

Научная статья

УДК 331.101.3 : 331.53

DOI 10.18101/2304-4446-2023-1-85-93

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА ТРУДОУСТРОЙСТВО ВЫПУСКНИКОВ ВУЗА

© **Иванова Елена Владимировна**

кандидат экономических наук, доцент

ivanovaev75@mail.ru

© **Бобко Татьяна Владимировна**

преподаватель

btv.27.nov@mail.ru

© **Казанцева Галина Георгиевна**

кандидат экономических наук, доцент

g.kazanceva@gmail.com

© **Затепакин Олег Аркадьевич**

доктор экономических наук, доцент

olegzatepyakin@yandex.ru

Сибирский государственный индустриальный университет

Россия, 654007, г. Новокузнецк, ул. Кирова, 42

Аннотация. В настоящее время государство уделяет большое внимание вопросам трудоустройства молодых специалистов — выпускников высших учебных заведений. Создание слаженной, функционирующей системы содействия трудоустройству выпускников является одной из главных задач высшего учебного заведения. В связи с этим целью исследования явилась разработка системы мотивации ответственных за трудоустройство выпускников на выпускающих кафедрах на примере Сибирского государственного индустриального университета г. Новокузнецк (далее — СибГИУ). На основе исследования теоретических подходов и нормативно-правовых основ мотивации и регламентации деятельности специалистов, ответственных за трудоустройство в вузах, сформулированы требования к должности и трудовым обязанностям специалистов, ответственных за трудоустройство выпускников, к их взаимодействию в ходе выполнения трудовых функций; определен порядок разработки критериев эффективности ответственных за трудоустройство выпускников вуза; сформированы критерии эффективности деятельности специалистов, ответственных за трудоустройство.

Ключевые слова: трудоустройство выпускников вуза, ответственные за трудоустройство выпускников, высшее образование, мотивация, система мотивации.

Для цитирования

Разработка системы мотивации ответственных за трудоустройство выпускников вуза / Е. В. Иванова, Т. В. Бобко, Г. Г. Казанцева, О. А. Затепакин // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2023. № 1. С. 85–93.

Постановка и описание проблемы

В российских вузах содействие трудоустройству выпускников исторически считается одной из основных задач выпускающих кафедр.

Трудоустройство выпускников университетов — важнейший показатель оценки эффективности деятельности высших учебных заведений (вузов) и до 2019 г. был включен в состав показателей мониторинга, проводимого Министерством науки и высшего образования РФ.

В настоящее время он исключен из системы мониторинга эффективности деятельности вузов, однако достижение вузом пороговых значений показателей трудоустройства до сих пор определяет возможности получения государственного заказа на подготовку специалистов и увеличения контрольных цифр приема (КЦП) на следующий учебный год. Поэтому с целью упорядочения работы по содействию достижению необходимых значений показателя трудоустройства по вузу в целом на выпускающих кафедрах назначаются ответственные за трудоустройство выпускников. В связи с возложенными на специалиста кафедры дополнительными обязанностями и высокой ответственностью выполняемой работы возникает необходимость регламентации и мотивации его деятельности.

В СибГИУ создано специальное подразделение, миссией которого является содействие профессиональному становлению и трудоустройству выпускников вуза — Региональный учебный консультационно-методический центр профориентации и содействия трудоустройству выпускников (РУКМЦПСТВ) «Карьера». Центр «Карьера» помимо трудоустройства выпускников выполняет функции:

- организации временной занятости студентов и стажировок выпускников;
- сбора, обобщения, анализа и предоставления студентам и выпускникам информации о состоянии и тенденциях рынка труда, о требованиях, предъявляемых к соискателю рабочего места;
- обучения навыкам деловой коммуникации, эффективных собеседований с работодателями;
- оказания психологической поддержки, в том числе по преодолению негативного состояния, вызванного трудностями при поиске работы;
- иные функции.

При штатной численности РУКМЦПСТВ «Карьера» три человека возникла необходимость создания слаженно функционирующей системы содействия трудоустройству выпускников с более активным привлечением к взаимодействию и совместной работе ответственных за трудоустройство, деятельность которых ранее не мотивировалась.

Литературный обзор

На современном этапе развития российского общества вопросы трудоустройства молодых специалистов вызывают широкий научный интерес. Изучению проблемы трудоустройства выпускников вузов посвящены научные работы В. И. Бархатова и А. А. Кельдюшова [2], Н. А. Винокуровой и И. С. Гудович [3], Н. М. Горяиновой [4], О. В. Рудаковой [11], Н. А. Савченко [12], В. О. Сычевой [14] и других авторов.

Для успешного решения проблем трудоустройства выпускников во многих организациях высшего образования созданы центры трудоустройства или центры карьеры. Исследованию их развития, совершенствованию системы содействия трудоустройства в образовательных организациях также уделяется много внима-

ния. Результаты научной деятельности по этому аспекту представлены в трудах А. М. Барлукова и Е. Д. Нимаевой [1], Е. С. Дружининой [5; 6], С. Ю. Патутиной [9], О. А. Симченко [13], Е. В. Трусевич, А. В. Кобзовой [15], Е. В. Черной [17] и других.

Цифровизация всех сфер общественной жизни в нашей стране коснулась и бизнес-процессов университетов. Созданию экосистемы содействия трудоустройству выпускников вуза посвящены работы Т. В. Бобко, О. А. Затепакина, Е. В. Ивановой, Г. Г. Казанцевой [7; 8], П. М. Пашкова, К. В. Баулиной, Л. А. Шевченко [10]. Исследование перспектив развития методики оценки деятельности подразделений, занимающихся трудоустройством выпускников вузов, представлено в работе И. В. Федченко [16].

Основная часть

Организация работы и разработка системы мотивации ответственных за трудоустройство напрямую трудовым законодательством не регламентированы, и потому каждая организация самостоятельно решает, какие вопросы организации деятельности ответственных за трудоустройство должны быть урегулированы локальными нормативными актами. Высшие учебные заведения могут самостоятельно разрабатывать систему мотивации ответственных за трудоустройство и устанавливать критерии эффективности их деятельности, устанавливать порядок разработки этих критериев, их согласования, утверждения и пересмотра.

Ответственные за содействие трудоустройству выпускников на выпускающих кафедрах выполняют следующие функции:

- совместно с Центром стратегического партнерства и руководителями практик обеспечивают контроль за прохождением практик студентов и соблюдением требований ФГОС ВО и программ практической подготовки;
- организуют на кафедрах консультационную работу с обучающимися по вопросам подготовки самопрезентации, резюме, получения информации о состоянии рынка труда;
- взаимодействуют с РУКМЦТВ «Карьера», участвуют в организации встречи выпускников с работодателями по соответствующей специальности (направлению подготовки);
- налаживают систему взаимодействия с выпускниками кафедры разных лет для получения информации об их трудовой деятельности и возможности сотрудничества;
- обеспечивают представление в РУКМЦТВ «Карьера» сведений согласно установленным формам отчетности;
- вырабатывают предложения по развитию и совершенствованию системы трудоустройства выпускников в СибГИУ;
- рекламируют качество образования в СибГИУ потенциальным работодателям с целью увеличения потока интересных вакансий для студентов и выпускников.

Ответственные за трудоустройство выпускников назначаются из расчета один человек от выпускающей кафедры.

Основанием для мотивации ответственных от кафедр за трудоустройство выпускников является оценка эффективности их деятельности. Система мотивации предусматривает денежную выплату стимулирующего характера по результатам

достигнутых критериев эффективности. Решение о поощрении ответственных за трудоустройство принимает специально созданная комиссия, в состав которой включаются проректор по учебной и воспитательной работе, директор РУКМЦПСТВ «Карьера», представитель финансово-экономического управления вуза на основании представлений директоров институтов СибГИУ и заполненных ими всех пунктов оценочного листа.

Для оценки эффективности деятельности ответственных за трудоустройство на выпускающих кафедрах вуза разработана с привлечением в качестве консультанта директора РУКМЦПСТВ «Карьера» система оценочных критериев.

Общий критерий эффективности деятельности ответственных за трудоустройство на выпускающих кафедрах университета рассчитывается как сумма отдельных показателей эффективности с учетом поправочных коэффициентов по формуле 1:

$$K = P1 + P2 + P3 + P4, \quad (1)$$

где P1 — показатель своевременности, полноты и актуальности передаваемой в центр «Карьера» информации о профессиональных предпочтениях и планах развития карьеры курируемых обучающихся 3-х курсов уровня подготовки — бакалавр, 3–4-го курсов — специалист, 1-го курса — магистр;

P2 — показатель своевременности, полноты и актуальности передаваемой в центр «Карьера» информации о текущем трудоустройстве или планах по трудоустройству курируемых обучающихся 4-х курсов уровня подготовки — бакалавр, 5–6-го курсов — специалист, 2-го курса — магистр;

P3 — показатель качества организации обучающихся для участия в профориентационных мероприятиях, проводимых центром «Карьера» или другими структурными подразделениями университета;

P4 — показатель трудоустройства обучающихся, являющихся гражданами РФ, по полученному направлению подготовки или специальности из числа всех обучающихся очной формы обучения, успешно сдавших квалификационный экзамен и получивших диплом о высшем специальном образовании.

Общий критерий эффективности деятельности ответственных за трудоустройство с учетом поправочных коэффициентов (n_i) (в долях единицы) рассчитывается по формуле 2:

$$K = (P1 \times n1.1 \times n1.2 \times n1.3) + (P2 \times n2.1 \times n2.2 \times n2.3) + \\ + (P3 \times n3.1 \times n3.2 \times n3.3) + (P4 \times n4.1 \times n4.2)$$

Поправочные коэффициенты к показателю эффективности P1:

n 1.1 — своевременность предоставления информации: в указанные сроки — 1; с опозданием не более 3 дней — 0,75; с опозданием не более 5 дней — 0,5; с опозданием 5 и более 5 дней — 0;

n 1.2 — полнота передаваемой информации (отражает степень охвата курируемых обучающихся): охват курируемых обучающихся 100% — 1; 90% — 0,75; 80% — 0,5; 79%–50% — 0,25; ниже 50% — 0;

n 1.3 — объем выполненной работы ответственными за трудоустройство. За оценочную единицу принимается 10 человек курируемых обучающихся. Пример:

если представлена информация на 9 обучающихся из 10, то применяется коэффициент 0,9; если на 12 обучающихся из 10 — коэффициент 1,2, и т. д.

Поправочные коэффициенты (п 2.1; п 2.2; п 2.3) к показателю эффективности Р2 рассчитываются аналогично поправочным коэффициентам к показателю эффективности Р1.

Поправочные коэффициенты к показателю эффективности Р3 рассчитываются:

п 3.1 — количество обучающихся, принимающих участие в проводимых профориентационных мероприятиях: 100% обучающихся — 1; 90–99% обучающихся — 0,75; 80–89% обучающихся — 0,5; 79–50% обучающихся — 0,25; менее 50% обучающихся — 0;

п 3.2 — полнота передаваемой информации отражает степень охвата курируемых обучающихся (определяется аналогично п 1.2);

п 3.3 — объем выполненной работы ответственными за трудоустройство определяется аналогично п 1.3.

Поправочный коэффициент к показателю эффективности Р4 будет рассчитываться:

п 4.1 — количество обучающихся, являющихся гражданами РФ, трудоустроенных по полученному направлению подготовки или специальности, из числа всех обучающихся очной формы обучения, успешно сдавших квалификационный экзамен и получивших диплом о высшем образовании: 100% — 1; 90% — 0,75; 80–89% — 0,5; 79–50% — 0,25; менее 50% — 0.

п 4.2 — объем выполненной работы ответственными за трудоустройство определяется аналогично п 1.3.

Затраты на реализацию предлагаемой системы мотивации ответственных за трудоустройство будут включать затраты на оплату труда ответственных с отчислениями во внебюджетные фонды. В СибГИУ насчитываются 23 выпускающие кафедры, соответственно — 23 ответственных за трудоустройство. Предполагается, что средний размер доплат за эффективность ответственным за трудоустройство составит 3 000 р/мес. Отчисления в социальный фонд — 30,2%.

Годовые текущие затраты на внедрение системы мотивации отражены в таблице 1.

Таблица 1

Годовые затраты на внедрение системы мотивации

Статья расходов	Количество, чел.	Цена, руб.	Сумма, тыс. руб./г.
Затраты на оплату труда ответственных за трудоустройство	23	3000	828
НДФЛ с затрат на оплату труда	23	448,28	123,868
Отчисления в социальный фонд	23	1041,38	287,4
Итого расходов:			1239,268

В первый год реализации проекта дополнительно возникают разовые затраты на разработку критериев оценки эффективности ответственных за трудоустройство, Положения об оценке эффективности ответственных за трудоустройство, подготовку презентации проекта в размере 27 730 рублей.

Доходы в данном проекте представляют собой сумму, дополнительно получаемую вузом из федерального бюджета за выполнение государственного заказа при увеличении контрольных цифр приема.

С учетом анализа данных предоставленных отчетов и запросов работодателей Кемеровской области Министерство науки и высшего образования Кузбасса формирует запрос в Министерство науки и высшего образования РФ о количестве и распределении КЦП между региональными вузами. Таким образом, чем выше процент трудоустроенных выпускников (спрос на выпускников), тем на более высокие значения контрольных цифр приема может претендовать университет, и, соответственно, тем большую величину финансирования из федерального бюджета может получить вуз.

Для оценки доходов вуза от реализации проекта по совершенствованию системы мотивации ответственных за трудоустройство выпускников был использован сценарный подход. По пессимистическому варианту (с вероятностью 0,2) предполагалось, что при реализации системы мотивации ответственных за трудоустройство число абитуриентов не изменится. При оптимистичном прогнозе (с вероятностью 0,3) ожидалось, что число абитуриентов увеличится на 5% и при наиболее вероятном (с вероятностью 0,5) — число абитуриентов возрастет на 3%.

Расчет ожидаемого дохода по различным сценариям произведен исходя из КЦП на 2022 г. — 1312 чел. и представлен в таблице 2.

Таблица 2

Ожидаемые доходы по проекту

Сценарий	Вероятность исполнения сценария	Увеличение численности абитуриентов, %	Ожидаемый прирост численности абитуриентов, чел.	Ожидаемый доход в год, тыс. руб.
Пессимистический	0,2	не изменится	–	–
Оптимистический	0,3	+ 5%	65	6500
Наиболее вероятный	0,5	+3%	39	3900

Средняя сумма бюджетной субсидии на одного студента составляет около 100 тыс. р. в год, соответственно 400 тыс. р. за период его обучения по образовательной программе бакалавриата. Примерно такую же сумму оплачивают студенты, обучающиеся за счет средств физических или юридических лиц.

Таким образом, вуз может получать более 3 900 тыс. р. дополнительного дохода в год при наиболее вероятном сценарии реализации событий.

На основе представленных в таблицах 1 и 2 данных можно ожидать получение годового экономического эффекта (как разницы между доходами и затратами по проекту с учетом разовых затрат) по оптимистическому сценарию в первом году реализации проекта в размере 5 233 тыс. р., по наиболее вероятному сценарию — в размере 2 633 тыс. р.

Эффективность проекта как отношение полученного эффекта к единовременным затратам по проекту прогнозируется по оптимистическому сценарию в размере 189 руб/руб., по наиболее вероятному — 95 руб/руб.

Необходимо подчеркнуть, что кроме экономического эффекта, получаемого университетом в целом, возникнут и социальные эффекты:

- повышение статуса ответственных за трудоустройство и их удовлетворенности работой;
- обеспечение материальной заинтересованности ответственных за трудоустройство на выпускающих кафедрах СибГИУ и рост качества выполняемой ими работы.

Заключение

Одной из основных задач разработки системы мотивации ответственных за трудоустройство является обоснование целесообразности внедрения материальной мотивации. Для решения поставленной задачи разработаны оценочные критерии эффективности деятельности ответственных за трудоустройство.

Продуктом данного проекта выступило Положение об оценке эффективности ответственных за трудоустройство выпускников на выпускающих кафедрах ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет».

Важная особенность документа — разработанная система критериев оценки эффективности ответственных за трудоустройство выпускников на выпускающих кафедрах СибГИУ, методика расчета каждого критериального показателя, форма оценочного листа показателей эффективности деятельности ответственных за трудоустройство.

Несмотря на то, что данная система мотивации разработана для условий Сибирского государственного университета, она может быть использована другими высшими учебными заведениями путем адаптации под условия конкретной образовательной организации.

Литература

1. Барлуков А. М., Нимаева Е. Д. Содействие трудоустройству выпускников и независимая оценка качества образовательной деятельности (на примере ФГБОУ ВО БГУ) // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2021. № 4. С. 18–23. Текст: непосредственный.
2. Бархатов В. И., Кельдюшов А. А. Проблема безработицы среди молодого поколения в России // Вестник Челябинского государственного университета. 2018. № 12(422). С. 49–57. Текст: непосредственный.
3. Винокурова Н. А., Гудович И. С. Проблемы выхода выпускников вузов на рынок труда: амбиции, реальность, перспективы // Современная экономика: проблемы и решения. 2022. № 7(151). С. 93–112. Текст: непосредственный.
4. Горяйнова Н. М. О проблеме трудоустройства молодых специалистов и возможностях взаимодействия образовательных организаций и работодателей в ее решении // Управление в современных системах. 2016. № 4(11). С. 3–8. Текст: непосредственный.
5. Дружинина Е. С. Предпосылки развития центров трудоустройства и карьеры в системе высшего образования // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2022. № 5. С. 20–30. Текст: непосредственный.
6. Дружинина Е. С. Обеспечение деятельности и развития центров трудоустройства и карьеры при высших учебных заведениях с привлечением волонтеров // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2022. Т. 19, № 6(126). С. 102–112. Текст: непосредственный.
7. The assistance of a University graduate's career with using the ecosystem «Career Tech» / O. Zatepyakin, T. Bobko, G. Kazanceva, E. Ivanova // International Scientific-Practical Conference “Transformation of Corporate Governance Models under the New Economic Reality”.

SHS Web of Conferences 89, 04004 (2020) Conf-Corp 2020. URL: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20208904004> (accessed: 10.01.2023).

8. Казанцева Г. Г., Затепакин О. А., Бобко Т. В., Иванова Е. В. Управление карьерными траекториями обучающихся в рамках проекта «Экосистема содействия карьере выпускника вуза “Career Tech” на базе Сибирского государственного индустриального университета» // *Управленческий учет*. 2021. № 3. С. 161–176. Текст: непосредственный.

9. Патутина С. Ю. Цифровизация процесса поиска мест практики и трудоустройства для студентов и выпускников вузов // *Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики: сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции молодых ученых / ответственный редактор Ю. Г. Лаврикова*. Екатеринбург, 2019. С. 134–136. Текст: непосредственный.

10. Пашков П. М., Баулина К. В., Шевченко Л. А. Методы и инструменты моделирования бизнес-архитектуры экосистемы содействия трудоустройству выпускников университета // *Интеграция науки и общества на современном этапе: сборник материалов V Международной научно-практической конференции / ответственный редактор Л. К. Бобров*. Новосибирск, 2018. С. 317–339. Текст: непосредственный.

11. Рудакова О. В. Проблемы трудоустройства выпускников учреждений среднего профессионального и высшего образования // *Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания*. 2022. № 1 (29). С. 22–24. Текст: непосредственный.

12. Савченко Н. А. Трудоустройство выпускников: проблемы и противоречия // *Вестник Таганрогского института управления и экономики*. 2019. № 2(30). С. 65–68. Текст: непосредственный.

13. Симченко О. А. Совершенствование механизма управления трудоустройством выпускников вуза: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Южн. фед. ун-т. Ростов-на-Дону, 2015. 22 с.: ил. Текст: непосредственный.

14. Сычева В. О. Трудоустройство выпускников вуза: проблемы и пути их решения // *Вестник Поволжского института управления*. 2016. № 4(55). С. 91–97. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_26698905_92815987.pdf (дата обращения: 10.01.2023). Текст: электронный.

15. Трусевич Е. В., Кобзова А. В. Внедрение цифровой карьерной среды «Факультус» как способ повышения эффективности процесса содействия трудоустройству выпускников // *Совершенствование качества образования: сборник статей XIX (XXXV) Всероссийской научно-методической конференции*. Братск. 2022. С. 75–80. Текст: непосредственный.

16. Федченко И. В. Совершенствование методики оценки деятельности служб содействия трудоустройству выпускников образовательных организаций высшего образования // *Экономика и управление в современных условиях: сборник статей международной (заочной) научно-практической конференции / под редакцией В. Ф. Забуги*. 2014. С. 381–385. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_23922191_78919656.pdf (дата обращения: 10.01.2022). Текст: электронный.

17. Черная Е. В. Совершенствование системы содействия трудоустройству выпускников: анализ мнения студентов ДальрыбВТУЗа // *Наукосфера*. 2022. № 7–2. С. 64–69. Текст: непосредственный.

Статья поступила в редакцию 19.01.2023; одобрена после рецензирования 01.02.2023; принята к публикации 01.02.2023.

DEVELOPMENT OF A SYSTEM OF MOTIVATION OF THE RESPONSIBLE
FOR EMPLOYMENT OF UNIVERSITY GRADUATES

Elena V. Ivanova
Cand. Sci. (Econ.), A/Prof.
ivanovaev75@mail.ru

Tatyana V. Bobko
Lecturer
btv.27.nov@mail.ru

Galina G. Kazantseva
Cand. Sci. (Econ.), A/Prof.
g.kazanceva@gmail.com

Oleg A. Zatepyakin
Dr. Sci. (Econ.), A/Prof.
olegzatepyakin@yandex.ru

Siberian State Industrial University
42 Kirova St., Novokuznetsk 654007, Russia

Abstract. Currently, the state pays great attention to the employment of young specialists — graduates of higher educational institutions. The creation of a well-coordinated, functional system of promotion the employment of graduates is one of the key tasks of a higher educational institution. In this regard, the study is aimed at developing a system of motivation of the responsible for the employment of graduates at graduating departments using the example of Siberian State Industrial University in Novokuznetsk. Based on the study of theoretical approaches and substantive legal framework of motivation and regulation of the activities of the specialists responsible for employment in universities, we have formulated the requirements for labour duties of these specialists, for their interaction in the course of performing labour functions; determined the procedure for developing efficiency criteria for the responsible for employment of university graduates; worked out the criteria for the effectiveness of their activities.

Keywords: employment of university graduates, the responsible for employment of graduates, higher education, motivation, motivation system.

For citation

Ivanova E. V., Bobko T. V., Kazantseva G. G., Zatepyakin O. A. Development of a System of Motivation of the Responsible for Employment of University Graduates. *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management.* 2023; 1: 85–93 (In Russ.).

The article was submitted 19.01.2023; approved after reviewing 01.02.2023; accepted for publication 01.02.2023.