

7. Gittinger J. P. Economic Analysis of Agricultural Projects. Second Edition.– Baltimore and London: The Johns Hopkins University Press, 1982.– 506 p., il.
8. Olivares J., Wieland R. Economic Analysis of Irrigation Rehabilitation Projects. AGREP Division Working Paper No. 129.– Washington: World Bank, Economics and Policy Division Agriculture and Rural Development Department, 1987.– 26 p., il.

References

1. Куаукутсуытсионных проектов. Теория и практика. – М.: Дело, 2008. – 1104 с.
2. Matematicheskoe modelirovanie v upravlenii vodnymi resursami/ Pod red. V.G. Pryazhinskoy. – М.: Nauka, 1988.– 247 s., il.
3. Melioratsiya zemel/A. I. Golovanov, I. P. Aydarov, M. S. Grigorov i dr.; Pod red. A. I. Golovanova. – М.: Koloss, 2011. – 824 s., il.
4. Metodicheskie rekomendatsii po otsenke effektivnosti investitsionnykh projektov (utv. Minekonomiki RF, Minfinom RF, Gosstroem RF 21.06.1999 N VK 477).
5. Pryazhinskaya V.G., Yaroshevskiy D.M., Levit–Gurevich L.K. Kompyuternoe modelirovanie v upravlenii vodnymi resursami. – М.: FIZMATLIT, 2002. – 496 s., il.
6. Duvigneau J. C., Prasad R. N. Guidelines for Calculating Financial and Economic Rates of Return for DFC Projects. World Bank Technical Paper Number 33.– Washington: World Bank, 1984.– 149 p., il.
7. Gittinger J. P. Economic Analysis of Agricultural Projects. Second Edition. – Baltimore and London: The Johns Hopkins University Press, 1982.– 506 p., il.
8. Olivares J., Wieland R. Economic Analysis of Irrigation Rehabilitation Projects. AGREP Division Working Paper No. 129. – Washington: World Bank, Economics and Policy Division Agriculture and Rural Development Department, 1987.– 26 p., il.

**«ЭФФЕКТИВНЫЕ КОНТРАКТЫ», ПОСТРОЕННЫЕ НА ПРИНЦИПАХ
ФОРМИРОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ, ВОВЛЕЧЕННОСТИ
И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ**

Минева Оксана Карловна, доктор экономических наук, профессор

Астраханский государственный университет
414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а
E-mail: okmineva@rambler.ru

Кочеткова Наталья Николаевна, кандидат экономических наук, доцент

Астраханский государственный университет
414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а

Храмова Татьяна Михайловна, кандидат экономических наук, доцент

Астраханский государственный университет
414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а
E-mail: economist@aspu.ru

Повышение эффективности труда сотрудников всегда было важнейшей управленческой задачей, стоящей перед эффективным менеджером. В Российской Федерации сегодня одним из инструментов реформирования отечественной системы управления эффективностью труда выступает «эффективный контракт». Узкость понимания данного инструмента как уточнение содержания пунктов трудового договора, не позволяет в полной мере оценить всей комплексности задумки авторов данной новации. «Эффективный контракт» это, прежде всего, перечень взаимовыгодных условий труда между наемным работником и работодателем, направленный на внедрение прозрачности в области оплаты труда с одной стороны и формирование лояльности, вовлеченности и удовлетворенности трудом сторон трудовых отношений с другой стороны.

Ключевые слова: «эффективный контракт», прозрачность, лояльность, вовлеченность, удовлетворенность трудом

**«EFFICIENT CONTRACTS», BUILT ON PRINCIPLE LOYALTY,
ENGAGEMENT AND JOB SATISFACTION**

Mineva Oksana K., D.Sc. (Economics), Professor

Astrakhan State University
20a Tatishchev st., Astrakhan, 414056, Russian Federation
E-mail: okmineva@rambler.ru

Kochetkova Natalya N., Ph.D. (Economics), Associate Professor

Astrakhan State University
20a Tatishchev st., Astrakhan, 414056, Russian Federation

Khramova Tatyana M., Ph.D. (Economics), Associate Professor

Astrakhan State University
20a Tatishchev st., Astrakhan, 414056, Russian Federation
E-mail: economist@aspu.ru

Increase employee efficiency has always been a major management challenge for an effective manager. In the Russian Federation today, one of the tools of reforming the national system of performance management acts «effective contract». Narrows the understanding of the instrument as a refinement of the content of the labor contract settlements, does not allow to fully appreciate the complexity of the whole idea of the author of the innovation. «Effective contract» is, above all, the list of mutually beneficial working conditions between employees and employers aimed at introducing transparency in remuneration on the one hand and the formation of loyalty, engagement and job satisfaction of the parties of labor relations with the other hand.

Keywords: «Spectacular contract», transparency, loyalty, involvement, job satisfaction

Современный этап реформирования отечественной трудовой сферы во многом связан с введением эффективного контракта. Упоминание эффективного контракта встречается в программных документах Правительства РФ [1, 2]. Вместе с тем, четкой формулировки и юридического статуса «эффективного контракта» на сегодня ни в одном документе не содержится. Мы категорически не согласны с тем, что сегодня в прессе все чаще происходит подмена понятий «трудового договора» и «эффективного контракта». В подтверждение нашей мысли приведем выдержки из приложения № 3 распоряжения Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы», содержащего форму примерного трудового договора с существенными изменениями части IV трудового договора «Оплата труда»:

- должностной оклад _____ (конкретная сумма в рублях);
- работнику производятся выплаты компенсационного характера: «наименование выплаты», «размер выплаты», «фактор, обуславливающий получение выплаты»;
- работнику производятся выплаты стимулирующего характера: «наименование выплаты», «условия получения выплаты», «показатели и критерии оценки эффективности выплаты». «размер выплаты», «периодичность», «размер выплаты».

Внесение в трудовые договоры работников более детализованных условий выплаты компенсационных и стимулирующих надбавок и доплат не даст, на наш взгляд, того мультипликативного эффекта повышения мотивации к труду у россиян, к которому стремились инициаторы этой по настоящему своевременной идеи. Этому есть как минимум две причины:

Первая – бюрократическое дублирование содержания примерного трудового договора, без детальной переработки существующих Положений об оплате труда приводит к дополнительному «захлапению» основополагающего документа, регламентирующего трудовые отношения;

Вторая – во многом подобная детализация в пункте «Оплата труда» дублирует имеющиеся в любой организации «Положение об оплате труда», являющегося неотъемлемой частью коллективного договора организации. Возникает вопрос – а почему мы не вносим тогда в текст трудового договора детализацию содержания пунктов «Рабочее время», «Оплата и нормирование труда», «Гарантии и компенсации» и т.п. Потому что это не целесообразно. Это все прописано в других федеральных и локальных нормативных актах. Выделяя исключительно только этот пункт, мы провоцируем руководителей государственных (муниципальных) учреждений слепо «накладывать» существующие подходы в оплате труда в новую «конву» трудового договора.

На наш взгляд, эффективный контракт это не только некий методический подход к современному требованию по содержанию трудового договора, но и начало внедрения в сознание россиян политики прозрачности в области оплаты труда и информационной доступности.

Следовательно, под *эффективным контрактом* следует понимать экономическую категорию, которая сопровождается детализацией структурных элементов трудового договора, отражающих перечень взаимовыгодных условий труда между наемным работником и работодателем и направленную на внедрение прозрачности в области оплаты труда с одной стороны и формирования лояльности, вовлеченности и удовлетворенности трудом сторон трудовых отношений с другой стороны. В рамках данного определения, нам представляется важным выделить следующее – для повышения эффективности труда персонала следует сформировать в коллективе атмосферу сотрудничества. Отношения сотрудничества представляют собой узы, связывающие две стороны, работающие сообща для достижения общих долговременных целей и искренне беспокоящихся об интересах и нуждах друг друга.

Бишоп Д. & Скот К. отмечают, что именно сотруднический стиль отношений между работниками и работодателями характерен для самых активных и высокорезультативных организаций [3]. Сотруднические отношения строятся на: лояльности, вовлеченности и удовлетворенности трудом. Руководитель должен четко понимать важность этих понятий для управления эффективностью труда сотрудников и организации в целом.

Авторы статьи адаптировали цепочку достижения прибыльности в бизнесе, автором которой является профессор Гарвардского университета М. Портер [4] и предложили схему управления эффективностью труда персонала компании [5] (рис.).



Рис. Схема управления эффективностью труда персонала

Только соблюдение единства вовлеченности, удовлетворенности и лояльности сторон трудовых отношений способствует формированию высокоэффективной команды единомышленников.

В рамках методического подхода к переходу на «эффективный контракт» следует, на наш взгляд, кроме детализации условий трудового договора, особое внимание уделить условиям труда, развитию персонала и внедрению современных инструментов оценивания действий

работников и руководителей (прежде всего, линейных!) (360⁰, ассесмент-центр, стресс-интервью, интервьюирование увольняющихся работников и т.п.). Необходимо актуализировать мысль о необходимости постоянного оценивания деятельности линейных руководителей. Генеральный директор компании General Electric Дж. Уэлч сказал, что «в большинстве своем люди уходят не из компании, а от конкретных руководителей» [6]. Этим мы сможем повысить удовлетворенность сотрудников трудом в организации.

Фактор вовлеченности оценивается совокупностью следующих показателей: прозрачность оценки труда сотрудника; моральные или материальные поощрения за эффективную работу; внимание со стороны руководителя; информационная открытость, ощущение сопричастности в достижении целей компании.

Таким образом, вовлеченность сотрудника во многом реализуется через прозрачность в области оплаты труда и информационной доступности (а, следовательно, материального и нематериального стимулирования, в т.ч. через внедрение идей «психологического контракта»).

Ещё один фактор, влияющий на эффективность работы сотрудника это лояльность, формируемая в основном через создание у сотрудника чувства безопасности. В рамках внедрения методологии «эффективного контракта» нам представляется важным внедрение в организациях профессиограмм и программ гарантии занятости.

Таким образом, «эффективный контракт» это комплексный подход к изменению сознания всех сторон трудовых отношений, затрагивающий не только материальные, но и психологические, социокультурные, ценностные, организационно-управленческие аспекты.

Список литературы

1. Программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 – 2018 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р
2. Государственной программе РФ «Развитие образования» на 2013 – 2020 год.
3. Bishop, J. W., Scott, K. D., Goldsby, M. G., Cropanzano, R. A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifoci approach across different team environments // *Group & Organization Management*. – 2005. – Vol. 30. – P. 153–180.
4. Л. Файэл, Р. Рэнделл Курс МВА по стратегическому менеджменту/ Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 292.
5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник/ О.К. Минева (и др). – М.: Альфра – М: ИНФРА –М. 2015. – с. 202.
6. Шерон Джордан – Эванс. Любите их, или вы их потеряете. Как удержать ценных сотрудников – М.: Добрая книга. – 2006. – 320 с.
7. Минева О.К., Кочеткова Н.Н. Систематизация моделей оплаты труда преподавателей вузов // *Человек и труд* – Москва. – 2013. – № 1. С. 46.
8. Минева О.К., Кочеткова Н.Н. Организация оплаты труда вузовских преподавателей: эволюция подходов и предложений по ее совершенствованию// *Человек и труд* – Москва. – 2013. – № 2. С. 37.
9. Минева О.К. Кочеткова Н.Н., Храмова Т.М. Эволюция подходов к организации оплаты вузовских преподавателей и предложения по ее совершенствованию// *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России* – 2013. №5 (8) С. 18–22.

References

1. The program of gradual improvement of the system of remuneration in the state (municipal) institutions for 2012 – 2018 approved by the Russian Government on November 26, 2012 № 21. 90–p
2. State program of the Russian Federation "Development of Education" for 2013 – 2020.
3. Bishop, JW, Scott, KD, Goldsby, MG, Cropanzano, R. A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifoci approach across different team environments // *Group & Organization Management*. – 2005. – Vol. 30. – Pp. 153–180.
4. L. Fayel, R. Randall MBA course on strategic management / Per. from English. – M. : Alpina Business Books, 2007. – Pp. 292.
5. Motivation and stimulation of labor activity: the textbook / Mineva O.K. (and others). – M. : Alfra – M: INFRA–M. 2015 – Pp. 202.
6. Sharon Jordan – Evans. Love them or you lose them. How to keep valuable employees – M. : Good Book. – 2006. – 320 p.
7. Mineva O.K., Kochetkova N.N. Systematics models pay professors // *Man and labor* – Moscow. – 2013. – № 1. Pp. 46.
8. Mineva O.K., DC, Kochetkova N.N. Organization pay university professors: the evolution of approaches and proposals for its improvement // *Man and labor* – Moscow. – 2013. – № 2. Pp. 37.
9. Mineva O.K., Kochetkov N.N., Khramova T.M. The evolution of approaches to pay university lecturers and suggestions for its improvement // *HR management and intellectual resources in Russia* – 2013. №5 (8). Pp. 18–22.