значения соответствующих характеристик контингента учителей Калининградской области чрезвычайно близки к средним по России.

Диаграмма 3

Распределение опрошенных учителей по уровню образования



Источник: Статистический сборник «Образование в России, 2007». — М., 2008.

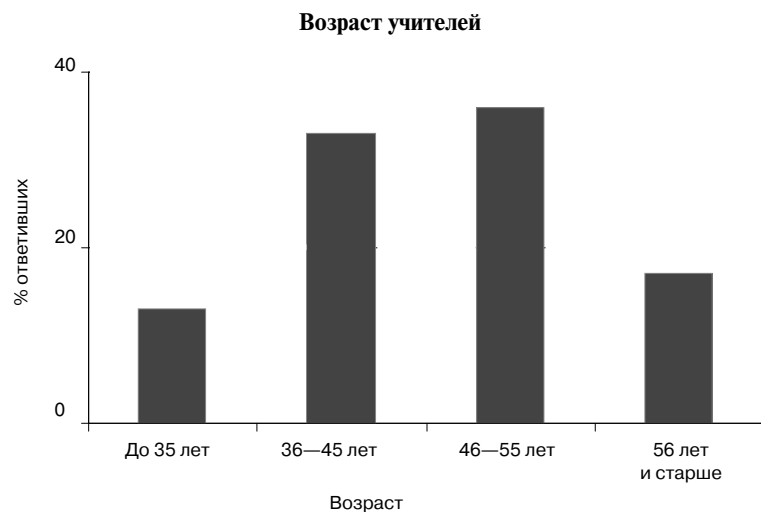
Социально-демографические характеристики учителей и директоров и их работа в школе

В выборку обследования практически не попали учителя-мужчины — их всего 1% среди респондентов, хотя согласно официальной статистике в российской школе около 9% учителей — мужчины¹. Соответствующее смещение выборки связано с тем, что в нее не попали учителя таких традиционно «мужских» предметов, как труд, физкультура, ОБЖ. Указанная гендерная смещенность выборки по нашему мнению, не искажает выводы, касающиеся влияния изменения системы оплаты труда на работу учителей и школы в целом.

¹ Статистический сборник «Образование в России, 2007». — М., 2008.

Средний возраст опрошенных учителей — 46 лет¹. Минимальный возраст — 21 год, максимальный — 75 лет. Примерно 50% учителей в выборке в возрасте от 40 до 50 лет (диаграмма 4).

Диаграмма 4



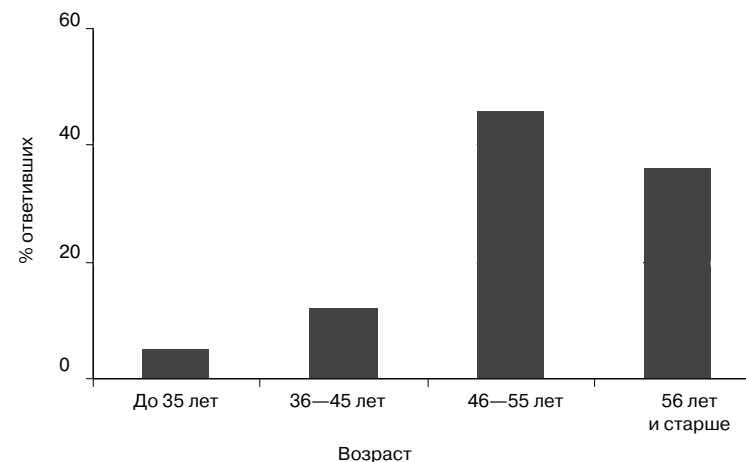
Средний возраст опрошенных директоров — 52 года². Минимальный возраст директора — 25 лет, максимальный — 73 года. Возраст половины опрошенных директоров находится в интервале от 48 до 58 лет (диаграмма 5).

¹ Стандартное отклонение — 10 лет.

² Стандартное отклонение — 9 лет.

Диаграмма 5

Возраст директоров



Средний трудовой стаж учителей — 24 года, средний стаж работы учителем — 22 года, средний стаж работы учителем в этой школе¹ — 14 лет (табл. 7).

Примерно у 50% опрошенных учителей общий трудовой стаж — в интервале от 18 до 30 лет; стаж работы учителем — от 15 до 28 лет; стаж работы учителем в этой школе — от 7 до 20 лет. Сопоставление данных об общем трудовом стаже и учительском стаже позволяет сделать вывод: общий трудовой стаж в подавляющем большинстве случаев совпадает с учительским стажем. Это означает, что случаи смены профессии в учительской среде в пользу преподавания крайне редки. Вместе с тем, данные о стаже работы в конкретной школе свидетельствуют о том, что случаи перехода учителей из одной школы в другую нередки: при среднем учительском стаже в 22 года стаж в конкретной школе составил 14 лет (диаграмма 6).

¹ Часть учителей работает одновременно в нескольких школах (число таких учителей — 2%). На вопросы о характеристиках школы, доходах учителя в школе и др. учителей просили отвечать о той школе, в которой они были опрошены.

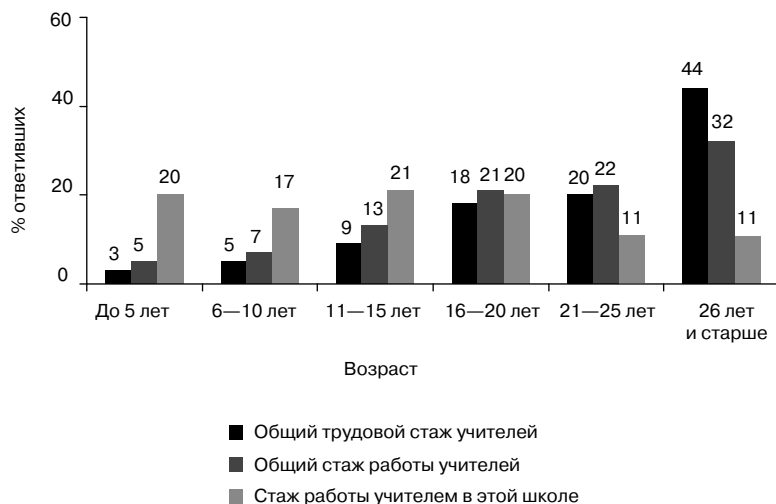
Таблица 7

Стаж работы учителей

	Общий трудовой стаж	Общий стаж работы учителем	Стаж работы учителем в этой школе
Среднее	24	22	14
Стандартное отклонение	10	10	9
Минимум	1	0	1
Максимум	58	54	48
Всего (чел.)	888	889	886

Диаграмма 6

Стаж работы учителей



Средний трудовой стаж работы директоров — 32 года (50% опрошенных); средний стаж работы учителем — 25 лет (19—32 — 50% директоров); среднее число лет работы в этой школе — 18 лет (от 19 до 32 лет — 50% опрошенных); средний стаж работы директором — 13 лет (от 5 до 20 лет — 50% опрошенных) (табл. 8).

Таблица 8

Стаж работы директоров

	Общий трудовой стаж	Стаж работы учителем	Стаж работы в этой школе	Стаж работы директором
Среднее	32	25	18	13
Стандартное отклонение	9	10	9	9
Минимум	7	0	1	0,6
Максимум	58	45	38	40
Всего (чел.)	99	98	98	97

У половины опрошенных директоров трудовой стаж находится в интервале от 27 лет до 38 лет; стаж работы учителем — в интервале 19—32 года; стаж работы в этой школе — 10—25 года; средний стаж работы директором — 5—20 лет (табл. 9).

Таблица 9

Стаж работы директоров

Стаж	% от ответивших			
	Общий трудовой стаж директоров	Стаж работы учителем	Стаж работы директором	Стаж работы в этой школе
До 5 лет	0	6	28	16
6—10 лет	2	3	21	8
11—15 лет	3	10	12	11
16—20 лет	10	12	15	26
21—25 лет	4	13	19	18
26 год и старше	81	55	5	20
Всего (чел.)	99			

Практически все опрошенные учителя и директора имеют высшее образование (табл. 10).

Таблица 10

Уровень образования учителей и директоров

Образование	% от ответивших	
	учителя	директора
Высшее образование	96	95
Среднее профессиональное образование (техникум, училище), Незаконченное высшее	4	5
Всего (чел.)	890	99
<i>Вопрос: Каков уровень Вашего образования (укажите максимальный уровень)? Один ответ</i>		

Почти половина опрошенных (45%) — учителя высшей категории; значимая доля учителей (38%) — учителя первой или второй категории (табл. 11).

Таблица 11

Наличие званий и ученых степеней у учителей

Степень, звание	% от ответивших
Учитель высшей категории	45
Учитель первой или второй категории	38
Заслуженный учитель, отличник народного образования, отличник просвещения, почетный работник общего образования	16
Другие звания, степени	4
Заслуженный деятель, почетный работник, отличник какой-либо сферы, кроме образования	2
Ветеран профтехобразования	1
Кандидат наук	0,4
Доктор наук	0
Магистерская степень	0
Мастер производственного обучения	0
Нет степени, звания	14
Всего (чел.)	890
<i>Вопрос: Имеете ли Вы степень, звание? Все подходящие ответы</i>	

Как видно из табл. 12, учителя с 13-м разрядом, как правило, получают первую квалификационную категорию; с 14-м и выше разрядами — высшую. Среди учителей с высоким разрядом (14—16) нет никого, кто бы получил категорию ниже первой. С другой стороны, некоторые учителя с низкими разрядами смогли получить первую и высшую категории (около 30%).

Таблица 12

Соотношение разряда и квалификационной категории у учителя (% по строке)

Разряд согласно ЕТС	Была ли у Вас в начале 2008—2009 учебного года квалификационная категория? Если да, то какая?				Всего (чел.)
	Не было квалификационной категории в начале 2008—2009 г.	Вторая квалификационная категория	Первая квалификационная категория	Высшая квалификационная категория	
1—12 разряд	22	46	29	3	174
13 разряд	2	3	85	10	262
14 разряд	1	0	5	94	401
15—16 разряд	0	0	0	100	25
В целом	6	10	34	50	862

2. Разработка правил новой системы оплаты труда и анализ работы учителей

Одно из ожидаемых следствий НСОТ — расширение общественного участия в работе школы. Школам при разработке школьных положений о НСОТ, а также в рамках оценивания работы учителей было рекомендовано учитывать мнение потребителей услуг общего образования (главным образом, учеников и их родителей), а также представителей системы управления школьным образованием; предлагалось создать специальные «общественные» органы управления школой.

*Разработка положений о НСОТ в школах:
роли участников образовательного процесса*

Ответы директоров на вопрос, какие группы участников образовательного процесса участвовали в формировании положения о НСОТ в школе, показали, что в этой деятельности задействованы представители администрации и общественного совета школы, учителя, не входящие в общественный совет, представители профсоюза учителей.

Таблица 13

Кто участвовал в разработке критериев стимулирующих выплат

	% от ответивших	
	директора	учителя
Завуч по научно-методической работе	80	62
Завуч по учебно-воспитательной работе	94	70
Директор	96	76
Представители общественного совета школы	86	51
Учителя этой школы (не входящие в общественный совет)	83	45
Остальной педагогический персонал школы (социальные педагоги, воспитатели и др.)	58	12
Родители и другие родственники учеников (не входящие в общественный совет)	50	8
Ученики школы (не входящие в общественный совет)	29	5
Представители попечительского совета школы	20	12
Бухгалтеры школы	76	35
Представители профсоюза учителей, работающие в вашей школе	53	25
Представители администрации муниципального района/городского округа	39	6
Всего (чел.)	99	890
<i>Вопрос: Кто участвовал в разработке критериев, указанных в положениях школы о НСОТ, по которым начисляются стимулирующие выплаты в вашей школе? (все подходящие варианты ответа)</i>		

Оценить, насколько распространенной была коллективная процедура разработки критериев НСОТ и насколько частыми были случаи, когда решения принимались ограниченной группой агентов, можно с индекса коллегиальности. Для данного опроса директоров этот индекс рассчитывается следующим образом.

Если j -й директор упоминает i -ю группу агентов в ответе на вопрос об их участии в разработке стимулирующих надбавок, то соответствующей q_{ij} присваивается значение 1. Индекс коллегиальности в разработке стимулирующих надбавок по j -й школе определяется по формуле

$$\sum_{i=1}^I q_{i,j} / I,$$

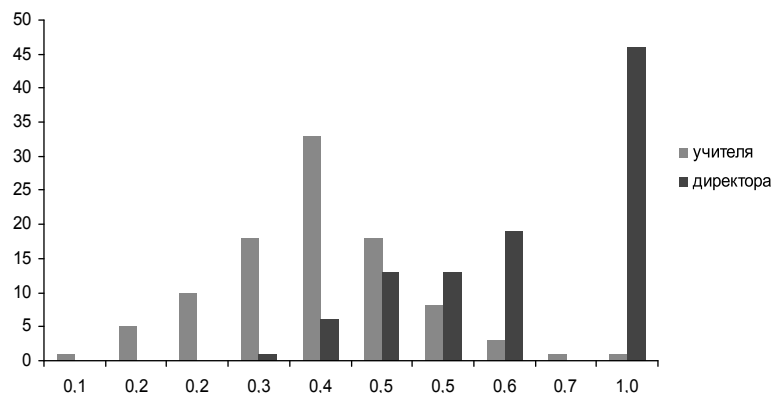
где I — общее число групп акторов, которые могут участвовать в этом процессе (фактически — число строк в **табл. 13**).

Например, если в школе в разработке стимулирующих выплат участвовали завуч по научно-методической работе, директор, учителя школы и родители учеников, то индекс коллегиальности будет равен $4/12$ ($1/3$). Чем больше групп акторов участвовало в разработке стимулирующих надбавок, тем ближе значение индекса коллегиальности к 1.

Значения соответствующих индексов были рассчитаны для каждой школы, участвовавшей в опросе. Индекс коллегиальности при разработке надбавок в j -й школе по опросу учителей получен усреднением «индивидуальных» индексов каждого из опрошенных учителей из этой школы. На основе ответов учителей была подсчитана средняя степень коллегиальности в разработке критериев в каждой школе.

Диаграмма 7

Степень коллегиальности: участие в разработке критериев стимулирующих выплат



Из **таблицы 13** и **диаграммы 7** можно сделать вывод о расхождении в ответах учителей и директоров об участии разных групп в работе над критериями. Учителя реже отмечают участие каждой группы акторов в формировании критериев начисления стимулирующих выплат. Директора в среднем отмечают большую коллегиальность, нежели учителя, в процессе разработки стимулирующих надбавок.

Расхождения в оценках учителей и директоров обусловлены тем, что большинство учителей плохо информированы о процедуре разработки критериев в их школе. Для проверки этой гипотезы были проанализированы ответы учителей, участвовавших в разработке критериев, с ответами не участвовавших в этой процедуре (в разработке критериев участвовала почти половина опрошенных учителей — 46%). Ответы участников разработки стимулирующих надбавок в среднем «ближе» к ответам директоров, чем ответы тех, кто не участвовал в этой деятельности¹ (**табл. 14**).

¹ Везде в этом разделе, за исключением специально оговоренных случаев, гипотеза о независимости переменных отвергается по критерию хи-квадрат (уровень значимости 0,05).

Таблица 14

Оценка участия разных групп в разработке критериев стимулирования в зависимости от того, участвовал ли учитель в формировании набора критериев (% по столбцу) (по опросу учителей)

	Учителя, участвовавшие в разработке критериев	Учителя, НЕ участвовавшие в разработке критериев
Завуч по научно-методической работе	71	56
Завуч по учебно-воспитательной работе	80	62
Директор	83	70
Представители общественного совета школы	60	45
Учителя этой школы (не входящие в общественный совет)	66	29
Остальной педагогический персонал школы (социальные педагоги, воспитатели и др.)	19	6
Родители и другие родственники учеников (не входящие в общественный совет)	13	4
Ученики школы (не входящие в общественный совет)	8	3
Представители попечительского совета школы	16	9
Бухгалтеры школы	43	29
Представители профсоюза учителей, работающие в вашей школе	34	17
Представители администрации муниципального района/городского округа	7	4
Всего (чел.)	408	473
<i>Вопрос: Кто участвовал в разработке критериев, указанных в положениях школы о НСОТ, по которым начисляются стимулирующие выплаты в вашей школе? (все подходящие варианты ответа)</i>		

Однако даже учителя, участвовавшие в разработке критериев и лучше ознакомленные с тем, как происходило формирование правил НСОТ в школе, указывают участие отдельных групп акторов реже, чем директора. Последние отмечают «формальное» участие разных групп акторов, зафиксированное в нормативно-правовых документах (на практике роль соответствующих групп акторов может

быть весьма незначительной). Учителя же выбирают варианты ответа, оценивая значимость участия. Такая гипотеза иллюстрируется данными интервью.

Цитата 1

У¹: Знаю, что в учительской у нас были вывешены рекомендации. Для ознакомления, какие-то, где-то. А потом те критерии, которые были выработаны нами: нашей комиссией, нашей школой. В принципе, согласны или не согласны. И первоначально, когда эта система вводилась, мы еще заполняли рейтинговую карту. А потом нас еще раз собрали и ознакомили с этими критериями. Но уже ознакомили и нашего мнения не спросили. Как решение состоявшееся.

Однако интервью показывают, что в некоторых школах директора действительно старались обеспечить учителям возможность повлиять на особенности вводимой НСОТ. Следующая цитата описывает модель коллегиального выбора критериев стимулирования.

Цитата 2 (директор и учитель одной школы)

Д: Во-первых, велась предварительная разъяснительная работа. Был проведен педагогический совет, и основные принципы были доведены до всех учителей. Далее проведена общешкольная родительская конференция, где родителям также было рассказано о необходимости перехода на новую систему оплаты труда, какие с этим ожидания связаны, какие риски могут быть, об этом все было оговорено. Далее была создана рабочая группа, которая разрабатывала положения о новой системе оплаты труда, другая подгруппа работала по выработке положения о распределении стимулирующей части оплаты труда. Участвовали, как я уже сказала, вот эти группы, учителя.

У: Все это обсуждалось свободно, каждый высказывал свое мнение, оспаривались некоторые факты, если это заслуживало внимания, то принималось общим решением, голосованием. Это довольно-таки обширная была дискуссия, и все решения принимались сообща и с широким обсуждением. Да и родители учеников у нас на родительской конференции, то же самое, здесь доводилось все, объясняли все, что это за новая форма оплаты труда. И не один раз об этом говорилось на общеродительской школьной конференции. И на родительских собраниях.

Кто участвует в оценке работы учителей

Ответы респондентов на вопрос, какие группы участников образовательного процесса оценивают деятельность учителей, приводят к аналогичным выводам. Директора, как правило, в ответе на соот-

¹ Здесь и далее буква «У» обозначает «учитель», «И» — «интервьюер», «Д» — директор.

Таблица 15

Участие разных групп акторов в анализе работы учителей
(в % по столбцу)

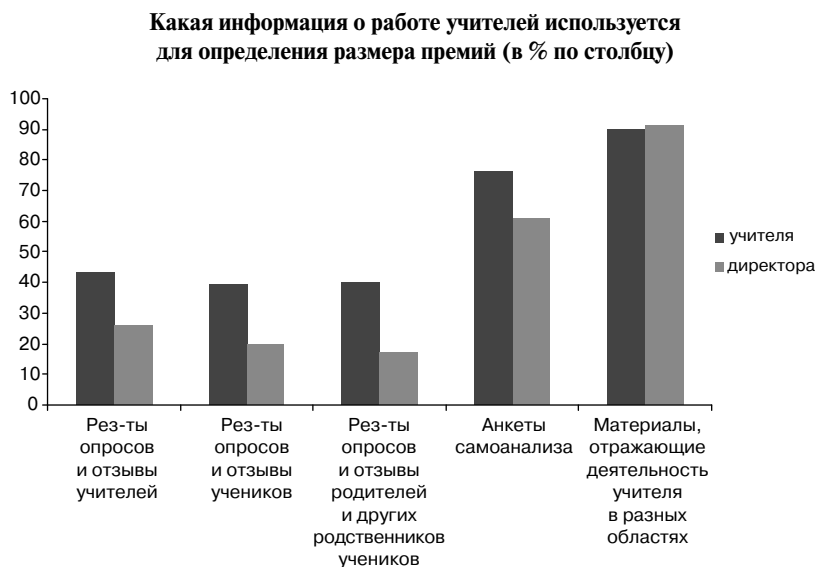
Участники	В целом		В специальных рабочих группах	
	Учителя	Директора	Учителя	Директора
Завуч по научно-методической работе	78	87	57	61
Завуч по учебно-воспитательной работе	90	74	63	83
Директор	91	91	59	69
Представители общественного совета школы	61	84	40	74
Учителя этой школы (не входящие в общественный совет)	45	64	32	63
Остальной педагогический персонал школы (социальные педагоги, воспитатели и др.)	24	40	12	27
Родители и другие родственники учеников (не входящие в общественный совет)	22	47	10	28
Ученики школы (не входящие в общественный совет)	15	30	7	21
Представители попечительского совета школы	22	19	11	14
Бухгалтеры школы	19	36	9	23
Представители профсоюза учителей, работающие в вашей школе	26	47	16	38
Представители администрации муниципального района/городского округа	13	27	4	16
Другое	7	18	9	17
Всего (чел.)	890	99	890	99

Вопросы: Перечислите, пожалуйста, тех, кто в вашей школе участвует в анализе работы учителей? Есть ли в вашей школе специальные подразделения или рабочие группы, занимающиеся анализом работы учителей? Кто входит в эти подразделения или рабочие группы? (все подходящие варианты ответа)

ветствующий вопрос чаще отмечают участие разных групп в анализе работы учителей, чем сами учителя. Учителя реже отмечают, что в школе есть специальные подразделения и рабочие группы, которые занимаются анализом работы учителя: наличие специальных подразделений для анализа работы учителей отмечают 77% учителей и 96% директоров (табл. 15).

При ответе на вопрос, какая информация принимается во внимание при расчете размера зарплат (что используется при определении размера премий и других дополнительных выплат), большая доля директоров отмечают, что в школе используются результаты опросов и отзывов учителей, учеников, родителей и других родственников учеников, анкеты самоанализа (диаграмма 8).

Диаграмма 8

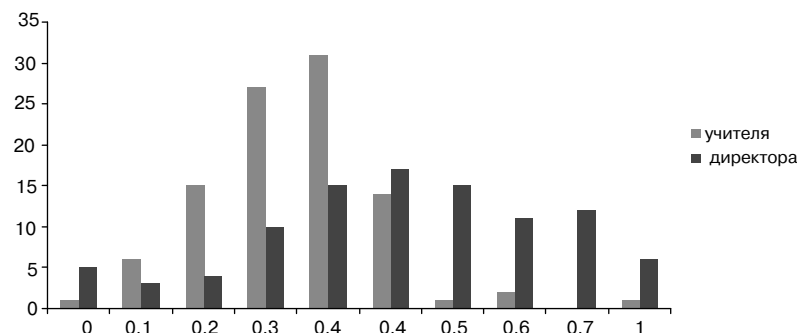


Вопрос: Какая информация о работе учителей используется при определении размера премий и других дополнительных выплат? Все подходящие варианты ответа.

Индекс коллегиальности, рассчитанный по результатам ответов директоров и учителей на вопросы об участии разных групп агентов в анализе работы учителей, выявил следующее: как и в случае с разработкой стимулирующих надбавок, по оценкам учителей, коллегиальность работы подразделений ниже, чем по оценкам директоров (диаграммы 9 и 10).

Диаграмма 9

Степень коллегиальности: кто входит в подразделения и рабочие группы, занимающиеся анализом работы учителей

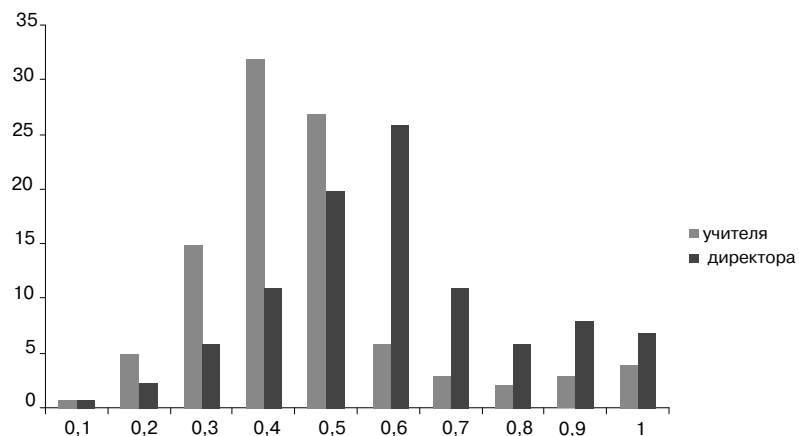


Аналогично, анализ работы учителей осуществляется менее коллегиально по оценкам учителей, чем по оценкам директоров:

Диаграмма 10

Таблица 16

Степень коллегиальности: участие в анализе работы учителей



Как и в случае с разработкой критериев стимулирования, учителя «недооценивают» участие разных групп в анализе деятельности учителей и в работе подразделений, занимающихся таким анализом, частично вследствие недостаточной осведомленности, как такой анализ происходит в их школе. Это демонстрирует приведенная ниже табл. 16: учителя, участвовавшие в разработке критериев, чаще отмечают участие разных групп в анализе работы учителей¹.

¹ Незначимые различия в табл. 16 отмечены серой заливкой.

Кто занимается анализом работы учителей (по опросу учителей)
(в каждой ячейке в процентах указана доля отметивших участие той или иной группы в анализе работы учителей от числа учителей, участвовавших в разработке критериев стимулирования.

Для столбцов Б) и Г) — доля от числа учителей, соответственно, НЕ участвовавших в разработке критериев стимулирования)

	В целом		В составе специальных подразделений и рабочих групп	
	А) Учителя, участвовавшие в разработке критериев	Б) Учителя, НЕ участвовавшие в разработке критериев	В) Учителя, участвовавшие в разработке критериев	Г) Учителя, НЕ участвовавшие в разработке критериев
Завуч по научно-методической работе	79	79	62	53
Завуч по учебно-воспитательной работе	93	87	71	57
Директор	92	90	66	53
Представители общественного совета школы	72	53	49	34
Учителя этой школы (не входящие в общественный совет)	57	36	40	26
Остальной педагогический персонал школы (социальные педагоги, воспитатели и др.)	27	22	15	10
Родители и другие родственники учеников (не входящие в общественный совет)	26	19	12	9
Ученики школы (не входящие в общественный совет)	17	13	8	7

Продолжение таблицы 16

Представители попечительского совета школы	25	20	14	10
Бухгалтеры школы	20	19	10	8
Представители профсоюза учителей, работающие в вашей школе	33	21	22	11
Представители администрации муниципального района/городского округа	15	11	5	3
Всего (чел.)	408	473	408	473
<i>Вопросы: Перечислите, пожалуйста, тех, кто в вашей школе участвует в анализе работы учителей? Есть ли в вашей школе специальные подразделения или рабочие группы, занимающиеся анализом работы учителей? Кто входит в эти подразделения или рабочие группы? Все подходящие варианты ответа</i>				

Таблица 17

Общественные органы управления в школе (% по столбцу)

Органы управления	А) До перехода на НСОТ	Б) На данный момент
Общественный совет	42	60
Родительский комитет	87	78
Органы ученического самоуправления	87	90
Органы педагогического самоуправления	76	76
Попечительский совет	25	21
Нет или не было общественных органов управления	2	1
Всего (чел.)	99	

Резюме

Введение НСОТ способствует расширению общественного участия в работе школы. В половине обследованных школ разработка положения о НСОТ происходила с участием представителей местной администрации (муниципалитета, района), родителей учеников. Ключевые роли при

разработке школьных положений играли участники образовательного процесса — директора, завучи и учителя школ.

В результате введения НСОТ масштабы общественного участия в школе не изменились: состав и количество общественных органов управления в школах остался прежними.

3. Изменение учительского состава в школах

Возможности привлечения новых учителей

Одна из целей НСОТ — привлечение новых людей в школы, в том числе молодых учителей, высококвалифицированных специалистов, которым интересно работать в школе, но которые в силу неконкурентоспособной заработной платы предпочитают работать в других местах. Предполагается, что такие люди имеют достаточную квалификацию и готовы использовать инновационные методы преподавания, различные методы улучшения освоения школьной программы, готовить детей к олимпиадам. Соответствующие усилия не поощрялись в рамках ЕТС. НСОТ призвана решить указанную проблему. Как директора школ оценивают возможность привлечения новых учителей в школы с помощью НСОТ, в чем они видят препятствия этому?

Почти в 40% школ во втором учебном полугодии 2008—2009 учебного года были приняты на работу новые учителя (чаще всего — один учитель). Примерно половина директоров (54%) считают, что введение НСОТ может благоприятно повлиять на кадровый состав.

Данные интервью дают представление о том, что (с точки зрения директоров школ) может привлечь новых учителей (в частности, молодых) в школы. Молодые учителя получили возможность увеличивать заработки за счет стимулирующих и специальных выплат (базовая зарплата молодых преподавателей довольно низка в силу небольшого стажа, формально учитывающегося при расчете ее размера).

Цитата 3

И: Хотели бы вы, чтобы в школе было больше молодых учителей?

Д: Да, мы для этого стараемся что-то делать, в том числе с помощью новой системы оплаты труда. Наша новая система оплаты труда, в отличие от тариф-

ной, позволяет пришедшему учителю получать сразу достойную заработную плату, по сравнению с другими опытными учителями. Его зарплата будет лишь на 15% ниже, чем та зарплата, которую получает учитель с высшей категорией. То есть у него — он сразу после университета — ему не нужно ждать 20 лет, пока он, что называется, наберется опыта, и только потом уже ближе к пенсии начинает получать достойную зарплату.

Д: Прежде всего базовая часть оплаты труда, которая отличается, но не сильно, от зарплаты опытных учителей, всегда была ограничивающим фактором. Второе, соответственно, они как молодые, энергичные, интересные, они могут вполне сразу получать со следующего квартала серьезную стимулирующую выплату, все зависит от активности и желания. И, в-третьих, по новой системе оплаты труда у нас предусмотрена специальная доплата молодому учителю.

Цитата 4

И: Хотели бы вы, чтобы в школе было больше молодых учителей? Как можно их привлечь?

Д: Да, хочу, чтобы было больше молодых учителей. Но, к сожалению, уже последние три года к нам не приходят молодые специалисты, хотя вот есть там 4 учителя до 30 лет, но этого мало. Как их можно привлечь? Привлечь их можно... Чем? Условиями труда: жильем и, конечно, достойной зарплатой. Вот пока такая проблема у нас есть — жилье уже давно не получают молодые специалисты. Зарплата с введением НСОТ, вот эта большая разница, которая была прежде между опытными учителями и молодыми, она тоже практически стерлась. Потому что сейчас не стали учитывать, так скажем, стаж, а стали [повышать зарплату] за результативность. И допустим, тому же пожилому учителю труднее участвовать в этих новых проектах, каких-то экспедициях. А молодые — если они для себя решили, что их место в школе, они очень легкие на подъем, и они как бы хорошо реагируют на все эти инновации школьные, и за счет этого они получают хорошие стимулирующие [выплаты]. Поэтому я вот хочу подчеркнуть, разницы такой существенной между учителем-ветераном и молодым сегодня нет.

Важно отметить, что в школу приходят люди со сформировавшимся желанием преподавать, в том числе и ее бывшие выпускники. В таком случае, вероятно, увеличение зарплат молодых учителей не решающий повод, чтобы человек пришел в школу.

Цитата 5

И: Хотели бы вы, чтобы в школе было больше молодых учителей? Как можно их привлечь?

Д: Хотела бы, конечно. У нас сейчас три девочки, наши бывшие ученицы. Одна, правда, четвертая, в декретном отпуске, может быть, с сентября выйдет. Только вот жилья нет, мы обеспечить жильем не можем, вот даже когда приезжают иногородние. Жилья у нас нет. Поэтому только за счет своих учеников, по-другому у нас.

Цитата 6

Д: Вот у нас даже есть девушка, пришла в этом году. В прошлом году она закончила БГА¹. Но мама учительница, бабушка учительница, она пришла попробовать первоначально, и вот сейчас 6-й класс ходит за мной следом, «дайте ее нам классным руководителем». Вот дайте! А я говорю — она в пятом уже водит. Мы ее на 5-й класс настраиваем, хорошая. Вот БГА закончила, ну казалось бы, зарабатывая себе деньги — экономист. Нет, учиться сейчас пошла, историк. Я ее в школе учила, вот она была такая — литературно-историческая девочка. Вот она все-таки пришла к тому, двое деток, детей привела. Все, работает учительницей. И будет работать. Судьба. От нее просто не уйдешь, она ее не обойдет никак. Она действительно «школьная».

В кризисных условиях школа привлекает и работников из других сфер: относительно стабильная работа учителем становится привлекательнее даже в ситуации, когда размер заработков в школе относительно невысок.

Цитата 7

Д: Значит, сейчас в связи с кризисом уже несколько человек обращались ко мне [с вопросами о работе]. Я учитель русского языка и литературы, это те работники, которые закончили учебные заведения, университеты, и в свое время в школу не шли и не хотели идти в школу, работали где-то в торговле, в фирмах. В связи с кризисом они либо потеряли свою работу, либо произошло снижение там заработной платы, они вспомнили, что у них есть диплом, позволяющий работать в школе учителем. И уже такие заявки есть, есть такие обращения, историк обращался, [но] пока у нас вакансий на данный момент нет. Но всем нужно жилье, молодым учителям, и я давно об этом думала, молодых учителей, перспективных учителей, творческих учителей, их надо выращивать, воспитывать долгое время, им жилье всем нужно. Вот что мешает это сделать — отсутствие возможности предоставления жилья. А взять ипотеку сейчас для приобретения жилья в связи с кризисом сложно.

В качестве основного ограничивающего фактора отмечается проблема предоставления жилья: система общего образования не имеет ресурсов ни для того, чтобы обеспечить жильем своих учителей, ни для того, чтобы платить им зарплаты, которые позволили бы приобрести жилье самостоятельно.

Большинство директоров школ (82%) отмечают, что нуждаются в новых учителях, но указывают факторы, ограничивающие возможности их привлечения. Привлечению новых учителей могут мешать

¹ Речь идет о Балтийской государственной академии рыболовного флота.

не только «сбои» в механизме НСОТ (когда, например, стимулирующие выплаты оказываются не надбавкой к должностному окладу, а компенсацией при его снижении), но и отсутствие свободных ставок. Незанятые ставки есть. Судя по ответам директоров, они есть только в 6% школ, а новые ставки за последний учебный год созданы только в 20% школ.

Цитата 8

И: Хотели бы вы, чтобы в школе было больше молодых учителей?

Д: Хотела бы, конечно.

И: Как можно их привлечь?

Д: У нас невозможно их привлечь, у нас нет вакансий. Если убрать людей, которые уже преклонного возраста, пенсионного возраста. Есть желающие и в нашем поселке. И наша школа расположена в черте города, вы видите, практически. Конечно, и добираться легко. И сюда бы пришли молодые специалисты. Но наши пожилые учителя, они сидят на своих местах.

Наряду с отсутствием свободных ставок директора упоминают и о другой особенности оплаты труда в школе в контексте решения кадровых вопросов.

Цитата 9

И: Хотели бы вы, чтобы в школе было больше молодых учителей?

Д: Безусловно.

И: Как можно их привлечь?

Д: Заработной платой. Только заработной платой. На сегодняшний день, к сожалению, ну среднее по школе 16, это мало. Очень мало.

И: Что мешает это сделать?

Д: Мешает размер норматива [финансирования школы]. Потому что, к сожалению, с 1 января норматив не был увеличен, хотя минималка [минимальная зарплата] была поднята до 6. То есть мы как бы забираем деньги у учителей, чтобы техническому персоналу надо было с 5 добавить до 6. При этом мы оптимизировали, сократили административно-хозяйственный персонал, начиная с администрации, кончая техническим. Но все равно нам вот этой доплаты, чтобы было 6000 в целом, потребовалось на 2009 год 600 000, дополнительно. А их не дали. То есть надо было искать внутренние резервы. Хотя эти 600 000 мы могли пустить плюсом на стимулирование учителей.

Увольнения учителей

Почти в 10% школ во втором учебном полугодии 2008—2009 учебного года увольнялись учителя, так как администрация школы

оптимизировала численность учителей или штатное расписание. Примерно 20% директоров отмечали, что в их школах учителя увольнялись по собственному желанию.

Почти 50% опрошенных директоров школ, в которых проходили увольнения, отметили, что эти увольнения были связаны с тем, что учителя хотели сменить место работы или сферу деятельности (табл. 18).

Таблица 18

Увольнения в школах во втором учебном полугодии 2008—2009 учебного года (по данным опроса директоров)

	% от ответивших
Да, были увольнения, связанные с желанием учителя сменить место работы (например, перейти в другую школу)	8
Да, были увольнения, связанные с желанием учителя сменить сферу работы (например, найти работу с более гибким графиком)	13
Да, были увольнения, так как администрация школы оптимизировала численность учителей / штатное расписание	9
Да, были увольнения по другим причинам	16
Нет, увольнений не было	59
Отказ от ответа	0
Всего (чел.)	99
<i>Вопрос: Были ли увольнения учителей в вашей школе в этом учебном полугодии? Если да, то с чем, как правило, были связаны увольнения? (все подходящие варианты ответа)</i>	

В большинстве случаев (65%) из школы уходило не более 1 учителя (табл. 19).

Если говорить об оптимизации штата школ, то (по данным интервью с директорами) можно восстановить, каких работников прежде всего коснулись сокращения. Так, в первую очередь были сокращены учителя, ведущие дополнительные занятия. Это позволило «сохранить» состав учителей по основным школьным предметам.

Таблица 19

**Количество учителей, которые ушли из школы
(по данным опроса директоров)**

Сколько учителей ушли из школы в этом учебном полугодии	Количество ответов
1 учитель	28
2 учителя	9
3 учителя	1
6 учителей	1
19 учителей	1
Отказ от ответа	3
Всего (чел.)	43
<i>Вопрос: Укажите, сколько учителей ушли из школы в этом учебном полугодии</i>	

Цитата 10

И: Были ли в школе увольнения учителей начиная с сентября 2008 г.? С чем они были связаны?

Д: Ну, с сентября 2008 г. у нас не было никаких [серьезных] увольнений... Были связаны, допустим увольнения с надомным обучением детей-инвалидов. А в том году, ну не в 2008, а в 2007 г., с чем они были связаны? Опять же они были связаны с переходом на НСОТ. И когда вот мы перешли на подушевое финансирование, прежде всего, а после подушевого финансирования перешли на НСОТ, то, естественно, количество детей уменьшилось, и количество педагогов должно было быть меньше. Вот таким вот образом.

Цитата 11

У: Сокращение ставок было. У нас были педагоги-организаторы и учителя. Вот у них ставки педагогов-организаторов убрали полностью. Или была у нас группа кратковременного пребывания для маленьких, ее тоже ликвидировали.

Тема увольнений возникает и при обсуждении вопроса, каких специалистов не хватает в школе.

Цитата 12

И: Кого бы еще вы хотели привлечь к работе в школе учителем?

Д: Кого не хватает? Мне не хватает специалистов дополнительного образования, которых я была вынуждена оптимизировать. Потому что у нас так вот район удаленный. В этом районе никаких учреждений, кроме детского сада через дорогу, за детским садом детский дом, все. То есть нет. Поэтому школа должна быть центром. И я это прекрасно понимаю. Но мы поставлены в такие рамки, что специалистов дополнительного образования я должна убрать.

**Увольнения по собственному желанию
(желание учителей сменить место работы)**

Какие учителя хотят перейти с работы в школе на другую работу? Связано ли желание уволиться с финансовым положением учителя и его семьи, с доходом учителя в школе после НСОТ? Хотят ли молодые учителя уходить из школ? Связано ли это с их доходами в школе и оценкой изменения этих доходов?

Учителям был задан вопрос, хотели бы они перейти с работы в этой школе на какую-то другую работу. Среди опрошенных учителей почти 20% хотели бы сменить место работы. Но большинство из них отмечают, что не предпринимают никаких действий для этого, либо не думают, что смогут найти другое место работы (табл. 20).

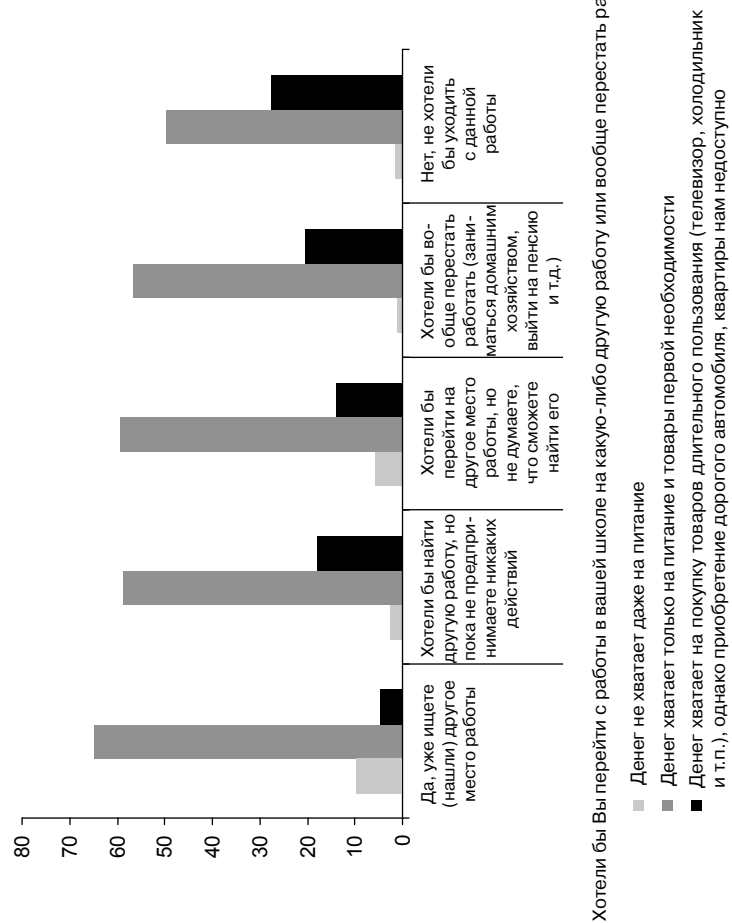
Таблица 20

**Желание перейти с работы в этой школе на другую работу
(по данным опроса учителей)**

	% от ответивших
Да, уже ищите (нашли) другое место работы	2
Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	10
Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	7
Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	8
Нет, не хотели бы уходить с данной работы	73
Всего (чел.)	890
<i>Вопрос: Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу или вообще перестать работать? Один ответ</i>	

На вопрос, на какую именно работу учителя хотели бы перейти, большинство отвечает, что они хотели бы сменить профессию; только 3% отмечают, что хотели бы уйти работать в другую школу.

Желание перейти на другую работу и материальное благосостояние семьи (в %)



Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу или вообще перестать работать?

- Денег не хватает даже на питание
- Денег хватает только на питание и товары первой необходимости
- Денег хватает на покупку товаров длительного пользования (телевизор, холодильник и т.п.), однако приобретение дорогого автомобиля, квартиры нам недоступно

Желание уйти с работы в этой школе может быть жесткой необходимостью в связи с финансовым положением учителя: диаграмма 11 и табл. 1 Приложения 4 демонстрируют, что желание уволиться связано с уровнем материального благосостояния семьи учителя¹. Так, доля учителей, отметивших, что их семье хватает денег на покупку товаров длительного пользования, выше среди учителей, которые не хотели бы уходить с данной работы (35%), по сравнению с долей среди тех учителей, которые уже нашли другое место работы (6%).

Доля учителей, указавших, что денег в их семье не хватает даже на питание, выше среди тех, кто уже ищет или нашел другое место работы (12%), чем среди тех, кто не хотел бы уходить с работы в этой школе (2%).

Данные опроса свидетельствуют о том, что желание учителей перейти на другую работу связано с динамикой их зарплаток в школе. Учителя, чьи зарплаты увеличились, реже остальных говорят, что хотели бы уйти с работы в данной школе. При этом учителя, чьи зарплаты сократились, чаще остальных отмечают, что ищут (нашли) или собираются искать другую работу (диаграмма 12 и табл. 2 Приложения 4).

Наконец, желание сменить работу связано и с ожиданиями учителей в отношении будущих доходов в школе: доля учителей, ожидающих роста стимулирующих выплат и должностного оклада, выше среди тех, кто не хочет уходить с работы в этой школе; и наоборот, доля тех, кто ожидает снижения стимулирующих выплат и должностного оклада, ниже среди тех, кто не хочет уходить с работы в этой школе (табл. 21). При этом среднемесячные зарплаты учителей в разных группах значимо не различаются.

¹ Здесь и далее в этом разделе, за исключением специально оговоренных случаев, статистические гипотезы о независимости переменных, представленных в таблицах, отвергаются по критерию хи-квадрат (уровень значимости 0,05).

Желание перейти на другую работу и изменение суммарного дохода учителя (в %)

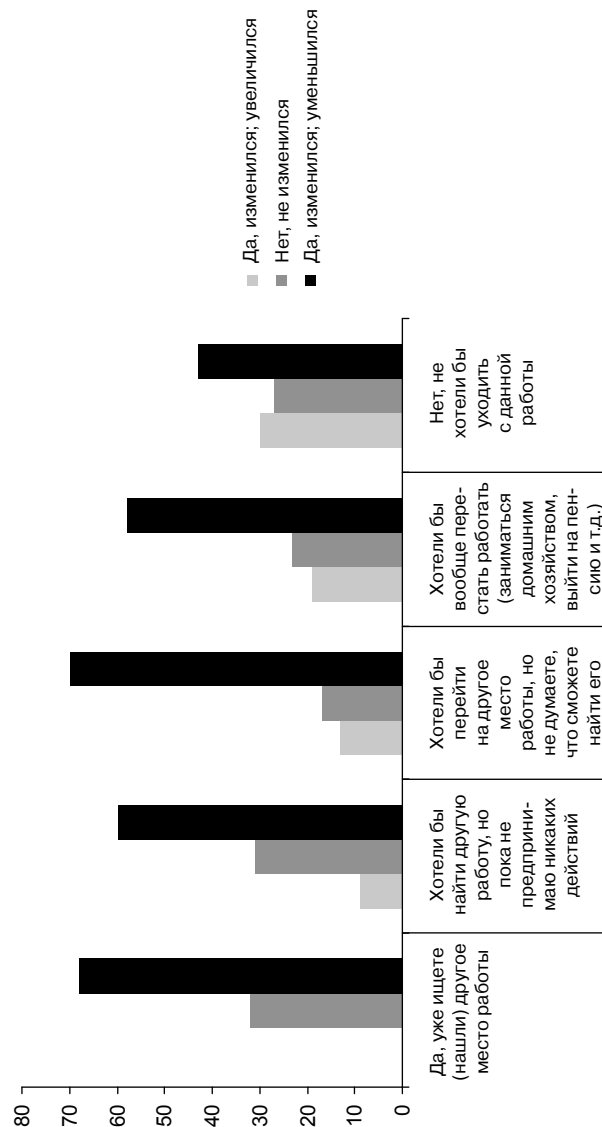


Таблица 21

Желание перейти на другую работу и оценка будущих изменений стимулирующих выплат (1) и должностного оклада (2) (в % по столбцу)
(по данным опроса учителей)

На Ваш взгляд, как будут меняться в 2009—2010 г. ваши стимулирующие выплаты?	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу или вообще перестать работать?									
	Да, уже ищете (нашли) другое место работы		Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий		Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его		Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)		Нет, не хотели бы уходить с данной работы	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
Будут расти	0	0	14	7	14	5	26	10	33	20
Будут снижаться	79	79	69	64	67	64	46	43	41	41
Останутся без изменений	21	21	17	28	19	31	29	47	26	39
Всего (чел.)	14	14	58	67	36	42	35	49	320	430

Таблица 22

Средний возраст, стаж, рабочая и учебная нагрузка учителей и желание сменить работу (по данным опроса учителей)

Желание сменить работу	Средний стаж работы учителем (количество лет)	Средний стаж работы в этой школе (количество лет)
Да, уже ищете (нашли) другое место работы	19	10
Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	18	11
Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	20	13
Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	24	15
Нет, не хотели бы уходить с данной работы	23	15

Желание перейти на другое место работы связано со стажем работы учителем. **Таблица 22** демонстрирует, что средний стаж работы учителем (в целом и в этой школе) меньше у учителей, которые уже ищут или нашли другое место работы (различия статистически значимы). Средний возраст и средняя нагрузка различаются незначимо.

Приведенные ниже **диаграммы 13 и 14** показывают, что в основном место работы хотят сменить учителя с небольшим и средним стажем (общим стажем работы учителем и стажем работы в этой школе).

Диаграмма 13

Желание сменить работу (связь с общим стажем работы учителем)

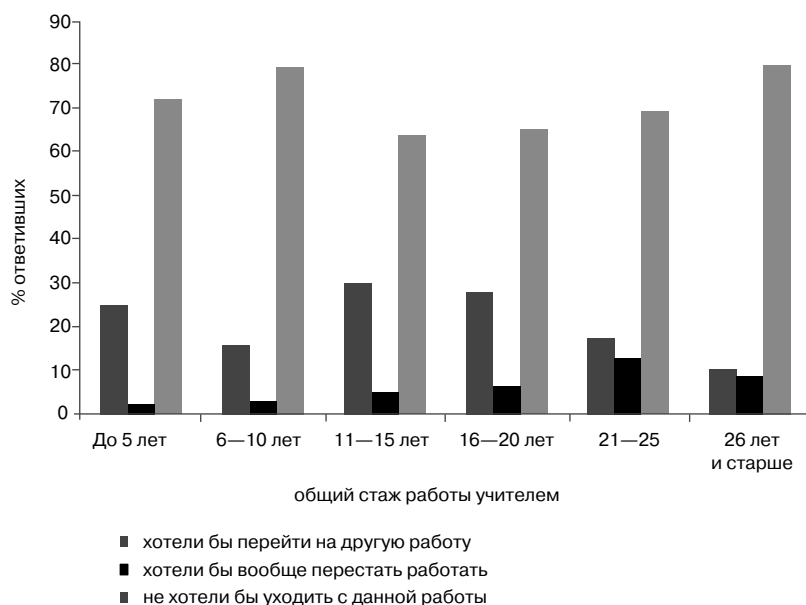
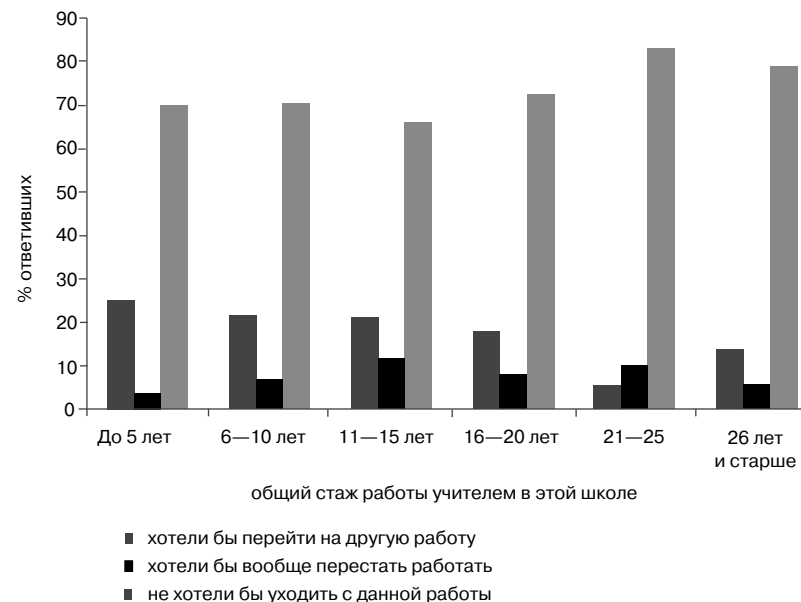


Диаграмма 14

Желание сменить место работы (связь со стажем работы в этой школе)



Как отмечают директора, НСОТ повышает конкурентоспособность зарплаток учителей с небольшим стажем внутри школы, но именно учителя со стажем работы до 20 лет — очень важные для школы люди, накопившие опыт работы в школе и в возрасте, когда могут эффективно работать, — чаще других отмечают, что хотели бы перейти на другое место работы.

Резюме

Примерно половина директоров (54%) считают, что введение НСОТ может благоприятно повлиять на кадровый состав, позволяет установить молодым активным преподавателям конкурентоспособную на уровне школы заработную плату. Вместе с тем этих зарплаток

не достаточно для решения жилищных проблем молодых учителей, что является чрезвычайно серьезным препятствием при привлечении молодежи в школу.

Ограниченный размер фонда оплаты труда остается ключевой проблемой при решении кадрового вопроса. Для повышения заработной платы преподавателей директорам приходится сокращать персонал школы, ограничивать открытие новых ставок (незанятые ставки есть только в 6% школ, а новые ставки за последний учебный год созданы только в 20% школ). Сокращения в школах происходят за счет увольнения учителей, ведущих дополнительные занятия, и за счет административно-хозяйственного персонала.

Около 27% учителей хотели бы уйти из школы, в которой они работают. Однако лишь каждый десятый из них указывает наличие реальных альтернативных рабочих мест. Ответы учителей на вопрос об уходе из школы варьируются в зависимости от их материального благополучия: чем оно ниже, тем больше доля учителей, желающих уйти из школы.

4. Новая система оплаты труда и изменение работы учителей

Уровень доходов учителей и его динамика, получение надбавок

Приводит ли НСОТ к изменению заработков учителей? Разработчики системы ожидают, что учителя будут использовать возможность получать стимулирующие надбавки — и для этого будут повышать «качество» своей работы. Однако вполне вероятно, что учителя после введения НСОТ будут использовать другие стратегии для повышения дохода или сохранения его на прежнем уровне, например переключатся на работу вне школы, будут больше заниматься работой на других должностях в школе (например, больше заниматься административной работой) или увеличивать рабочую и учебную нагрузку.

Как показывают результаты проведенного опроса, менее чем у четверти учителей (23%) суммарный доход увеличился в первом полугодии 2009 г. по сравнению с прошлым учебным годом; у 25%

учителей доходы не изменились; у 41% — сократились (11% учителей затруднились ответить на соответствующий вопрос анкеты) (табл. 23).

Таблица 23

Изменение суммарного дохода (ответы учителей школ)

	% от ответивших
Доход увеличился	23
Доход не изменился	25
Доход уменьшился	41
Затрудняюсь ответить	8
Отказ от ответа	3
Всего (чел.)	700

Вопрос: Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?

В течение первого полугодия 2009 г. усилилась дифференциация доходов учителей. Так, у учителей, отметивших повышение доходов, среднемесячные заработки в данной школе за последнее полугодие составили 15 тыс. руб. в месяц; у учителей, отметивших, что их доходы не изменились, — 13 тыс. руб.; у учителей, указавших, что их доходы снизились, — 12 тыс. руб. (табл. 24).

Таблица 24

Среднемесячная заработная плата учителей в школах (тыс. руб.)

Изменение суммарного дохода	Средняя среднемесячная зарплата в школе за последние полгода	% от ответивших
Да, изменился; увеличился	15	23
Да, изменился; уменьшился	12	43
Нет, не изменился	13	26
Всего	13	537

Вопрос: Каковы ваши среднемесячные заработки в этой школе за последние полугодие?

*Изменение суммарных доходов за счет изменения дохода
от работы вне данной школы*

По данным опроса, учителя крайне редко начинают работать вне данной школы для компенсации возможных снижений доходов в результате введения НСОТ. Так, первой половине 2009 г. работа в школах, в которых проводилось обследование, была основным источником дохода опрошенных учителей. Небольшое число учителей отмечают, что имеют другие источники дохода помимо работы в этой школе на должности учителя или других должностях. Именно зарплата в школе (на должности учителя и других должностях) составляет самую значительную долю в доходе. Полученные оценки вторичной занятости учителей соответствуют общероссийским тенденциям — от 10 до 20% от численности рабочей силы¹.

Учителям задавался вопрос, из каких источников складывался их доход за март. Основной компонентой доходов подавляющего большинства опрошенных учителей является школьный должностной оклад. Другой значимый источник дохода — работа в этой школе на других должностях. Остальные источники отмечает небольшая доля учителей. Так, 8% опрошенных подрабатывают репетиторством; только 2% учителей совмещают работу в этой школе с работой в других школах, а 3% — с работой в других учреждениях образования (системы дополнительного и профессионального образования); наконец, 1% респондентов работают в организациях, не связанных с образованием (табл. 25).

Таблица 25

Структура доходов учителей

	% от ответивших
Оплата вашей работы как учителя в этой школе (оплата учебной, внеучебной нагрузки по предмету, надбавки и премии и т.д.)	98

¹ См.: *Рощин С.Ю., Разумова Т.О.* Вторичная занятость в России: моделирование предложения труда. — М.: ЕЕРС, 2002.

Работа в этой школе на других должностях в качестве административного, учебно-вспомогательного или обслуживающего персонала	23
Совместительство в других школах	2
Совместительство в других учреждениях образования (системы дополнительного и профессионального образования)	3
Совместительство в других организациях	1
Репетиторство	8
Другое	4
Затрудняюсь ответить, отказ	1
Всего (чел.)	890

У 85% опрошенных учителей доля должностного оклада в доходах составляет больше 50%; доля должностного оклада в доходах за март 2009 г. составляет в среднем 74%. К другим источникам «школьного» дохода опрошенных учителей можно отнести стимулирующие выплаты в этой школе и работу в ней на других должностях (табл. 26).

Таблица 26

Структура доходов учителей в школе

	Средняя доля доходов данного типа (%)
Должностной оклад	74
Стимулирующие выплаты	21
Работа на других должностях в качестве административного, учебно-вспомогательного или обслуживающего персонала	32
<i>Вопрос: Приблизительно какую долю в Ваших доходах за март составляют следующие источники? Распределите общую сумму в 100% между источниками</i>	

Основываясь на данных опроса, можно сделать вывод, что изменение суммарного дохода опрошенных учителей происходило в основном за счет изменения оплаты работы на должности учителя в этой школе и оплаты работы на других должностях¹ (табл. 27).

¹ Статистическая гипотеза о независимости между переменными, представленными в табл. 26 и следующих таблицах в этом разделе, за исключением специально оговоренных случаев, опровергается по критерию хи-квадрат, на уровне значимости 0,05.

Таблица 27

Изменение суммарных доходов за счет изменения оплаты работы как учителя в этой школе (1) и работы на других должностях в этой школе (2) (в % по столбцу)

Оплата вашей работы как учителя в этой школе (учебная, внеучебная нагрузка по предмету, надбавки и премии и т.д.)	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнить с этим же временем в прошлом учебном году?					
	Да, изменился; увеличился		Да, изменился; уменьшился		Нет, не изменился	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
Уменьшились	12	5	80	7	13	4
Не изменились	24	11	16	11	74	15
Увеличились	63	17	4	2	11	2
Не было или нет таких источников доходов	2	79	1	1	1	1
Всего (чел.)	198		387		209	

Изменение дохода в школе: получение надбавок после введения НСОТ

Изменения доходов учителей связаны с получением ими новых надбавок, которые они не получали ранее. Учителям задавался вопрос, получали ли они в этом учебном году какие-либо денежные выплаты, которые они не получали в 2007—2008 учебном году. Такие «новые» выплаты стали получать 67% учителей (табл. 28).

Таблица 28

Получение «новых» выплат (ответы учителей школ)

Получение новых выплат, по сравнению с 2007—2008 учебным годом	% от ответивших
Да	67
Нет	33
Всего (чел.)	646
<i>Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? (один ответ)</i>	

Подавляющее большинство преподавателей (81%), чьи доходы повысились в этом учебном полугодии по сравнению с тем же временем год назад, получили надбавки, которые не получали в прошлом учебном году (2007—2008). Вместе с тем около двух третей опрошенных учителей, чьи доходы не увеличились, получили «новые» надбавки (табл. 29).

Таблица 29

Изменение дохода и получение «новых» выплат (% по строке) (ответы учителей школ)

Изменение суммарного дохода	Получение новых выплат		Всего (чел.)
	Да	Нет	
Увеличение	81	19	185
Неизменный уровень	57	43	197
Уменьшение	70	30	334
<i>Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? (один ответ)</i>			

Также учителей просили указать среднемесячный доход за последние полгода в этой школе. Значимых различий между среднемесячными заработками учителей, начавших получать «новые» выплаты, и тех, кто «новые» выплаты не получал, нет (табл. 30).

Таблица 30

Структура доходов учителей

Получение надбавок	Средний среднемесячный заработок за последние полгода в этой школе, тыс. руб.	Ст. отклонение	Ст. ошибка среднего
Да	14	8	0,37
Нет	13	5	0,36

Значительная доля учителей начала получать выплаты, которые они не получали в предыдущем учебном году («новые» надбавки). Но приведенные ниже данные говорят об отсутствии однозначной связи

между получением «новых» надбавок и изменением суммарного дохода. Не все учителя, отмечающие получение «новых» надбавок, одновременно говорят об увеличении суммарного дохода. Вероятно, новые выплаты могут просто компенсировать — частично или полностью — сокращение других составляющих дохода (например, базовой ставки).

Изменение нагрузки и интенсивности различных аспектов деятельности учителей

Введение и работа новой системы оплаты труда в той или иной школе всегда происходит в определенном контексте, который задается параметрами этой школы в целом, характеристиками учителей и т.д. Разные аспекты работы НСОТ зависят от разных переменных. Можно предположить, что отношение учителя к НСОТ в целом и изменения в работе этого учителя, произошедшие после введения НСОТ, могут в разной степени зависеть от таких характеристик учителя, как изменение его дохода после НСОТ и его отношения к учительской работе.

Задача данного раздела — показать, с какими характеристиками учителя и школы связаны следующие аспекты в работе НСОТ в школах:

изменения в распределении времени учителей; отношение к НСОТ (мнение учителей, что должно учитываться в заработной плате); отношение к неравенству доходов учителей; ясность правил НСОТ; необходимость, с точки зрения учителей, дополнений, исправлений в НСОТ;

мнение о последствиях НСОТ, отношение к НСОТ в целом.

Изменения в работе учителей после НСОТ. Как меняется распределение времени на разные виды деятельности

За счет каких изменений в работе учителя меняется его доход? Можно ли сказать, что снижается учебная нагрузка учителей (одна из задач НСОТ), так как получение стимулирующих выплат за «качество» работы и оплата видов деятельности, которые за редким исключением раньше не оплачивались (например, внеурочные консультации), становится иным источником дохода в школе, помимо

должностного оклада за рабочую нагрузку? Есть ли связь между изменением работы учителей в школе и изменением их заработной платы в школе? В разделе проанализированы изменения в работе учителей: как поменялась рабочая (общее количество рабочих часов в неделю) и учебная нагрузка (количество уроков, которые ведет учитель); как эти изменения связаны с доходами учителей.

Для оценки изменений были заданы вопросы, какими видами деятельности учитель занимался в этом учебном полугодии и в то же время в прошлом учебном году, как изменилось время, уделяемое этим видам деятельности (**табл. 31**).

Таблица 31

Виды деятельности учителя в школе

	Виды деятельности
1	Ведение уроков в классе
2	Занятия с учениками во внеурочное время по предмету (проведение консультаций по предмету, подготовка учеников к контрольным, экзаменам)
3	Занятия административной работой в вашей школе
4	Проверка тетрадей, работ учеников
5	Ведение кружков
6	Занятия с детьми с повышенной мотивацией, с одаренными детьми
7	Занятия на дому с детьми с ограниченными возможностями
8	Занятия подготовкой учебных кабинетов
9	Занятия с отстающими учениками
10	Подготовка учеников к олимпиадам
11	Оформление журнала и ведение других документов об успеваемости учеников
12	Повышение квалификации, участие в дистанционном обучении
13	Подготовка к урокам
14	Изучение задач, упражнений, тестов и других заданий повышенной сложности или нестандартной формы по своему предмету
15	Работа в этой школе на других должностях в качестве учебно-вспомогательного или обслуживающего персонала
16	Занятия оплачиваемой работой вне вашей школы
17	Посещение педагогических советов, собраний, заседаний
18	Написание отчетов о вашей работе или работе школы в целом
19	Проведение внеклассных мероприятий, в том числе спортивных
20	Проведение мероприятий в рамках классного руководства (собрания с учениками, родителями и т.д.)

4. Новая система оплаты труда и изменение работы учителей

21	Общение с родителями учеников (посещаете детей и родителей на дому, проводите родительские собрания и др.)
22	Занятия работой по социальной адаптации «трудных» подростков и другой социальной работой
23	Изучение методической, педагогической и предметной литературы по вашему предмету (предметам), не относящейся напрямую к подготовке к занятиям
24	Чтение методической, педагогической и предметной литературы по другим предметам
25	Занятия методической работой, составление учебно-методических пособий
26	Посещение семинаров, тренингов, конференций

Также были заданы вопросы о том, сколько составляет официальная рабочая и учебная нагрузка и как она изменилась по сравнению с прошлым учебным годом (2007—2008). Около четверти учителей отмечают изменение своей учебной нагрузки по сравнению с прошлым 2007—2008 учебным годом. Почти половина учителей говорят, что их учебная нагрузка почти не изменилась (табл. 32).

Таблица 32

Изменение рабочей и учебной нагрузки учителя по сравнению с прошлым учебным годом (ответы учителей школ) (в % по столбцу)

	рабочая нагрузка	учебная нагрузка
Значительно возросла	13	8
Немного возросла	24	20
Практически не изменилась	43	44
Немного уменьшилась	16	24
Значительно уменьшилась	4	5
Всего (чел.)	858	857

Вопрос: Если сравнить Вашу официальную рабочую нагрузку в вашей школе сегодня и в 2007—2008 учебном году, изменилась ли она за это время? Один ответ
Если сравнить Вашу официальную учебную нагрузку в вашей школе сегодня и в 2007—2008 учебном году, изменилась ли она за это время? Один ответ

Как показывают табл. 33 и 34 ниже, увеличение суммарных доходов связано с увеличением рабочей и учебной нагрузки¹.

¹ Кроме специально оговоренных случаев, везде в этом разделе гипотеза о независимости переменных опровергается по критерию хи-квадрат (уровень значимости 0,05).

Таблица 33

Изменение рабочей нагрузки учителя по сравнению с прошлым учебным годом и изменение суммарных доходов (в % по столбцу)

Если сравнить Вашу официальную рабочую нагрузку в вашей школе сегодня и в 2007—2008 учебном году, изменилась ли она за это время? Один ответ	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнить с этим же временем в прошлом учебном году?		
	Да, увеличился	Да, уменьшился	Нет, не изменился
Значительно возросла	21	9	14
Немного возросла	30	20	23
Практически не изменилась	39	42	48
Немного уменьшилась	9	23	13
Значительно уменьшилась	1	7	2
Всего (чел.)	195	374	205

Таблица 34

Изменение учебной нагрузки учителя по сравнению с прошлым учебным годом и изменение суммарных доходов (в % по столбцу)

Если сравнить Вашу официальную учебную нагрузку в вашей школе сегодня и в 2007—2008 учебном году, изменилась ли она за это время? Один ответ	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнить с этим же временем в прошлом учебном году?		
	Да, увеличился	Да, уменьшился	Нет, не изменился
Значительно возросла	12	5	7
Немного возросла	28	15	20
Практически не изменилась	41	40	51
Немного уменьшилась	18	31	20
Значительно уменьшилась	1	10	2
Всего (чел.)	196	372	204

Что касается отдельных видов деятельности в нагрузке учителя (помимо проведения уроков или учебной нагрузки), отметим положительную связь изменений суммарного дохода и времени на проверку тетрадей, работ учеников, занятия на дому с детьми с ограниченными возможностями и отстающими учениками и отрицательную зависимость между изменением суммарного дохода и временем на занятия с учениками во внеурочное время по предмету.

Согласно **табл. 35** доля учителей, отмечающих увеличение времени на проверку тетрадей, работ учеников по сравнению с тем же временем в прошлом учебном году, больше среди учителей, чей суммарный доход увеличился, чем среди тех, кто отметил отсутствие изменений дохода или снижение дохода (доли соответственно 42, 39 и 31%).

Таблица 35

Изменение дохода учителя и затрат времени на проверку тетрадей, работ учеников (в % по столбцу)

Время на проверку тетрадей, работ учеников	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?		
	Да, увеличился	Нет, не изменился	Да, уменьшился
Возросло	42	39	31
Не изменилось	52	60	63
Снизилось	6	1	6
Всего (чел.)	190	203	371

Вопрос: Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?

Доля учителей, отмечающих увеличение времени на занятия с детьми с ограниченными возможностями, также выше среди тех учителей, чей суммарный доход увеличился, — 35% против 27 и 16% (**табл. 36**).

Таблица 36

Изменение дохода учителя и изменение времени на занятия на дому с детьми с ограниченными возможностями (в % по столбцу)

Время на занятия на дому с детьми с ограниченными возможностями	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?		
	Да, увеличился	Нет, не изменился	Да, уменьшился
Возросло	35	27	16
Не изменилось	65	73	84
Всего (чел.)	48	56	85

Вопрос: Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?

Доля учителей, отмечающих увеличение времени на занятия с отстающими учениками, также выше среди учителей, чей суммарный доход увеличился, — 35% против 27 и 16% (**табл. 37**).

Таблица 37

Изменение дохода учителя и изменения затрат времени на занятия с отстающими учениками (в % по столбцу)

Как изменились затраты времени на эту деятельность?	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?		
	Да, увеличился	Да, уменьшился	Нет, не изменился
Возросли	25	23	22
Не изменились	66	72	77
Снизилась	9	6	2
Всего (чел.)	170	305	175

Вопрос: Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?

Доля учителей, чье время на занятия с учениками во внеурочное время по предмету снизилось, чаще отмечают увеличение доходов, т.е. связь здесь отрицательная. Это противоречит предположению, что после НСОТ учителя смогут снизить учебную нагрузку и больше времени уделять внеклассным занятиям, уменьшится «уроководительство» (**табл. 38**).

Таблица 38

Изменение дохода учителя и изменение времени на занятия с учениками во внеурочное время по предмету (в % по столбцу)

Как изменились затраты времени на эту деятельность?	Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнивать с этим же временем в прошлом учебном году?		
	Да, увеличился	Нет, не изменился	Да, уменьшился
Возросли	30	32	31
Не изменились	57	62	63
Снизилась	13	6	6
Всего (чел.)	176	182	344

Вопрос: Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнить с этим же временем в прошлом учебном году?

Как связано изменение затрат времени на разные виды деятельности и получение надбавок? Учителя, отметившие, что получают в этом полугодии «новые» надбавки, чаще говорят об увеличении времени на чтение методической, педагогической и предметной литературы по другим предметам (табл. 39).

Таблица 39

Чтение методической, педагогической и предметной литературы по другим предметам (в % по столбцу)

Как изменились затраты времени на эту деятельность?	Получение «новых выплат»	
	Да	Нет
Возросли	28	20
Не изменились	68	79
Снизилась	3	1
Всего (чел.)	318	132

Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? Один ответ

Получение «новых» выплат связано с увеличением затрат времени на методическую работу (табл. 40).

Таблица 40

Занятия методической работой, составление учебно-методических пособий (в % по столбцу)

Как изменились затраты времени на эту деятельность?	Получение «новых выплат»	
	Да	Нет
Возросли	39	26
Не изменились	57	68
Снизилась	3	6
Всего (чел.)	288	130

Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? Один ответ

Положительная связь есть и между изменением объема времени на посещение семинаров, тренингов, конференций и получением «новых» выплат (табл. 41).

Таблица 41

Посещение семинаров, тренингов, конференций (в % по столбцу)

Как изменились затраты времени на эту деятельность?	Получение «новых выплат»	
	Да	Нет
Возросли	31	22
Не изменились	67	75
Снизилась	2	4
Всего (чел.)	462	221

Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? Один ответ

Положительная связь есть и между получением «новых» надбавок и изменением времени на внеклассные мероприятия: доля учителей, чьи временные затраты на внеклассные мероприятия возросли, больше среди учителей, отмечающих получение «новых» выплат, чем среди тех, кто не получал таких выплат (табл. 42).

Таблица 42

**Проведение внеклассных мероприятий,
в том числе спортивных (в % по столбцу)**

Как изменились затраты времени на эту деятельность?	Получение «новых выплат»	
	Да	Нет
Возросли	29	18
Не изменились	69	79
Снизилась	2	3
Всего (чел.)	445	221
<i>Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? Один ответ</i>		

В проведенных глубинных интервью не раз упоминается дополнительная нагрузка, связанная с «представлением» себя работающим эффективно учителем, «работой на показатели».

Цитата 13

И: Изменилось ли то, что и как вы преподаете и к чему готовите учеников?

У: Ну измениться, может, не изменилось, а свелось к тому, чем больше бумажек, тем лучше. А как вы преподаете, уже никого не интересует.

Цитата 14

И: С какими трудностями учителя сталкиваются в школе? Чем они вызваны?

Д: Это с учителями лучше поговорить, я не знаю. Трудности — это, наверное, не относится к новой системе оплаты труда — огромное количество отчетности, всякого разного рода бумаг. Показатели, которые необходимо... Т.е. учителя работают сейчас — учителя говорят это открыто, может быть и вам скажут, я не знаю — что мы работаем на показатели, забывая о главном, о воспитании и обучении.

Цитата 15

И: Как вы относитесь к изменениям, связанным с НСОТ? Что бы вы хотели изменить, или, наоборот, не менять?

У: Ну вы знаете, как бы такой спорный вопрос и по сей день у нас не сложилась такая вот все-таки объективная ситуация, за мы или против. Потому что есть свои плюсы и минусы. Опять же многим учителям, которые когда-то просто трудились — хорошо трудились, имеют результаты, — теперь приходится немножечко лицедействовать.

То есть нас заставляют, иногда эта система оплаты труда заставляет делать, допустим, опять же вот эти мероприятия, не ради плана, получения галочки, а чтобы получить именно за участие в конкурсах, в мероприятиях. Опять же это не всякому дано. Кто-то опять же в силу своей личности не может вот такие публичные мероприятия проводить, может быть, не умеет. Может, не хватает

времени. Теперь получается, что если учитель просто трудится в своем кабинете, дает детям знания, то этого недостаточно.

Поэтому здесь тоже некая несправедливость. Потому что есть люди, которые ведут уроки не так хорошо, и результатов у них особых нет. Но которые светятся во всяких проектах, которые на виду, и этим зарабатывают себе на жизнь. Притом что, допустим, знаний таких серьезных детям, может быть, и не дают. А есть люди-трудяги, и дети сидят и получают реальный результат. Но в связи с тем, что они вот такой публичностью не занимаются, они на этом проигрывают. Да, результаты есть, но результаты опять же в конце года, они даются нам по экзаменам, по вот этим ЕГЭ, ну и вот допустим между олимпиадами. А творчество оно в течение всего года. То есть тут конечно творчеством можно везде просветиться. И ездить в разные проекты и поездки, и втягиваться. Не у всех на это хватает времени, особенно у тех, кто кропотливо занимается своим трудом. Вот здесь я вижу некую несправедливость.

Такая работа на показатели может вытеснять все остальные виды деятельности учителя. Однако учителя, которые ответственно относятся к своим обязанностям, продолжают следовать сложившимся практикам, представлениям о профессиональных нормах. Как правило, эти учителя получают надбавки «автоматически», поскольку качественно и добросовестно выполняют свою работу.

Цитата 16

И: Изменилось ли то, что и как вы преподаете и к чему готовите учеников?

У: Ну, я считаю, что это к зарплате вообще никакого отношения не имеет, я как трудилась как пчелка, так и тружусь, и все сложнее и сложнее программа, поэтому все больше и больше уделяю внимания ученикам.

Цитата 17

И: Изменилось ли то, что и как вы преподаете и к чему готовите учеников?

У: Нет. Вообще, честно признаться, я не очень заикливалась вот на этом. Как-то для меня этот термин, новая оплата труда... ну, я тружусь. И у меня обычно получается, что вторично, вот мою работу оценили и мне за нее заплатили, я очень рада. Но от того, что мне что-то, например, пообещали, я больше работать не буду. Я работаю вот так, я всегда работала. Раньше мы работали и нам ничего не платили, и мы работали не менее.

И: Изменилось ли что-нибудь в вашей работе учителем? Что, как, почему?

У: Ну, наверно, в моей работе учителя ничто не изменилось. Потому что как бы и за те деньги, за которые работала, я бы наверно продолжала работать учителем. Наверное, радуется то, что твой труд оценен несколько больше, чем это было раньше. А лично в моей работе в плане подхода не изменилось.

Цитата 18

И: Считаете ли Вы, что НСОТ будет способствовать тому, что учителя будут лучше работать? Почему?

Д: Я думаю, что, вы знаете, как здесь вообще так вот однозначно говорить, наверное, нельзя, потому что те учителя, которые в общем-то работали и прежде при прежних условиях, они работают хорошо и сейчас, а те, которые, ну, не отдают себя полностью, такие, к сожалению, тоже есть, в их, так скажем, работе мало что изменилось. Поэтому все-таки, я думаю, что главное в работе учителя — это не система оплаты труда, это именно личностное отношение к своей профессии, к делу, к ученикам, насколько он на месте находится. А вот что, допустим, хорошо работающих учителей мы теперь имеем возможность материально поощрять, это здорово, все-таки раньше они были уравнины. А сегодня мы можем этих учителей стимулировать достойно и оплачивать результат работы. Я вам в качестве примера могу сказать, что учитель физики был у нас, она стала победителем районного конкурса учитель года, давала прекрасный урок на этом конкурсе, потом на областном конкурсе выступала. И в принципе, за такую вот большую работу, подготовку, она получила более 10 000, т.е. это уже плюс к ее окладу. Конечно, уже приятно нам самим давать такие стимулирующие учителю, я только «за».

Цитата 19

И: Введение в школе НСОТ что-то изменило для учеников школы? Что?

У: Я считаю, что если учитель добросовестный, то на это не влияют никакие системы оплаты труда.

Такие учителя воспринимают дополнительные выплаты не как цель, к которой нужно стремиться, а как заслуженную премию за уже сделанное, и не считают, что стимулирующие выплаты могут как-то повлиять на их работу. Одна из возможных причин, почему такие учителя (работая «эффективно») все же вынуждены заниматься «работой на портфолио» в дополнение к тому, что они привыкли делать, — снижение должностного оклада учителя.

Цитата 20

И: Как вы считаете, как можно стимулировать учителей вашей школы работать лучше?

Д: Конечно, материальная сторона имеет значение большое. Но не знаю даже, затрудняюсь. Этот коллектив у нас сложился давно, он и так хорошо работал у нас. У нас в школе начинаются черные дни, когда заседает эта комиссия. Потому что возникают проблемы. Раньше, мне кажется, было проще. Все работали хорошо, а кто работал лучше, тот по приказу директора к своей заработной плате получал премию. Все получали премию. Но люди знали, что у них есть стабильный заработок в течение всего года. И он не зависит от того, успел ты выступить на каком-то смотре, конкурсе или не успел.

Цитата 21

И: Как вы относитесь к изменениям, связанным с НСОТ? Что бы вы хотели изменить, или, наоборот, не менять?

У: В принципе, новая система оплаты труда мне кажется правильной. При наличии достаточно высокой минимальной оплаты каждого учителя. Это нормальный закон, социальный закон человека. То есть если он будет мало получать, то, конечно, НСОТ будет его портить. Стараться либо вылезать из кожи, либо, в конце концов, плюнет на все. Конечно, минимальная оплата труда должна быть высокой. Тогда НСОТ будет работать правильно и хорошо. Пока минимальная оплата труда очень низка, НСОТ очень плохо переваривается в школе. Те, кто не хочет работать хорошо, ну, продуктивно, они не довольны, потому что они мало получают. А те, кто хочет хорошо работать, продуктивно, они просто выбиваются из всех возможных и невозможных сил. Обыкновенный закон общественного развития. То есть пока не поднимут среднюю зарплату учителей, минимальную, без надбавок стимулирующих, ничего хорошего не будет.

Цитата 22

И: Как вы относитесь к изменениям, связанным с НСОТ? Что бы вы хотели изменить, или, наоборот, не менять?

У: У нас, конечно же, очень сильно зарплата стала меньше, это конечно нас очень сильно расстраивает. И если не брать там какие-то эти, а чисто остаться работать на часах, то жить на такую зарплату — это у меня получается 20 часов в неделю, плюс подоходный налог, это 7 тысяч получается — это же смешно. Изменить... ну я не знаю. Может быть, нам надо было больше оставить базовую зарплату, а премиальные там сделать. Этот фонд как-то уменьшить, может быть, вот это соотношение. Потому что совсем уменьшили базовую, и я не могу сказать, что премиальные так выросли. Я бы вернула как до введения новой системы оплаты труда, подушевое финансирование, какую зарплату мы получали тогда. Потому что последний год перед самым введением подушевого финансирования у нас были достойные зарплаты, о которых говорили по телевизору. Да, они были действительно достойные.

А когда вот ввели эту систему подушевого финансирования, то вы меня извините, из огромного количества, я имею в виду учителей, если даже получают там 100 тысяч и т.д., я имею в виду в море учительского состава, это совсем ничто. А если учитель не участвует во всевозможных экспериментах? А просто он трудяга и занимается тем, что должен научить ученика считать, писать и т.д., т.е. чисто занимается профессиональной деятельностью, т.е. он будет получать копейки. То есть его зарплата только за свои часы. По-хорошему, в данный момент мы должны меньше тратить времени на уроки и больше заниматься всевозможной внеучебной деятельностью, экспериментами, исследовательской работой, где-то писать, печататься, куда-то ездить и т.д., т.е. вот сейчас такая переориентация с новой оплатой труда.

Вторая группа учителей воспринимает работу в школе как деятельность, приносящую доход. Такие учителя после введения НСОТ наиболее часто получают надбавки за виды деятельности, которые имеют легко измеримые показатели (число методических публикаций, количество проведенных спортивных мероприятий,

выступлений на конференциях и т.д.). Стимулирующие выплаты для таких учителей могут превратиться из премии за «качественную работу» в самоцель, а разработанные критерии оценки могут стать целью, а не индикатором «качества» работы. Это может сместить приоритеты учителей и стимулировать только поддающиеся ясной оценке виды деятельности в ущерб важным, но сложно оцениваемым. Конечный список критериев оценки может привести к редукции работы учителя к списку (перечню) задач.

Цитата 23

И: Введение в школе НСОТ что-то изменило для учеников школы? Что?

У: Учителя стали, в определенной степени, особенно первоначально, более формально относиться к своим обязанностям. Ах, мне платят, я по зарплате и буду работать. А это, естественно, отражается, в конечном итоге, на учениках. А это, с моей точки зрения, я не знаю, я не берусь за объективность, но учителя меньше уделяют времени практическим работам, лабораторным, наглядным пособиям и т.д. Это результат того, что значит каким-то образом учителя оказываются в более униженном или обиженном положении и состоянии.

Это могут быть мероприятия, мало связанные с изучаемым предметом (спортивные и культурные мероприятия и т.д.), которые требуют меньших трудозатрат, чем, например, результативная подготовка учеников к олимпиаде или повышение успеваемости учеников. Учителя отмечают увеличение времени на конкурсы, мероприятия, и рост внеклассной нагрузки на учеников.

Цитата 24

И: Введение в школе НСОТ что-то изменило для учеников школы? Что?

У: Мне кажется, ничего не поменялось. На мой взгляд. В каком плане, настолько много у нас учителя работают с детьми, что мне кажется, что дальше больше и некуда. Хотя вот иногда мне кажется, что ... система может быть не очень хороша, в том плане, что если количество детей ограничено, как у нас, а, в общем-то, учитель поставлен в такие рамки, зависим... зависит его зарплата от его деятельности. Получается, что на одних и тех же детях мы как бы много всего реализовать... своих идей, что, в общем-то, иногда даже детей и жалко.

Цитата 25

И: Как вы относитесь к изменениям, связанным с НСОТ? Что бы вы хотели изменить, или, наоборот, не менять?

У: Отрицательно. Учителю просто надо платить нормальную зарплату и все. Без всяких вот этих вот баллов. Вообще это ужасно. Потому что действительно большинство стали зарабатывать эти баллы в основном за счет детей. Потому что детей берут куда-то, развозят, в корпоративных интернетах, какие-то кон-

курсы устраивают, участвуют, допоздна здесь сидят. Зачем? Другое дело, когда в олимпиадах участвуют, это важно. Вот эта вся мишура, ее очень много стало у нас. Это неприятно очень.

Цитата 26

И: Введение в школе НСОТ что-то изменило для учеников школы?

Д: Для учеников-то, я бы не сказала, что что-то изменилось от того, что учителя более стараются участвовать в открытых мероприятиях, во внеклассных мероприятиях. Может, их стало больше. Но мы такую статистику не вели. Скорее всего, их стало больше, таких открытых внеклассных мероприятий. И открытых уроков, поэтому для ребят вот в этой степени изменилось, что более активизировалась внеклассная жизнь школы.

Часто это делается «за счет» учеников и увеличения их нагрузки. Большое внимание в такой работе уделяется талантливым ученикам, а внимание ученикам со средней успеваемостью, вероятно, может уменьшиться.

Цитата 27

И: Введение в школе НСОТ что-то изменило для учеников школы?

Д: Думаю, да. Я думаю, вся работа в школе направлена на то, чтоб выпускник был умный, грамотный...и так далее. Поэтому все, что ни делает хорошо учитель, это делается на благо ученику. У нас появились индивидуальные занятия с учеником, т.е. есть дети, которые занимаются проектной деятельностью, разве это плохо, эти проекты забиты в учебный план, благодаря новой системе оплаты труда. Конечно, изменилось и многое и в пользу. Пожалуйста, вам часы подготовки к олимпиадам, индивидуальная работа с одаренным ребенком, с теми, кто хочет знать больше и... конечно, все направлено для учеников...думаю, да.

Учителя, много времени тратящие на подготовку и проведение уроков, проигрывают относительно тех, кто больше сосредотачивается на дополнительных к проведению уроков видах деятельности. «Качественная» подготовка к урокам может не оставлять времени на дополнительные виды деятельности.

Цитата 28

И: Какие возможности и ограничения есть в школе по увеличению различных выплат учителям (зарплат, премий)? Почему? Какими из этих возможностей вы пользуетесь? Какими — нет? Почему?

У: Ну, в основном я пользуюсь, стараюсь вот олимпиады, как у меня призовые места, вот сейчас итоги ЕГЭ мы посмотрим, потому что при моей большой нагрузке участвовать в дополнительных конкурсах и проводить какую-то обширную внешкольную и внеурочную работу очень тяжело. Потому что загруженность очень большая. Плюс еще классное руководство. А те учителя, у которых часов

мало, вот они как раз стараются набрать за счет вот каких-то внеклассных мероприятий, потому что у них есть на это возможность. Ну, знаете, а кому-то приходится и там и там, это тоже зависит от человека, от ситуации материальной, в общем, кто-то, конечно, выкладывается по полной.

Резюме

Главный источник дохода в суммарных заработках опрошенных учителей — работа в данной школе (на должности учителя и других должностях). Основной компонентой доходов подавляющего большинства учителей является должностной оклад зарплаты учителя в этой школе: у 85% доля должностного оклада в доходах составляет больше 50%; доля должностного оклада в доходах 2009 г. составляет в среднем 74%.

Около четверти учителей (23%) отмечают, что их суммарный доход в первом полугодии 2009 г. увеличился по сравнению с тем же временем в прошлом учебном году. Примерно столько же учителей (25%) говорят, что их суммарный доход не изменился; 41% отмечает снижение суммарного дохода.

Изменение суммарного дохода происходит в основном за счет изменения доходов на должности учителя и других должностях в данной школе. 68% учителей в последний год начали получать надбавки, которые они не получали до введения НСОТ. Подавляющее большинство учителей (81%), ответивших, что их доходы повысились в первой половине 2009 г., получили надбавки, которые не получали ранее.

Стимулирующие надбавки получает две группы учителей:

те, кто и до введения НСОТ прикладывали значительные усилия для поддержания на высоком уровне качества преподавания и чей труд в ЕТС систематически недооценивался;

те, кто после введения НСОТ увеличили формальную нагрузку (урочную, проверку тетрадей и т.п.), стали уделять больше внимания «работе на показатели».

Изменения доходов учителей усилили неравенство доходов в школе. У учителей, которые отмечали, что их доходы повысились, среднемесячные заработки в данной школе превышали среднемесячные заработки учителей, чьи доходы не изменились, на 15%; у учителей, которые отмечали, что их доходы снизились, среднемесячные заработки в школе были ниже среднемесячных заработков учителей, чьи доходы не изменились, на 8%.

5. Отношение к НСОТ

Оценки влияния НСОТ на работу учителей в целом

Больше половины учителей относятся к НСОТ положительно или скорее положительно: 52% выносят позитивную оценку НСОТ в целом; 63% учителей говорят, что НСОТ положительно или скорее положительно повлияла на их собственную работу в школе, и 59% — что НСОТ положительно или скорее положительно повлияла на работу других учителей в школе (табл. 43).

Таблица 43

Отношение к НСОТ

	Отношение к НСОТ в целом	Как НСОТ повлияла на работу учителя в школе	Как НСОТ повлияла на работу учителей в школе
Положительно	14	15	10
Скорее положительно	38	48	49
Скорее отрицательно	26	24	29
Отрицательно	23	13	12
Всего (чел.)	752	599	539
<p>Вопрос: Как Вы относитесь к НСОТ в целом? Один ответ Как, в целом, НСОТ повлиял на вашу работу в школе? Один ответ Как, в целом, НСОТ повлиял на работу учителей в школе? Один ответ</p>			

Оценки влияния НСОТ на работу учителей и формирование положений о НСОТ в школе

По ответам учителей прослеживается связь отношения к НСОТ и коллегиальности в разработке школьного положения о НСОТ, оценке работы учителей. Отношение учителей к НСОТ связано с открытостью процесса формирования НСОТ и анализа деятельности учителей. Учителя, ответившие, что НСОТ в целом положительно повлияла на их работу в школе, отметили, что процесс формирования положений о НСОТ в их школе был более коллегиальным (табл. 44 и 45).

Таблица 44

Оценка влияния НСОТ на работу учителя / степень коллегиальности в школе

	Как, в целом, НСОТ повлиял на вашу работу в школе?	Средний индекс коллегиальности
Степень коллегиальности: кто участвовал в разработке критериев стимулирующих выплат	Скорее положительно	0,40
	Скорее отрицательно	0,31
Степень коллегиальности: кто занимается анализом работы учителей	Скорее положительно	0,47
	Скорее отрицательно	0,38
Степень коллегиальности: кто входит в подразделения и рабочие группы, занимающиеся анализом работы учителей	Скорее положительно	0,33
	Скорее отрицательно	0,23

Таблица 45

Оценка влияния НСОТ на работу учителей в школе / степень коллегиальности в школе

	Как, в целом, НСОТ повлиял на работу учителей в школе?	Средний индекс коллегиальности
Степень коллегиальности: кто участвовал в разработке критериев стимулирующих выплат	Скорее положительно	0,42
	Скорее отрицательно	0,30
Степень коллегиальности: кто занимается анализом работы учителей	Скорее положительно	0,50
	Скорее отрицательно	0,38
Степень коллегиальности: кто входит в подразделения и рабочие группы, занимающиеся анализом работы учителей	Скорее положительно	0,33
	Скорее отрицательно	0,24

Результаты опроса учителей также свидетельствуют о том, что чем выше коллегиальность анализа работы учителей и разработки критериев стимулирующих выплат, тем меньше учителей считают, что критерии стимулирования должны быть изменены или дополнены. Всего тех, кто считает, что критерии должны быть изменены или дополнены, — 67% (табл. 46).

Таблица 46

Желание учителей изменить критерии стимулирования и степень коллегиальности в школе

	Критерии стимулирования должны быть дополнены	Среднее
Степень коллегиальности (анализ работы учителей)	Да	0,24
	Нет	0,34
Степень коллегиальности (кто входит в подразделения)	Да	0,41
	Нет	0,45
Степень коллегиальности (кто участвовал в разработке критериев)	Да	0,31
	Нет	0,44
<i>Вопрос: Считаете ли Вы, что разработанные критерии стимулирования должны быть значительно изменены и дополнены? Один ответ</i>		

Отношение к отдельным аспектам НСОТ

В НСОТ заложен принцип оплаты в соответствии с результатами, «качеством» работы. Учителям задавался вопрос, нужно ли сгладить разницу в зарплатах педагогического персонала в их школе (Считаете ли Вы, что в Вашей школе необходимо сгладить разницу в зарплатах педагогического персонала школы?). Треть учителей затруднились ответить (33%), 12% отметили, что согласны с тем, что неравенство зарплат надо сгладить.

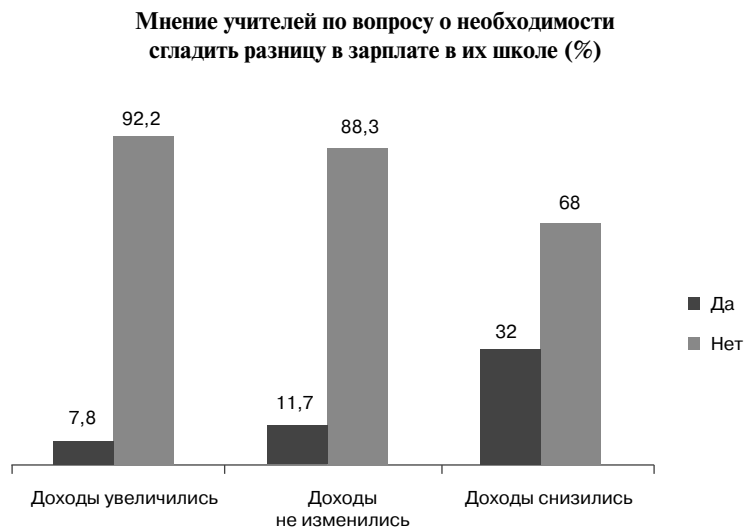
Цитата 29 позволяет предположить, что не все учителя могут соглашаться с заложенной в НСОТ идеей: размер зарплаты (особенно стимулирующей части) должен значимо дифференцироваться в зависимости от результатов работы учителей, — и, скорее, предпочтут примерно одинаковый базовый уровень зарплаты за проведенные уроки, обеспечиваемый независимо от результатов работы или дополнительных видов деятельности в школе.

Цитата 29

У: Что бы хотелось изменить, вы знаете, премия не может быть основной составляющей заработной платы. Человек должен получать хорошую заработную плату за уже конкретно проведенную работу — уроки. Меня здесь напрягает и подушевая система оплаты труда, хочу сказать. Я не могу пока еще давать полную оценку этому, потому что мало времени прошло. Еще раз хочу сказать: не хочется, чтобы премия была выше основной заработной платы. Так быть не должно. Не должен человек в дополнительное время зарабатывать еще.

Чаще всего о том, что это целесообразно сделать, отвечают учителя, чьи доходы сократились; реже всего — учителя, чьи доходы выросли (диаграмма 15).

Диаграмма 15



В число показателей стимулирующих выплат в НСОТ может быть включен такой критерий, как улучшение успеваемости учеников. При этом возникает опасность, что учителя начнут намеренно завышать оценки, чтобы получить надбавку. Почти четверть учителей считают, что учителя завышают оценки в связи с НСОТ. Чаще этот вариант отмечают учителя, чей доход, по оценкам учителей, понизился за последний год (табл. 47).

Таблица 47

Завышают ли учителя оценки / изменение суммарного дохода (% по строке)

Изменение суммарного дохода	В связи с введением НСОТ учителя начинают завышать оценки ученикам		
	Согласен	Не согласен	Всего (чел.)
Увеличение	18	82	166
Неизменный уровень	27	73	181
Уменьшение	23	77	320

Вопрос: Согласны ли Вы со следующими утверждениями (один ответ по каждой строке): в связи с введением НСОТ учителя начинают завышать оценки ученикам?

Желание изменить критерии НСОТ и направления этих изменений

Почти половина опрошенных школьных учителей (48%) считают, что НСОТ необходимо дорабатывать: критерии стимулирования должны быть значительно изменены и дополнены. Однако уверенных в необходимости такой доработки больше среди тех, чьи доходы снизились с введением НСОТ (табл. 48).

Таблица 48

Оценка необходимости изменения критериев стимулирования / изменение суммарного дохода (в % по строке)

Изменение суммарного дохода	Разработанные критерии		
	Да	Нет	Всего (чел.)
Увеличение	53	47	133
Неизменный уровень	61	39	155
Уменьшение	78	22	287
Всего (чел.)	388	187	575

Вопрос: Считаете ли Вы, что разработанные критерии стимулирования должны быть значительно изменены и дополнены? (один ответ)

Учителей, считающих, что критерии стимулирования надо изменять и дополнять, больше среди тех, кто хочет перейти на другое место работы. Те учителя, которые не хотят уходить с работы в этой школе, реже отмечают, что необходимы такие изменения в НСОТ (табл. 49).

Таблица 49

Желание перейти на другую работу и мнение о необходимости изменений и дополнений критериев стимулирования (в % по столбцу)

Считаете ли Вы, что разработанные критерии стимулирования должны быть значительно изменены и дополнены?	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу, или вообще перестать работать?				
	Да, уже ищите (нашли) другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Да	92	85	79	68	63
Нет	8	15	21	32	37
Всего (чел.)	13	65	47	47	463

Что должно учитываться при определении зарплаты учителя

С введением НСОТ неизбежно возрастает важность процедуры оценивания работы учителей и решение вопроса, как оценивать — по формальным критериям или на основе оценок профессионального сообщества, а также того, как ученики и родители учеников оценивают работу учителей.

Учителям школы был задан вопрос, что должно учитываться при определении зарплаты учителя в их школе. Все варианты ответа на этот вопрос можно разбить на несколько групп (табл. 50).

Первая группа — это виды деятельности учителей в школе. Сюда включаются и разные виды работы с детьми, с родителями, и связанные с непосредственным взаимодействием с детьми занятия (проверка тетрадей, заполнение журнала, подготовка к урокам), и не связанные с работой с детьми виды деятельности (посещения педсоветов, собраний, заседаний).

Вторая группа — характеристики предмета и класса, в котором случилось вести уроки учителю (особенности образовательных программ, в том числе сложность, приоритетность предмета, профильное обучение, углубленное обучение и т.п.; количество детей в классе).

Третья группа — разные формальные показатели «профессионализма» учителя, или тот «вклад», который опосредованно может говорить о «качестве работы» учителя (наличие ученого звания, учительский стаж, уровень образования, наличие профессиональных публикаций и др.; компенсация за небольшой стаж работы учителем).

Четвертая группа — показатели результативности работы учителя, посредством которых можно, вероятно, судить о «качестве преподавания»: успеваемость учеников, результаты ЕГЭ.

Пятая группа, в которую входят индикаторы, по которым (предположительно) также можно оценивать «качество преподавания», но не по результатам преподавательской деятельности: оценка работы учителя непосредственно учениками и родителями учеников, а также профессиональным сообществом (другими учителями) и администрацией школы.

Относительно первой, второй и третьей группы критериев учителя почти единодушны: в определении размера зарплаты должны учитываться эти виды деятельности, показатели «вклада» и характеристики образовательной программы или класса. Большинство вариантов отмечены 80—90% учителей. Исключения — посещение педсоветов и собраний (46%), подготовка учителя к урокам (74%).

Такое единодушие отсутствует для четвертой группы критериев. Однако доля отмечающих их учителей значительна — 64% за учет успеваемости учеников; 69% — за учет результатов ЕГЭ. Здесь отметим, что доля затрудняющихся с ответом в случае критериев третьей, четвертой и пятой групп заметно выше, т.е. критерии последних групп менее очевидны, менее привычны и одобряемы.

На этом фоне выделяется группа учителей (составляющая примерно треть числа респондентов), считающая, что при определении зарплаты нужно учитывать оценку работы учителя другими учителями (36%), учениками (33%), родителями учеников (34%). С тем, что должна учитываться оценка администрации, согласны 60% учителей.

Таблица 50

**Что должно учитываться в определении размера зарплаты
(ответы учителей школ)**

	% от ответивших		
	Должно учитываться	Не должно учитываться	ЗО, отказ
Внеурочная работа по предмету (консультации по предмету, подготовка учеников к контрольным, экзаменам)	97	1	2
Проверка тетрадей, работ учеников	97	2	1
Занятия с детьми с повышенной мотивацией, с одаренными детьми	97	1	2
Подготовка учеников к олимпиадам	97	1	2
Количество уроков по предмету в неделю (учебная нагрузка)	96	2	2
Классное руководство	95	2	3
Занятия с отстающими учениками	94	2	3
Результативная подготовка учеников к олимпиадам, конференциям, смотрам	86	7	7
Особенности образовательных программ (в том числе сложность, приоритетность предмета, профильное обучение, углубленное обучение и т.п.)	85	8	7
Повышение квалификации, получение дополнительного образования	83	9	8
Работа с родителями (посещение детей и родителей на дому, родительские собрания и др.)	82	8	10
Публикации профессиональной направленности	81	7	12
Уровень образования учителя	80	10	10
Учительский стаж (чем больше стаж, тем больше выплаты)	75	13	12
Подготовка учителя к урокам	74	14	12
Есть ли у учителя педагогическое образование	74	13	13
Результаты ЕГЭ по предмету, который вел учитель	69	15	16
Учительский стаж (выплаты за маленький стаж начинающим учителям)	65	14	21

Успеваемость учеников	64	20	16
Оценка работы учителя администрацией школы	60	16	24
Посещение педагогических советов, собраний, заседаний	46	38	16
Оценка работы учителя другими учителями	36	35	29
Оценка работы учителя родителями, родственниками учеников	34	38	28
Оценка работы учителя его учениками	33	38	29
Всего (чел.)	890		
<i>Вопрос: Что должно учитываться при определении зарплаты учителя в Вашей школе? (один ответ по каждой строке)</i>			

Приведенные ниже табл. 51 и 52 показывают, что одни и те же учителя отмечают, что в определении зарплаты учителя нужно учитывать оценку работы учителя учениками, родителями и родственниками учеников, другими учителями.

Таблица 51

**Должна ли учитываться в определении зарплаты учителя оценка его работы
другим учителями / учениками (в % по строке)**

Оценка работы учителя другими учителями	Оценка работы учителя его учениками		
	Должна учиты- ваться	Не должна учиты- ваться	Всего (чел.)
Должна учитываться	79	21	271
Не должна учитываться	14	86	289

Таблица 52

**Должна ли учитываться в определении зарплаты учителя оценка его работы
родителями, родственниками учеников / учениками (в % по строке)**

Оценка работы учителя родителями, родственниками учеников	Оценка работы учителя его учениками		
	Должно учиты- ваться	Не должно учитываться	Всего (чел.)
Должно учитываться	90	10	267
Не должно учитываться	7	93	322

От чего зависит, готов ли человек к тому, что его будут оценивать эти группы людей? Предпочтение такого критерия оценки не связано: с возрастом, стажем работы учителя; с тем, в каких классах — начальных, средних, старших — он ведет уроки; со знанием иностранного языка, навыками работы с компьютером и Интернетом; с доходом и с долями, которые разные источники дохода занимают в суммарном доходе. Вместе с тем, учителя, имеющие различные звания, чаще отмечают, что такой критерий учитываться не должен (табл. 53).

Таблица 53

Звания и отношение учителей к тому, что при определении заработной платы должна учитываться оценка учителя другими учителями (% по строке)

	Оценка работы учителя другими учителями		Всего (чел.)
	Должно учитываться	Не должно учитываться	
Заслуженный учитель, отличник народного образования, отличник просвещения, почетный работник общего образования	23	77	110
Учитель высшей категории	50	50	283
Учитель первой или второй категории	54	46	238
<i>Вопрос: Имеете ли Вы степень, звание? (все подходящие варианты ответа)</i>			

Чем различаются учителя, готовые и не готовые к оценке сообществом? У первой группы (согласных учитывать оценки других учителей) — меньше рабочая нагрузка — 29 против 31. Среди учителей, согласных с тем, что в определении зарплаты необходимо учитывать оценку работы учителя другими учителями, меньшая доля отмечает, что они хотели бы сменить место работы (табл. 54).

Таблица 54

Смена работы и отношение учителей к тому, что при определении заработной платы должна учитываться оценка учителя другими учителями (в % по столбцу)

Оценка работы учителя другими учителями	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу или вообще перестать работать?				
	Да, уже ищите (нашли) другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не принимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Должно учитываться	46	36	52	36	54
Не должно учитываться	54	64	48	64	46
Всего (чел.)	13	64	42	55	455

Кроме этого, среди таких учителей больше тех, кто часто посещает уроки других учителей (табл. 55).

Таблица 55

Посещение уроков и отношение учителей к тому, что при определении заработной платы должна учитываться оценка учителя другими учителями (в % по строке)

	Оценка работы учителя другими учителями: должна ли учитываться		
	Да	Нет	Всего (чел.)
1—2 раза в неделю	63	38	72
1—3 раза в месяц	54	46	213
1 раз в 2—3 месяца	46	54	268
<i>Вопрос: Как часто, как правило, Вы посещаете уроки других учителей? (один ответ)</i>			

Отношение к НСОТ, нагрузка и доходы учителей

Отношение опрошенных учителей к НСОТ зависит от того, изменились ли с ее введением доходы учителей. Соответствующие взаимосвязи анализируются изучением ответов учителей на следующие вопросы: как НСОТ повлиял на (1) работу самого учителя в школе и (2) на работу всех учителей школы в целом. Среди тех, чьи доходы увеличились, существенно больше доля учителей, считающих, что НСОТ положительно повлияла на их работу в школе (табл. 56).

Таблица 56

Оценка влияния НСОТ на работу учителя в школе в зависимости от изменений суммарного дохода учителя (% по строке)

Изменение суммарного дохода	Влияние НСОТ на работу учителя в школе				Всего (чел.)
	Положительно	Скорее положительно	Скорее отрицательно	Отрицательно	
Увеличение	25	59	13	2	162
Неизменный уровень	12	61	17	10	139
Уменьшение	11	34	34	22	247

Отношение к НСОТ связано также с тем, начал ли учитель получать новые для него выплаты. Среди тех, кто стал получать «новые» надбавки, существенно больше доля учителей, считающих, что НСОТ положительно повлияла на их работу в школе (табл. 57).

Таблица 57

Оценка того, как НСОТ повлиял на работу учителя в школе, в зависимости от того, получал ли учитель новые выплаты (% по строке)

Получение новых надбавок	Влияние НСОТ на работу учителя в школе				Всего (чел.)
	Положительно	Скорее положительно	Скорее отрицательно	Отрицательно	
Да	18	50	22	10	376
Нет	11	43	29	16	170

Вопрос: Скажите, пожалуйста, получали ли Вы в этом учебном году какие-либо денежные выплаты (надбавки, премии, компенсационные выплаты и др.), которые Вы не получали в 2007—2008 учебном году? (один ответ)

Доли стимулирующих выплат в зарплате значимо выше у тех учителей, которые скорее положительно относятся к НСОТ (табл. 58).

Таблица 58

Доля стимулирующих выплат в зарплате и отношение к НСОТ

Как, в целом, НСОТ повлиял на Вашу работу в школе?	Средняя доля стимулирующих выплат в зарплате	Ст. отклонение
Скорее положительно	22	11
Скорее отрицательно	18	11

Доля, которую зарплата учителя в школе составляет в общих заработках семьи, значимо ниже у учителей, скорее положительно относящихся к НСОТ. Вероятно, если заработки других членов семьи составляют значимую долю в семейном доходе, учитель не столь чувствителен к колебаниям заработной платы в школе и изменениям системы оплаты. Связи с мнением учителей о том, как НСОТ повлиял на их собственную работу в школе, нет (табл. 59).

Таблица 59

Доля заработков учителя в школе в общих доходах семьи и отношение к НСОТ

	Как Вы относитесь к НСОТ в целом?	Среднее	Ст. отклонение
Какую долю, в среднем, составляют Ваши заработки в этой школе в общем среднемесячном доходе вашей семьи?	Скорее положительно	66	27
	Скорее отрицательно	60	27

НСОТ неизбежно связана с увеличением количества отчетов и бумаг, которые надо написать и заполнить. Отношение к такой нагрузке зависит от того, как изменился доход учителя. Учителям задавался вопрос, согласны ли они, что с введением НСОТ такая нагрузка увеличивается значительно. На основании результатов опроса можно отметить, что чаще рост затрат времени на такую работу отмечают те учителя, которые говорят о снижении своего дохода (табл. 60).

Таблица 60

Изменение суммарного дохода и рост не связанных с преподаванием усилий (% по строке)

		В связи с введением НСОТ значительно возросли дополнительные усилия, не связанные с преподаванием		
		Согласен	Не согласен	Всего (чел.)
Изменение суммарного дохода	Увеличение	65	35	175
	Неизменный уровень	70	30	189
	Уменьшение	77	23	350
Вопрос: Согласны ли Вы со следующими утверждениями (один ответ по каждой строке): в связи с введением НСОТ значительно возросли мои дополнительные усилия, не связанные с преподаванием (заполнение бумаг, участие в собраниях и т.п.)?				

Кроме этого, учителя, которые отмечают снижение своих доходов, чаще других говорят о том, что большая нагрузка не позволяет повышать собственную квалификацию (табл. 61).

Таблица 61

Большая учебная нагрузка не позволяет проводить дополнительные мероприятия, участвовать в программах повышения квалификации / изменение суммарного дохода (% по строке)

		Большая учебная нагрузка не позволяет...		
		Согласен	Не согласен	Всего (чел.)
Изменение суммарного дохода	Увеличение	29	71	172
	Неизменный уровень	37	63	179
	Уменьшение	45	55	337
Вопрос: Согласны ли Вы со следующими утверждениями (один ответ по каждой строке): большая учебная нагрузка не позволяет мне проводить дополнительные мероприятия, участвовать в программах повышения квалификации?				

Недовольство НСОТ и желание уйти с работы в этой школе

В целом, учителя, не желающие уходить на другую работу, чаще остальных положительно отзываются о НСОТ в целом, а также об отдельных аспектах разработанных в школе правил НСОТ. Например, такие учителя реже отмечают, что разработанные критерии НСОТ должны быть изменены и дополнены (табл. 62).

Таблица 62

Отношение к НСОТ и желание перейти на другую работу (% по столбцу)

Как, в целом, НСОТ повлиял на вашу работу в школе?	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу, или вообще перестать работать?				
	Да, уже нашли другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Положительно	0	4	5	9	19
Скорее положительно	18	38	38	47	51
Скорее отрицательно	24	39	38	26	21
Отрицательно	59	20	19	19	9
Всего (чел.)	17	56	37	43	446

Учителя, не желающие уходить с работы в этой школе, чаще говорят, что благодаря НСОТ учителя могут получать деньги за ранее не оплачиваемую работу (табл. 63).

Таблица 63

Желание перейти на другую работу / мнение о том, что с введением НСОТ учителя стали получать деньги за работу, которая раньше не оплачивалась

В связи с введением НСОТ учителя стали получать деньги за работу, которая раньше не оплачивалась	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу, или вообще перестать работать?				
	Да, уже ищите (нашли) другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Согласен	47	52	51	48	70
Не согласен	53	48	49	52	30
Всего (чел.)	15	73	47	54	518

Такие учителя также реже соглашались с утверждениями, что большая учебная нагрузка не позволяет им проводить дополнительные мероприятия (учебная и рабочая нагрузка в разных группах учителей при этом значимо не различается); что их усилия, не связанные с преподаванием, значительно возросли; что в связи с НСОТ они начинают завышать оценки ученикам; что они направляют больше усилий, чтобы понравиться проверяющим, и меньше уделяют внимания ученикам. В связи с НСОТ они чаще говорят, что стали больше усилий прилагать к улучшению успеваемости учеников.

Учителя, которые не хотят менять место работы, реже соглашались с тем, что у учителей есть сложности в подготовке отчетных материалов о своей деятельности для получения стимулирующих надбавок (табл. 64).

Таблица 64

Желание перейти на другую работу и мнение о том, возникают ли у учителей сложности в подготовке отчетных материалов о своей деятельности для получения стимулирующих надбавок (в % по столбцу)

У учителей возникают сложности в подготовке отчетных материалов о своей деятельности для получения стимулирующих надбавок	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу, или вообще перестать работать?				
	Да, уже ищите (нашли) другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т.д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Согласен	62	57	62	61	45
Не согласен	38	43	38	39	55
Всего (чел.)	13	72	45	54	477

Проблемы НСОТ по результатам интервью с директорами и учителями

Данные опроса показывают: отношение учителей к НСОТ связано с количеством учеников, размером фонда оплаты труда (ФОТ) учителей, размером фонда оплаты труда всех работников школы, размером стимулирующей части ФОТ, а также объемом средств, полученных школой за участие в конкурсах и проектах, по грантам и других дополнительных бюджетных и внебюджетных средств школы. Отношение к НСОТ лучше в больших школах. В них, соответственно, выше ФОТ, больше стимулирующая часть ФОТ и объем привлеченных школой бюджетных и внебюджетных средств (табл. 65).

Таблица 65

**Численность учеников в школе, размер бюджетных и внебюджетных средств школы и отношение учителей к НСОТ (данные на 2007—2008 учебный год)
(данные опроса учителей и статистические данные по школам)**

	Отношение к НСОТ	Среднее
Общая численность обучающихся (чел.)	Скорее положительно	724
	Скорее отрицательно	603
Объем фонда оплаты труда учителей за отчетный период (в тыс. руб.)	Скорее положительно	11 222
	Скорее отрицательно	7918
Объем фонда оплаты труда работников ОУ за отчетный период (в тыс. руб.)	Скорее положительно	15 803
	Скорее отрицательно	12 320
Объем стимулирующего фонда оплаты труда за отчетный период (в тыс. руб.)	Скорее положительно	3229
	Скорее отрицательно	1871
Бюджетные средства, привлеченные ОУ (сверх сметы) за отчетный период в результате участия в конкурсных мероприятиях и проектах (в тыс. руб.)	Скорее положительно	1128
	Скорее отрицательно	805
Внебюджетные средства ОУ, привлеченные за отчетный период за счет грантов, предпринимательской деятельности, пожертвований, оказания платных образовательных услуг (в тыс. руб.)	Скорее положительно	561
	Скорее отрицательно	345
<i>Вопрос: Как, в целом, НСОТ повлиял на работу учителей в школе?</i>		

Эту связь можно объяснить тем, что проблемы в том, как работает НСОТ в школе, связаны (как можно предположить на основании данных интервью) в первую очередь с финансовым состоянием школы. В школах с небольшим финансированием возникает необходимость увольнения учителей или вспомогательного персонала.

Кроме этого, в школах с относительно небольшими объемами средств из бюджетных и внебюджетных источников должностной оклад зарплаты учителей после перехода на НСОТ становится ниже той зарплаты, которую они получали за категорию и стаж, т.е. при переходе на нормативно-подушевую систему учителя несут потери.

Цитата 30

И: Как вы относитесь к изменениям, связанным с НСОТ? Что бы вы хотели изменить в НСОТ в вашей школе?

Д: В целом, позитивно, но они нуждаются в постоянной, ежедневной работе, доработке и такой... доогранке, что называется. Я бы хотел, чтобы тот фонд, который мы распределяем, был значительно больше. Я считаю ключевой, стратегической ошибкой то, что сначала произошло повышение оплаты труда, а потом введена новая система оплаты труда. Это было, я считаю, это была ошибка регионального правительства. Я могу это открыто говорить, потому что необходимо было сначала ввести новую оплату труда и предоставить школам сверх обычных денег тот фонд, который бы они распределяли на стимулирование. Тогда бы введение новой системы оплаты труда было бы намного более эффективно. А так получилось, что мы перераспределили внутри коллектива те средства, к которым мы привыкли. Это, конечно, не идет безболезненно. То есть для того, чтобы поощрить лидеров, мы вынуждены у кого-то забрать эти средства. Не те средства, которые были даны нам сверху, как бы сверх лимита, сверх норматива, к которому мы привыкли. То есть те самые средства, которые мы и так распределяли всегда, по старой сетке. Поэтому в этом я считаю, было сделано не вполне правильно, и конечно, для того, чтобы новая система оплаты труда работала эффективно, в нее должно вливаться больше средств. То есть нужно увеличить норматив.

В школах с относительно небольшим финансированием размер стимулирующей части в зарплате учителя и ее изменение не является буквально «стимулирующим», потому что размер стимулирующих выплат связан в первую очередь не с параметрами работы учителя, а с текущими финансовыми проблемами (присоединением филиала, снижением количества учеников и т.д.) или успехами школы (получением гранта, гимназического или лицейского коэффициента). Стимулирующая часть становится компенсацией сокращенной зарплаты учителя, а не премией за достигнутые результаты. Это еще одна проблема НСОТ, и она также связана с объемом финансирования школы.

Цитата 31

И: Какие возможности и ограничения есть в школе по увеличению различных выплат учителям (зарплата, премии)? Почему? Какими из этих возможностей вы пользуетесь? Какими — нет? Почему?

У: Знаете, очень сложная система, вот это к бухгалтерии. И очень сложно мне как гуманитарии в системах оплаты труда. Бухгалтер с нами, она пытается нам что-то объяснить. Но вот последнее время у нас тенденция, вот с марта месяца, я получаю на тысячу меньше в среднем. Вот я получаю квиток, а за что меньше, бухгалтер объясняет, что снимаются какие-то коэффициенты, т.е. объяснить, почему вот так вот. То этот коэффициент школа сняла, то этот, то этот. И это

не моя только ситуация. Каждый педагог у нас на тысячу в среднем получает меньше каждый месяц. И, в общем-то, бухгалтер говорит, что тенденция продолжится, вы не очень расстраивайтесь, ну мы и не расстраиваемся. То есть мы как работали, так и работаем, но тенденция снижения заработной платы она наметилась очень активно. Я не знаю, по какой причине. Хотя количество часов у меня и у других увеличилось по сравнению с прошлым годом. А заработная плата куда-то уходит.

Цитата 32

И: Какие возможности и ограничения есть в школе по увеличению различных выплат учителям (зарплата, премий)? Почему?

Д: Возможности у нас есть, конечно, до этого года возможностей было больше, поскольку мы — школа повышенного статуса, лицей, у нас был особый коэффициент 1,5, поэтому, естественно, выплаты премий были больше, и за большее мы, так сказать, могли заплатить.

И: С какими трудностями учителя сталкиваются в школе? Чем они вызваны?

Д: Сейчас так случилось, что коэффициент 1,5 у нас снят со всех, но есть одно положительное — мы являлись участниками конкурса по введению фонда качества образования, областного. Мы являемся победителями в двух номинациях, это нам помогает и сейчас держаться на плаву, и в принципе, у нас не поменялась зарплата даже с уменьшением вот этого коэффициента, поэтому ничего нам не мешает.

Цитата 33

И: Какие возможности и ограничения есть в школе по увеличению различных выплат учителям (зарплата, премий)? Почему? Какими из этих возможностей вы пользуетесь? Какими — нет? Почему?

У: Возможности, насколько я понимаю, это у нас сейчас вся стимулирующая часть зарплаты. Которая определена. Насколько я помню. Конечно, хотелось бы, чтобы этот фонд не рос только за счет, скажем так, чтобы этот фонд становился больше, но не за счет того, что уменьшалась вот эта базовая оплата труда. Что может ограничивать, я даже не знаю.

Цитата 34

И: Какие возможности и ограничения есть в школе по увеличению различных выплат учителям (зарплата, премий)? Почему?

Д: Ограничения, какие? Возможности, у нас как бы, если взять по прошлому учебному году, потому что был гимназический коэффициент. Как вы знаете, с первого января его сняли. Уменьшили, но это достаточно большой процент зарплаты. 15%. У нас в целом были довольны зарплатой. После снятия этого коэффициента мы должны были увеличить базовую часть зарплаты, уменьшив этот стимулирующий фонд. Раньше он был 26%, теперь он стал 7%. 7% на коллектив в 70 человек — это практически ничего. То есть мы не можем стимулировать тех учителей, которые дают хорошие результаты. Но и показывают эффективность в работе. Вот поэтому если не будет увеличиваться фонд оплаты труда, ясно, что никто этой новой системой доволен быть не может.

Цитата 35

И: Как вы считаете, как можно стимулировать учителей вашей школы работать лучше?

Р: Вот та система, которая есть, она вполне позволяет. Единственное ограничение, плюс, не забывайте, в связи с последними событиями, у нас стали фонд оплаты труда резко резать. Мы уже за 2009 год два раза потеряли в фонде оплаты труда порядка тысяч 100 в месяц. То есть учителя, вроде простимулировав, в 2008 г. стали работать лучше, теперь накат вот этот идет, т.е. люди готовы, но начинается срезание. Вот в результате, чтобы сохранить хотя бы базовые показатели в старом виде, нам пришлось стимулирующую часть очень серьезно подрезать.

И: С помощью новой системы оплаты труда, каким образом это можно сделать? Только увеличить фонд стимулирующий?

Д: Ну, фонд, выплаты, потому что на данном этапе, будем говорить, у многих коллектив женский, многие мужья сейчас оказались или уволены, или еще что, они стали опять кормилицами. То есть более-менее стабильный заработок есть, и они выполняют вот эту функцию. Конечно, учителя готовы, так сказать, и зарабатывать, но вот видите, ограничения пошли.

Резюме

Несмотря на недостатки НСОТ около 2/3 учителей считают: введение этой системы положительно отразилось на их работе и на работе школы в целом.

Положительное влияние новой системы на работу чаще отмечается в тех школах, в которых разработка положения о НСОТ осуществлялась более коллегиально, т.е. в нем участвовали и участники образовательного процесса, и представители общественности. Большая коллегиальность в оценивании работы учителей приводит к увеличению доли преподавателей, считающих, что введение НСОТ положительно повлияло на работу в школе. В таких школах учителя существенно реже говорят о необходимости введения дополнительных критериев расчета заработной платы.

Практически все опрошенные преподаватели отмечают, что в зарплате учителя должны учитываться разнообразные виды деятельности, которыми учитель занимается в школе (урочная нагрузка, внеурочная работа с детьми, общение с родителями, подготовка к урокам, проверка тетрадей, посещения педсоветов, собраний и т.п.), характеристики предмета и класса, в котором ведет уроки учитель (в том числе сложность, приоритетность предмета, профильное обучение, углубленное обучение и т.п.; количество детей в классе).

Только относительно небольшая группа учителей (около 15—17% опрошенных) отмечает, что при определении размеров заработной платы необходимо учитывать показатели результативности работы учителя, посредством которых можно, вероятно, судить о «качестве преподавания»: успеваемость учеников, результаты ЕГЭ, а также оценки работы учителя учениками и родителями учеников, а также другими учителями.

Негативное отношение к НСОТ демонстрируют, как правило, учителя, чьи доходы сократились в результате введения НСОТ, кто не получил дополнительных надбавок к заработной плате. Их чаще волнует проблема неравенства доходов учителей. Ими чаще отмечается, что большая нагрузка не дает возможности повышать собственную квалификацию; что НСОТ порождает нагрузку, не связанную с преподаванием (заполнение бумаг, посещение оргсобраний и т.п.), склоняет учителей завышать оценки учащимся.

Введение НСОТ поддерживают не все учителя. Часть из них отмечает, что готовы перейти на другую работу. Вместе с тем, нашли себе альтернативные рабочие места не более 2% учителей.

Приложение 1

МОДЕЛЬНАЯ МЕТОДИКА

формирования системы оплаты труда и стимулирования работников государственных образовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования «Новая система оплаты труда работников образования»

(утв. Министерством образования и науки РФ 22 ноября 2007 г.)

Новая система оплаты труда разрабатывается для государственных образовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования (далее — образовательные учреждения), и применяется в отношении работников, участвующих в реализации названных программ (в том числе в отношении учебно-вспомогательного и административного персонала).

Правовым основанием введения новой системы оплаты труда являются ст. 29, 41 Закона Российской Федерации «Об образовании», ч. 2 ст. 26.14 Федерального закона № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации», ст. 144 Трудового кодекса Российской Федерации, Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», постановление Правительства Российской Федерации от 22 сентября 2007 г. № 605 «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных учреждений и гражданского персонала воинских частей, оплата труда которых осуществляется на основе единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений».

Новая система оплаты труда работников государственных и муниципальных образовательных учреждений устанавливается:

в государственных образовательных учреждениях субъектов Российской Федерации — коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации;

в муниципальных образовательных учреждениях — коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

1. Формирование фонда оплаты труда образовательного учреждения

Формирование фонда оплаты труда образовательного учреждения осуществляется в пределах объема средств образовательного учреждения на текущий финансовый год, определенного в соответствии с региональным расчетным подушевым нормативом, количеством обучающихся и поправочным коэффициентом и отражается в смете образовательного учреждения.

Фонд оплаты труда рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{ФОТ} = N \times П \times Д \times У,$$

где ФОТ — фонд оплаты труда образовательного учреждения;

N — норматив финансирования на реализацию государственного стандарта;

П — поправочный коэффициент для данного образовательного учреждения;

Д — доля фонда оплаты труда в нормативе на реализацию государственного стандарта, определяемая образовательным учреждением самостоятельно с учетом ограничений, установленных нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации и органами местного самоуправления;

У — количество учащихся в образовательном учреждении.

2. Формирование централизованного фонда стимулирования руководителей образовательных учреждений

2.1. Орган местного самоуправления (учредитель образовательного учреждения) формирует централизованный фонд стимулирования руководителей образовательных учреждений по следующей формуле:

$$\text{ФОТ}_{\text{цст}} = \text{ФОТ} \times \text{ц},$$

где $\text{ФОТ}_{\text{цст}}$ — отчисление в централизованный фонд стимулирования руководителей образовательных учреждений;

ФОТ — фонд оплаты труда образовательного учреждения;

ц — централизуемая доля ФОТ.

(Рекомендуемый размер централизуемой доли ФОТ — 5% от ФОТ муниципальных образовательных учреждений. Размер ц устанавливается органом местного самоуправления.)

2.2. Распределение централизованного фонда стимулирования руководителей образовательных учреждений осуществляется в соответствии с нормативным правовым актом органа местного самоуправления (приложение 1), в котором могут учитываться:

результаты итоговой и промежуточной аттестации обучающихся каждой ступени обучения, в том числе в форме ЕГЭ на 3-й ступени и других независимых внешних формах оценки качества обучения на 1-й и 2-й ступени;

результаты аттестации и государственной аккредитации образовательного учреждения;

физическое и психическое здоровье учащихся (по результатам мониторинга);

создание благоприятного психологического микроклимата (по результатам мониторинга);

количество преступлений и административных правонарушений, совершенных учащимися образовательных учреждений;

количество обучающихся, отчисленных из образовательных учреждений до достижения ими 15-летнего возраста и не продолжающих обучение в других образовательных учреждениях или организациях;

участие образовательных учреждений в районных (городских), областных и всероссийских мероприятиях, результативность участия и др.;

обеспечение прозрачности деятельности образовательного учреждения для всех участников образовательного процесса.

3. Распределение фонда оплаты труда образовательного учреждения

3.1. Образовательное учреждение самостоятельно определяет в общем объеме средств, рассчитанном на основании регионального подушевого норматива, количества обучающихся и поправочного коэффициента и доведенном до образовательного учреждения, долю: на материально-техническое обеспечение и оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями;

на заработную плату работников образовательного учреждения, в том числе надбавки к должностным окладам (ΦOT_{oy}).

3.2. Фонд оплаты труда образовательного учреждения состоит из базовой части (ΦOT_6) и стимулирующей части (ΦOT_{ct}).

$$\Phi OT_{oy} = \Phi OT_6 + \Phi OT_{ct}.$$

Объем стимулирующей части определяется по формуле:

$$\Phi OT_{ct} = \Phi OT_{oy} \times ш,$$

где ш — стимулирующая доля ΦOT_{oy} .

(Рекомендуемый диапазон ш от 20 до 40%. Значение ш определяется общеобразовательным учреждением самостоятельно.)

3.3. Базовая часть фонда оплаты труда обеспечивает гарантированную заработную плату руководителей (руководитель образовательного учреждения, руководитель структурного подразделения, заместители руководителя и др.), педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс (учителя, преподаватели), учебно-вспомогательного (воспитатели, воспитатели групп продленного дня, педагоги-психологи, психологи, социальные педагоги, педагоги дополнительного образования, вожатые, организаторы внеклассной и внешкольной работы и др.) и младшего обслуживающего (лаборанты, уборщики, дворники,

водители и др.) персонала образовательного учреждения и складывается из:

$$\Phi OT_6 = \Phi OT_{ayп} + \Phi OT_{пп} + \Phi OT_{увп} + \Phi OT_{моп},$$

где

$\Phi OT_{ayп}$ — фонд оплаты труда для административно-управленческого персонала;

$\Phi OT_{пп}$ — фонд оплаты труда для педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс;

$\Phi OT_{увп}$ — фонд оплаты труда для учебно-вспомогательного персонала;

$\Phi OT_{моп}$ — фонд оплаты труда для младшего обслуживающего персонала.

3.4. Руководитель образовательного учреждения формирует и утверждает штатное расписание учреждения в пределах базовой части фонда оплаты труда, при этом:

доля фонда оплаты труда для педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс ($\Phi OT_{пп}$), устанавливается не менее фактического уровня за предыдущий финансовый год;

доля фонда оплаты труда для руководителей, учебно-вспомогательного и младшего обслуживающего персонала ($\Phi OT_{увп}$) устанавливается, не превышающем фактический уровень за предыдущий финансовый год.

Объем фонда оплаты труда педагогического персонала определяется по формуле:

$$\Phi OT_{пп} = \Phi OT_6 \times пп,$$

где пп — доля ΦOT педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс, в базовой части ΦOT .

(Рекомендуемое оптимальное значение пп — 70%. Значение или диапазон пп определяется самостоятельно общеобразовательным учреждением.)

3.5. Оплата труда работников образовательных учреждений производится на основании трудовых договоров между руководителем учреждения и работниками.

4. Определение стоимости бюджетной образовательной услуги в образовательном учреждении

4.1. Базовая часть фонда оплаты труда для педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс ($\Phi OT_{\text{пн}}$), состоит из общей части (ΦOT_o) и специальной части (ΦOT_c):

$$\Phi OT_{\text{пн}} = \Phi OT_o + \Phi OT_c.$$

Объем специальной части определяется по формуле:

$$\Phi OT_c = \Phi OT_{\text{пн}} \times c,$$

где c — доля специальной части $\Phi OT_{\text{пн}}$.

(Рекомендуемое значение c — 30%. Значение c устанавливается образовательным учреждением самостоятельно.)

4.2. Общая и специальная части фонда оплаты труда педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс, распределяются исходя из стоимости бюджетной образовательной услуги на одного обучающегося с учетом повышающих коэффициентов (например, за сложность и приоритетность предмета в зависимости от специфики образовательной программы учреждения, за обучение детей с отклонениями в развитии, за квалификационную категорию педагога).

4.3. Общая часть фонда оплаты труда обеспечивает гарантированную оплату труда педагогического работника, исходя из количества проведенных им учебных часов и численности обучающихся в классах (часы аудиторной занятости), а также часов неаудиторной занятости.

Общая часть фонда оплаты труда педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс (ΦOT_o) состоит из двух частей: фонд оплаты аудиторной занятости ($\Phi OT_{\text{аз}}$) и неаудиторной занятости* ($\Phi OT_{\text{нз}}$):

* Аудиторная занятость педагогических работников включает проведение уроков. Неаудиторная занятость педагогических работников включает следующие виды работы с обучающимися в соответствии с должностными обязанностями: консультации и дополнительные занятия с обучающимися; подготовка учащихся к олимпиадам, конференциям, смотрам; осуществление функций

$$\Phi OT_o = \Phi OT_{\text{аз}} + \Phi OT_{\text{нз}}.$$

Примерное соотношение $\Phi OT_{\text{аз}}$ и $\Phi OT_{\text{нз}}$ — 85 и 15% соответственно. Данное соотношение и порядок распределения $\Phi OT_{\text{нз}}$ могут определяться самим образовательным учреждением, исходя из специфики его образовательной программы.

Для определения величины гарантированной оплаты труда педагогического работника за аудиторную занятость вводится условная единица «стоимость 1 ученико-часа».

Стоимость 1 ученико-часа — стоимость бюджетной образовательной услуги, включающей 1 расчетный час учебной работы с 1 расчетным учеником в соответствии с учебным планом.

Стоимость 1 ученико-часа рассчитывается каждым образовательным учреждением самостоятельно по определенной в данной методической формуле, в пределах объема части фонда оплаты труда, отведенной на оплату аудиторной занятости педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс ($\Phi OT_{\text{аз}}$).

4.4. Стоимость 1 ученико-часа (руб./ученико-час) может быть рассчитана по формуле:

$$C_{\text{пн}} = \frac{\Phi OT_{\text{аз}} \times 34}{(a1 \times v1 \times a2 \times v2 \times a3 \times v3 + \dots + a10 \times v10 + a11 \times v11) \times 52},$$

где $C_{\text{пн}}$ — стоимость 1 ученико-часа;

52 — количество недель в календарном году;

34 — количество недель в учебном году;

$\Phi OT_{\text{аз}}$ — часть фонда оплаты труда, отведенная на оплату часов аудиторной занятости педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс;

$a1$ — количество обучающихся в первых классах;

классного руководителя по организации и координации воспитательной работы с обучающимися, иные формы работы с обучающимися и (или) их родителями (законными представителями). Другие виды неаудиторной занятости педагогических работников могут быть учтены при начислении повышающих коэффициентов (п. 4.7 настоящей методики).

a2 — количество обучающихся во вторых классах;

a3 — количество обучающихся в третьих классах;

...

a11 — количество обучающихся в одиннадцатых классах;

b1 — годовое количество часов по учебному плану в первом классе;

b2 — годовое количество часов по учебному плану во втором классе;

b3 — годовое количество часов по учебному плану в третьем классе;

...

b11 — годовое количество часов по учебному плану в одиннадцатом классе.

4.5. Учебный план разрабатывается образовательным учреждением самостоятельно. Максимальная учебная нагрузка обучающихся не может превышать нормы, установленные федеральным базисным учебным планом и санитарными правилами и нормами.

При этом должна быть обеспечена в полном объеме реализация федерального компонента государственного образовательного стандарта общего образования.

4.6. Специальная часть фонда оплаты труда педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс (ФОТ_п), включает в себя:

выплаты компенсационного характера, предусмотренные Трудовым кодексом РФ либо нормативными актами субъекта РФ (примерная доля — 10% ФОТ_п, рассчитывается образовательным учреждением самостоятельно);

повышающие коэффициенты (например, за сложность и приоритетность предмета в зависимости от специфики образовательной программы данного учреждения и за квалификационную категорию педагога) (примерная доля — 15% ФОТ_п, определяется образовательным учреждением самостоятельно);

доплаты за наличие почетного звания, государственных наград и т.п. (примерная доля — 5% ФОТ_п, рассчитывается образовательным учреждением самостоятельно).

4.7. Повышающий коэффициент за особенность, сложность и приоритетность предмета в зависимости от специфики образова-

тельной программы данного учреждения (К) может определяться на основании следующих критериев:

включение предмета в итоговую аттестацию, в том числе в форме ЕГЭ и других форм независимой аттестации;

дополнительная нагрузка педагога, связанная с подготовкой к урокам (проверка тетрадей; формирование в кабинете базы наглядных пособий и дидактических материалов; обеспечение работы кабинета-лаборатории и техники безопасности в нем; большая информативная емкость предмета; постоянное обновление содержания; наличие большого количества информационных источников (например, литература, история, география); необходимость подготовки лабораторного, демонстрационного оборудования);

дополнительная нагрузка педагога, обусловленная неблагоприятными условиями для его здоровья (например, химия, биология, физика), возрастными особенностями учащихся (начальная школа);

специфика образовательной программы учреждения, определяемая концепцией программы развития, и учет вклада в ее реализацию данного предмета.

4.8. Повышающий коэффициент за квалификационную категорию педагога (А) может, например, составлять:

1,05 — для педагогических работников, имеющих вторую категорию;

1,10 — для педагогических работников, имеющих первую категорию;

1,15 — для педагогических работников, имеющих высшую категорию.

По завершении переходного (адаптационного) периода и апробации в субъектах Российской Федерации новой системы аттестации педагогических и руководящих работников, соответствующей требованиям Российской Федерации, в субъекте Российской Федерации могут быть введены более высокие коэффициенты (оптимально для первой категории — 1,15 и высшей категории — 1,4).

** Анализ опыта конкурса в рамках ПНПО по отбору лучших учителей показывает, что учителей, соответствующих таким требованиям, не более 5—10% высшей категории и 25—30% первой категории.

Новая система аттестации педагогических и руководящих работников должна предусматривать высокие требования к работникам, претендующим на присвоение первой и высшей квалификационных категорий и должна обеспечивать оптимальное соотношение работников указанных категорий к общему количеству**. Высшая квалификационная категория может быть присвоена педагогу, опыт и результаты работы которого признаны педагогическим сообществом федерального или регионального уровня. Первая квалификационная категория может быть присвоена педагогу, опыт и результаты работы которого признаны педагогическим сообществом на региональном или муниципальном уровне.

Расчет окладов педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебный процесс

Оклад педагогического работника, непосредственно осуществляющего учебный процесс, рассчитывается по формуле:

$$O = C_{\text{тп}} \times Y \times Ч_{\text{вз}} \times K \times A + D_{\text{нз}},$$

где O — оклад педагогического работника, непосредственно осуществляющего учебный процесс;

$C_{\text{тп}}$ — расчетная стоимость ученико-часа (руб./ученико-час);

Y — количество обучающихся по предмету в каждом классе;

$Ч_{\text{вз}}$ — количество часов по предмету по учебному плану в месяц в каждом классе;

K — повышающий коэффициент за сложность и приоритетность предмета в зависимости от специфики образовательной программы данного учреждения;

A — повышающий коэффициент за квалификационную категорию педагога;

$D_{\text{нз}}$ — доплата за неаудиторную занятость.

Если педагог ведет несколько предметов в разных классах, то его оклад рассчитывается как сумма оплат труда по каждому предмету и классу.

5. Распределение стимулирующей части фонда оплаты труда образовательного учреждения

5.1. Система стимулирующих выплат работникам образовательного учреждения включает в себя поощрительные выплаты по результатам труда (премии и т.д.).

Основными критериями, влияющими на размер стимулирующих выплат педагога, являются критерии, отражающие результаты его работы. Поскольку стаж педагогической работы и уровень образования педагога оказывают опосредованное влияние на результат работы учителя, то можно считать их учетными в стимулирующих выплатах за качество работы учителя.

5.2. Распределение поощрительных выплат по результатам труда за счет стимулирующей части ФОТ производится по согласованию с органом, обеспечивающим государственно-общественный характер управления образовательным учреждением, на основании представления руководителя образовательного учреждения и с учетом мнения профсоюзной организации.

5.3. Размеры, порядок и условия осуществления стимулирующих выплат определяются локальными актами образовательного учреждения и (или) коллективными договорами.

Примерное положение о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда образовательного учреждения прилагается (Приложение 2).

6. Расчет заработной платы руководителя образовательного учреждения

6.1. Заработная плата руководителя образовательного учреждения устанавливается учредителем на основании трудового договора, исходя из средней заработной платы педагогических работников данного учреждения и группы оплаты труда, по следующей формуле:

$$ЗП_p = ЗП_{\text{ср}} \times K,$$

где $ЗП_p$ — заработная плата руководителя образовательного учреждения;

$ЗП_{\text{ср}}$ — средняя заработная плата педагогических работников данного учреждения;

К — коэффициент по группам оплаты труда руководителей образовательных учреждений, установленный органом управления образованием субъекта Российской Федерации.

6.2. Отнесение к группам оплаты труда руководителей образовательных учреждений осуществляется в зависимости от количественных показателей образовательного учреждения (контингент обучающихся; численность работников; наличие соответствующим образом оборудованных и эффективно используемых компьютерных классов, библиотеки, читального и спортивного залов, стадиона, медицинского кабинета, столовой и т.д.).

Для расчета повышающего коэффициента по группе оплаты труда руководителей образовательных учреждений учредителем может вводиться система рейтинговых баллов.

Возможный пример установления групп оплаты труда руководителей образовательных учреждений и примерные значения повышающих коэффициентов:

- 1 группа — коэффициент 3,0;
- 2 группа — коэффициент 2,5;
- 3 группа — коэффициент 2,0;
- 4 группа — коэффициент 1,5.

6.3. Из специальной части $\text{ФОТ}_{\text{ауп}}$ могут осуществляться доплаты руководителям за наличие почетного звания, государственных наград и т.п. Рекомендуемая величина выплат (в том же объеме, что и педагогическому персоналу учреждения) рассчитывается учредителем.

7. Гарантии по оплате труда

Зарботная плата работников образовательных учреждений не может быть ниже установленных Правительством Российской Федерации базовых окладов (базовых должностных окладов), базовых ставок заработной платы соответствующих профессиональных квалификационных групп работников.

Приложение 2

ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ о распределении централизованного фонда стимулирования руководителей образовательных учреждений

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в целях усиления материальной заинтересованности руководителей образовательных учреждений в повышении качества работы, развитии творческой активности и инициативы при выполнении поставленных задач, успешного и добросовестного исполнения должностных обязанностей.

1.2. Премирование руководителей учреждений производится из средств централизованного фонда стимулирования, сформированного органом управления образованием.

2. Условия стимулирования

2.1. Качество и общедоступность общего образования в учреждении:

общие показатели успеваемости учащихся на уровне района по результатам аттестации (в том числе по результатам ЕГЭ и других форм независимой оценки качества образования);

достижение учащимися более высоких показателей успеваемости в сравнении с предыдущим периодом;

наличие призеров олимпиад, конкурсов, конференций разных уровней;

высокий уровень организации и проведения итоговой аттестации (в том числе в форме ЕГЭ, обеспечение участия в процедуре ЕГЭ общественных наблюдателей);

высокие результаты методической деятельности (призовые места в конкурсах, конференциях);

организация и проведение семинаров, совещаний по вопросам повышения качества образования, участие в работе районных методических объединений;

участие в инновационной деятельности, ведение экспериментальной работы, разработка и внедрение авторских программ, выполнение программ углубленного и расширенного изучения предметов;

низкий по сравнению с региональным процент обучающихся в возрасте до 15 лет, не получивших основного общего образования в данном образовательном учреждении.

2.2. Создание условий для осуществления учебно-воспитательного процесса:

материально-техническая, ресурсная обеспеченность учебно-воспитательного процесса, в том числе за счет внебюджетных средств (учебное оборудование, информационно-методическое обеспечение образовательного процесса, соответствие всем требованиям санитарных норм и норм безопасности);

обеспечение санитарно-гигиенических условий процесса обучения (температурный, световой режим, режим подачи питьевой воды и т.д.);

обеспечение комфортных санитарно-бытовых условий (наличие оборудованных гардеробов, туалетов, мест личной гигиены и т.д.);

обеспечение выполнения требований пожарной и электробезопасности, охраны труда, выполнение необходимых объемов текущего и капитального ремонта;

эстетические условия, оформление школы, кабинетов, наличие ограждения и состояние пришкольной территории.

2.3. Кадровые ресурсы учреждения:

укомплектованность педагогическими кадрами, их качественный состав;

развитие педагогического творчества (участие педагогов и руководителей в научно-исследовательской, опытно-экспериментальной работе, конкурсах, конференциях);

стабильность педагогического коллектива, сохранение молодых специалистов.

2.4. Социальный критерий:

отсутствие отчислений из учреждения в 1—9 классах, сохранение контингента в 10—11 классах;

организация различных форм внеклассной и внешкольной работы;

снижение количества учащихся, состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних, отсутствие преступлений и правонарушений, совершенных учащимися;

высокий уровень организации каникулярного отдыха учащихся, совершенствование форм и содержания отдыха и оздоровления детей и подростков;

занятость учащихся во внеурочное время.

2.5. Эффективность управленческой деятельности:

обеспечение государственно-общественного характера управления в учреждении (наличие органов ученического самоуправления, управляющих или попечительских советов и др.);

исполнительская дисциплина (качественное ведение документации, своевременное предоставление материалов и др.);

отсутствие обоснованных обращений граждан по поводу конфликтных ситуаций и уровень решения конфликтных ситуаций;

объемы привлечения внебюджетных средств;

повышение заработной платы работников;

призовые места в смотрах (конкурсах) федерального и регионального уровней.

2.6. Сохранение здоровья учащихся в учреждении:

высокий коэффициент сохранения здоровья учащихся;

снижение заболеваемости учащихся по остроте зрения, нарушению осанки;

организация обеспечения учащихся горячим питанием;

организация и проведение мероприятий, способствующих сохранению и восстановлению психического и физического здоровья учащихся (праздники здоровья, спартакиады, дни здоровья, туристические походы, военно-полевые сборы и т.п.);

организация обучения детей с отклонениями в развитии.

2.7. Установление условий стимулирования, не связанных с эффективным обеспечением образовательного процесса, не допускается.

3. Порядок стимулирования

3.1. Распределение централизованного фонда осуществляется ежеквартально (или ежемесячно) комиссией по премированию, образованной органом местного самоуправления.

Размер и количество премий, выплачиваемых конкретному руководителю учреждения, максимальным пределом не ограничиваются.

3.2. Орган управления образованием представляет в комиссию аналитическую информацию о показателях деятельности учреждений, являющихся основанием для премирования их руководителей.

Руководители учреждений имеют право присутствовать на заседании Комиссии и давать необходимые пояснения.

Комиссия принимает решение о премировании и размере премии открытым голосованием при условии присутствия не менее половины членов комиссии. Решение Комиссии оформляется протоколом. На основании протокола Комиссии орган управления образованием издает приказ о премировании.

Приложение 3

ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда образовательного учреждения

1. Общие положения

1. Настоящее Положение разработано в целях усиления материальной заинтересованности работников образовательного учреждения в повышении качества образовательного и воспитательного процесса, развитии творческой активности и инициативы.

2. Система стимулирующих выплат работникам образовательного учреждения включает в себя поощрительные выплаты по результатам труда (премии).

2. Условия премирования

Наименование должности	Основание для премирования
Педагогические работники	достижение учащимися высоких показателей в сравнении с предыдущим периодом, стабильность и рост качества обучения
	позитивные результаты внеурочной деятельности обучающихся по учебным предметам (подготовка призеров олимпиад, конкурсов, конференций различного уровня)
	позитивные результаты деятельности учителя по выполнению функций классного руководителя (снижение количества учащихся, стоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних; снижение (отсутствие) пропусков учащимися уроков без уважительной причины; снижение частоты обоснованных обращений учащихся, родителей, педагогов по поводу конфликтных ситуаций и высокий уровень решения конфликтных ситуаций)
	другие
Заместители директоров по УВР, ВР	организация предпрофильного и профильного обучения
	выполнение плана внутришкольного контроля, плана воспитательной работы

Наименование должности	Основание для премирования
	высокий уровень организации и проведения итоговой и промежуточной аттестации учащихся
	высокий уровень организации и контроля (мониторинга)
	учебно-воспитательного процесса
	качественная организация работы общественных
	органов, участвующих в управлении школой (экспертно-методический совет, педагогический совет, органы ученического самоуправления и т.д.)
	сохранение контингента учащихся в 10–11 классах
	высокий уровень организации аттестации педагогических работников школы
	поддержание благоприятного психологического климата в коллективе
Заместитель директора по АХЧ	обеспечение санитарно-гигиенических условий в помещениях школы
	обеспечение выполнения требований пожарной и электробезопасности, охраны труда
	высокое качество подготовки и организации ремонтных работ
Работники бухгалтерии	своевременное и качественное предоставление отчетности
	разработка новых программ, положений, подготовка экономических расчетов
	качественное ведение документации
Педагог-психолог, социальный педагог	результативность коррекционно-развивающей работы с учащимися
	своевременное и качественное ведение банка данных детей, охваченных различными видами контроля
Библиотекарь	высокая читательская активность обучающихся
	пропаганда чтения как формы культурного досуга
	участие в общешкольных и районных мероприятиях

	оформление тематических выставок
	выполнение плана работы библиотекаря
Водитель	обеспечение исправного технического состояния автотранспорта
	обеспечение безопасной перевозки детей
	отсутствие ДТП, замечаний
Обслуживающий персонал (уборщица, дворник и т.д.)	проведение генеральных уборок
	содержание участка в соответствии с требованиями СанПиН, качественная уборка помещений
	оперативность выполнения заявок по устранению технических неполадок

Установление условий премирования, не связанных с результативностью труда, не допускается.

3. Порядок премирования

3.1. Поощрительные выплаты по результатам труда распределяются органом самоуправления образовательного учреждения, обеспечивающим демократический, государственно-общественный характер управления, по представлению руководителя образовательного учреждения.

3.2. Руководитель образовательного учреждения представляет в орган самоуправления образовательного учреждения, обеспечивающий демократический, государственно-общественный характер управления, аналитическую информацию о показателях деятельности работников, являющихся основанием для их премирования.

Порядок рассмотрения органом самоуправления образовательного учреждения, обеспечивающим демократический, государственно-общественный характер управления, вопроса о стимулировании работников устанавливается соответствующим положением.

Приложение 4

Таблица 2

ЖЕЛАНИЕ УЧИТЕЛЕЙ ПЕРЕЙТИ НА ДРУГУЮ РАБОТУ

Желание перейти на другую работу и изменения суммарного дохода
(в % по столбцу) (по данным опроса учителей)

Таблица 1

Желание перейти на другую работу и материальное благосостояние семьи
(в % по столбцу) (по данным опроса учителей)

Оцените, пожалуйста, уровень материального благосостояния Вашей семьи	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу, или вообще перестать работать?				
	Да, уже ищите (нашли) другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т. д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Денег не хватает даже на питание	12	3	7	1	2
Денег хватает только на питание и товары первой необходимости	82	74	75	72	63
Денег хватает на покупку товаров длительного пользования (телевизор, холодильник и т.п.), однако приобретение дорогого автомобиля, квартиры нам недоступно	6	23	18	26	35
Всего (чел.)	17	88	57	68	576

Изменился ли в этом учебном полугодии Ваш суммарный доход, если сравнить с этим же временем в прошлом учебном году?	Хотели бы Вы перейти с работы в вашей школе на какую-либо другую работу, или вообще перестать работать?				
	Да, уже ищите (нашли) другое место работы	Хотели бы найти другую работу, но пока не предпринимаете никаких действий	Хотели бы перейти на другое место работы, но не думаете, что сможете найти его	Хотели бы вообще перестать работать (заниматься домашним хозяйством, выйти на пенсию и т. д.)	Нет, не хотели бы уходить с данной работы
Да, изменился; увеличился	0	9	13	19	30
Нет, не изменился	32	31	17	23	27
Да, изменился; уменьшился	68	60	70	58	43
Всего (чел.)	19	87	54	62	572

Введение	3
1. Информационная база исследования.....	12
Выборка исследования	12
Социально-демографические характеристики учителей и директоров и их работа в школе.....	15
2. Разработка правил новой системы оплаты труда и анализ работы учителей	21
Разработка положений о НСОТ в школах: роли участников образовательного процесса	22
Кто участвует в оценке работы учителей.....	26
Резюме	32
3. Изменение учительского состава в школах	33
Возможности привлечения новых учителей	33
Увольнения учителей	36
Увольнения по собственному желанию (желание учителей сменить место работы)	39
Резюме	45
4. Новая система оплаты труда и изменение работы учителей	46
Уровень доходов учителей и его динамика, получение надбавок.....	46
Изменение суммарных доходов за счет изменения дохода от работы вне данной школы	48
Изменение дохода в школе: получение надбавок после введения НСОТ	50
Изменение нагрузки и интенсивности различных аспектов деятельности учителей	52
Изменения в работе учителей после НСОТ. Как меняется распределение времени на разные виды деятельности.....	52
Резюме	66

5. Отношение к НСОТ	67
Оценки влияния НСОТ на работу учителей в целом	67
Оценки влияния НСОТ на работу учителей и формирование положений о НСОТ в школе.....	67
Отношение к отдельным аспектам НСОТ	69
Желание изменить критерии НСОТ и направления этих изменений.....	71
Что должно учитываться при определении зарплаты учителя	72
Отношение к НСОТ, нагрузка и доходы учителей.....	78
Недовольство НСОТ и желание уйти с работы в этой школе	81
Проблемы НСОТ по результатам интервью с директорами и учителями	83
Резюме	87
Приложение 1. Модельная методика формирования системы оплаты труда и стимулирования работников государственных образовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования «Новая система оплаты труда работников образования»	89
Приложение 2. Примерное положение о распределении централизованного фонда стимулирования руководителей образовательных учреждений.....	101
Приложение 3. Примерное положение о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда образовательного учреждения	105
Приложение 4. Желание учителей перейти на другую работу	108

**АНДРУЩАК Г.В., КОЗЬМИНА Я.Я.,
СИВАК Е.В., ЮДКЕВИЧ М.М.**

НОВАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА В ШКОЛАХ ОПЫТ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Информационный бюллетень

ИЗДАТЕЛЬСТВО «ЮСТИЦИНФОРМ»

(юридическая, экономическая и иная деловая литература;
журналы «Право и экономика»,
«Вестник Арбитражного суда города Москвы»)

Главный редактор

В.А. Вайпан

Генеральный директор

В.В. Прошин

Компьютерная верстка

Н.А. Кромпляс

Подписано в печать 00.00.2009. Бумага офсетная.
Формат 60х90/16. Гарнитура «Ньютон». Печать офсетная. Печ.л. 7.

Тираж 400 экз. Заказ №

С полным ассортиментом продукции Юстицинформ
вы можете ознакомиться на сайте издательства в разделе «Прайс-лист»

<http://www.jusinf.ru>

ЗАО «Юридический Дом «Юстицинформ»

111024, г. Москва, ул. Энтузиастов 2-я, д. 5.

Тел.: (495) 232-12-42

E-mail: pravoecon@jusinf.ru;

info@jusinf.ru (по вопросам маркетинга и приобретения книг)

WWW: <http://www.jusinf.ru>

Отпечатано в Обществе с ограниченной ответственностью
«Чебоксарская типография №1»

428019, г. Чебоксары, пр. И. Яковлева, 15