

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УНИВЕРСИТЕТСКОГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА, ОРИЕНТИРОВАННОГО НА ПОВЫШЕНИЕ МОТИВАЦИИ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА

© Деренко Н. В., 2022

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассматриваются два подхода к содержанию показателей «эффективного контракта», заключаемого с преподавателями университета с целью, с одной стороны, повышения эффективности их научно-образовательной деятельности, с другой стороны, выхода на плановые показатели мониторинга эффективности образовательной организации. Методами описательной статистики демонстрируется несостоятельность одного из подходов, его ориентация на практически не достижимые для большинства участников значения критериев научной деятельности. Предлагается альтернативный подход с охватом всех сфер работы профессорско-преподавательского состава университетов.

Ключевые слова: эффективный контракт, эффективность бизнес-процесса, мотивация преподавателей, менеджмент университета

Оценка эффективности деятельности университетов находится в центре внимания научного сообщества и общественности со второй половины «нулевых» годов, с первых конструктивных шагов правительства по модернизации системы высшего образования Российской Федерации. В 2006 г. создаются первые федеральные университеты, в 2008 г. —

национальные исследовательские университеты, появились формальные критерии оценки успешности образовательных организаций.

В 2012 г. — сразу два события. В мае — президентский указ №597 о том, что к 2018 г. средняя зарплата ППС в университетах должна составлять не менее 200 % от средней региональной зарплаты. В декабре принят ФЗ №273–ФЗ «Об

образовании в РФ». В нем в ст. 100, в п. 2 было установлено: «За счет бюджетных ассигнований федерального бюджета осуществляется финансовое обеспечение обучения по образовательным программам высшего образования из расчета не менее чем восемьсот студентов на каждые десять тысяч человек в возрасте от семнадцати до тридцати лет, проживающих в Российской Федерации». Предыдущий закон предусматривал норматив бюджетных мест в количестве 170 мест на 10 тысяч населения (независимо от возраста). По оценкам экспертов новый закон уменьшил квоту со 170 до 130 мест на 10 тысяч населения.

Параллельно с 2008 г. менялась система оплаты труда в вузах. Были отменены надбавки за ученые степени, доплаты на литературу и пр. — взамен были введены повышенные оклады и появилось требование не менее 30 % зарплаты поставить в зависимость от качества работы преподавателей.

Таким образом, от вузов, десятилетиями работавших в твердых тарифных ставках и нормативах работы ППС, потребовалась разработка новых нормативов и новой системы организации работы. Нужно было изменить соотношение «студент : преподаватель» с 1:8 на 1:12 (сократить число преподавателей, повысив норму их эксплуатации), ввести стимулирующие надбавки, довести зарплату до двойной по региону.

Конкретным инструментом управления в условиях описанных вызовов стал так называемый «эффективный контракт», в разных вариантах апробируемый в университетах с 2012 года [1–4]. Достаточно много критических отзывов вызвали вузовские эксперименты с мотивацией профессорско-преподавательского состава, в которых в официально учитываемые критерии эффективности вошли не все сферы деятельности преподавателей, с креном на научно-исследовательскую работу. Такой управленческий дефект понятен (мы не будем на нем останавливаться подробно): администрациям университетов в первую очередь требовалось достигать необходимых критериев мониторинга эффективности вузов, устанавливаемых учредителем.

Рассмотрим два типичных для российских университетов подхода.

Первый — некий порядок выплат стимулирующего характера педагогическим работникам с показателями, стимулирующими научную компоненту и развитие магистратуры, аспирантуры (здесь кафедры находятся в очевидно неравных условиях, т.к. не любая кафедра может иметь магистратуру и аспирантуру): количество аспирантов у преподавателя; количество выпускных квалификационных работ магистрантов у преподавателя; объем финансирования научно-исследовательских работ по госзаказу или по заключенным договорам; количество зарегистрированных результатов интеллектуальной деятельности; количество учебных изданий;

количество публикаций web of science, scopus; количество «ваковских» публикаций; количество цитирований автора-преподавателя в web of science, scopus; количество цитирований автора по данным Российского индекса научного цитирования; количество основных профессиональных образовательных программ магистратуры под руководством преподавателя.

Обычно в вузе разрабатывается информационная система по накоплению отчетной информации по указанным критериям; вменяется обязанность преподавателям ежеквартально вводить данные — информацию, сканы документов, скриншоты сайтов; проверка данных возлагается на заведующих кафедрами (в целом опыт показал, что преподаватели плохо справляются с вводом данных, допускают много ошибок «бюрократического» характера; новая весьма обременительная трудовая функция никак не отразилась на зарплате). По полученным «сырым» и неполным данным вычисляется нормированный коэффициент эффективности каждого преподавателя, уже в зависимости от него формируются надбавки к зарплате. Таким образом, перед нами в данном примере — существенный и объемный по трудозатратам бизнес-процесс, к которому, конечно, корректно применять оценку его эффективности, вводить корректирующие мероприятия с учетом опыта и мнения преподавателей.

В рассматриваемом примере (используются данные 2021 г. о деятельности и показателях эффективности практически сотни кафедр крупного университета) оказалось, что нормированный коэффициент эффективности, вычисляемый в диапазоне от 0 до 1, определяется прежде всего результатами научной работы. Коэффициент корреляции Пирсона R показал важную роль объемов НИР ($R = 0,6$), количества публикаций WoS ($R = 0,7$), количества цитирований в WoS, Scopus ($R = 0,83$), количества цитирований РИНЦ ($R = 0,7$). Слабое влияние на оценку эффективности имеют «ваковские» публикации ($R = 0,46$). Понятен скепсис преподавателей по отношению к данной системе: указанные показатели трудно достижимы для подавляющего большинства и формируются в течение многолетнего труда, на них не повлияешь повышением своей активности.

Статистические показатели бизнес-процесса также заставляют усомниться в его эффективности. Средний нормированный коэффициент эффективности составляет 0,24, медиана 0,2, а дисперсия 0,02... Асимметрия выражается величиной 2,9, а эксцесс — величиной 11. Получается, что подавляющее большинство преподавателей плотной группой идут в районе 20 % своей возможной эффективности, следовательно, система стимулирования не влияет на зарплату большинства и ее можно игнорировать. Вывод: бизнес-процесс не эффективен, нуждается в решительной корректировке, прежде всего, по набору показателей. И в технологиях реализации,

конечно, тоже — вводить и верифицировать информацию в базы данных университетов должны специально обученные, квалифицированные в сфере бюрократических навыков специалисты.

На диаграммах (см. рис.1) наглядно отражен дефект бизнес-процесса. Вариант «а» соответствует желательной эффективной процедуре повышения мотивации преподавательского персонала: средние

значения в районе 0,5, разброс значений не менее 0,8. Вариант «б» соответствует рассматриваемым реальным данным, в нем наблюдаем, что 6 кафедр попали в так называемые «выбросы» (их данные не должны влиять на принятие решения по остальным более чем 90 участникам), причем две — в экстремальные выбросы.

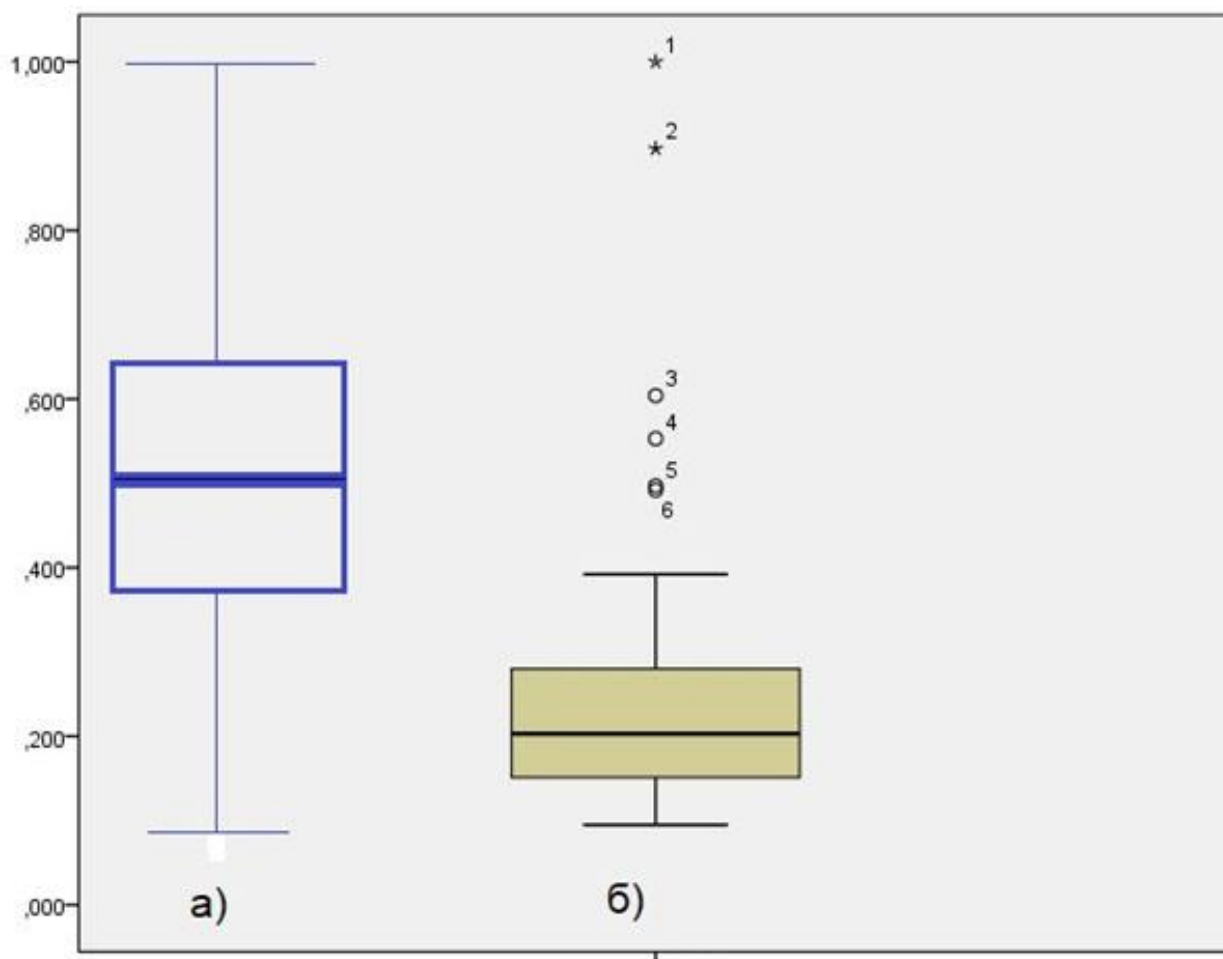


Рис. 1. Диаграммы статистического распределения нормированного коэффициента эффективности кафедр университета: а) «идеальная» ситуация; б) неэффективный бизнес-процесс

Перейдем ко второму типичному подходу, более рациональному, по мнению автора.

Стимулирующая надбавка преподавателям выплачивается на основе оценки выполнения показателей по итогам учебного года, значимых для развития университета. Показатели для расчета стимулирующей надбавки дифференцированы для отдельных должностей профессорско-преподавательского состава, они объявляются коллективу в начале учебного года. Показатели на следующий учебный год корректируются в соответствии с целями университета, с учетом возможных преобразований во внешней и внутренней среде университета. Размер стимулирующей надбавки определяется в рублях и зависит от количества баллов, набранных

преподавателем по показателям. Принципиально важно, что преподавателю дана возможность выбора нужных ему показателей из всевозможных возможностей: профессор, доцент должны выполнить четыре показателя из девяти возможных; старший преподаватель, ассистент — три показателя из семи.

Для преподавателей с учеными званиями учитываются, например:

- работа в магистратуре и аспирантуре;
- руководство разработкой и реализацией основной образовательной программы;
- опубликованные статьи в журналах (ВАК, РИНЦ);
- участие в грантах, научно-исследовательских проектах;

- защита аспирантов;
- издание монографии;
- издание учебника, учебного пособия;
- нахождение в верхней 1/3 части рейтинга преподавателей университета;
- выполнение значимой для кафедры работы (по представлению заведующего кафедрой).

Старшие преподаватели и ассистенты имеют другой набор показателей:

- опубликованные статьи в журналах, рекомендованных ВАК, или иных центральных журналах, входящих в систему РИНЦ;
- участие в грантах, научно-исследовательских проектах, конкурсах молодых ученых, стажировках;
- участие в подготовке коллективной монографии;
- участие в подготовке учебного пособия, учебника;
- нахождение в верхней 1/3 части рейтинга преподавателей;
- подготовка студентов к олимпиадам;
- выполнение значимой для кафедры работы.

Важно и то, что такой университет может учитывать выдающиеся результаты, при достижении которых устанавливается максимальная стимулирующая надбавка на следующий учебный год, например: защита в отчетном учебном году докторской (для профессора или доцента) или кандидатской (для старшего преподавателя или ассистента) диссертации; избрание в отчетном году в члены РАН или другой государственной академии; получение государственной, отраслевой или международной премии в научной сфере; издание в учебном году учебника, учебного пособия или монографии на иностранном языке в иностранном либо российском центральном издательстве; получение в отчетном году гранта, финансируемого из федерального бюджета либо из центральных научных фондов; получение в отчетном году патента на изобретение, полезную модель; заключение в отчетном году хозяйственного договора на выполнение НИР с большим объемом.

Описанный более конструктивный подход лучше учитывает характерную для крупных университетов комбинацию в одной организации трех категорий — схоластических («преподавательских»), исследовательских (фундаментально научно-ориентированных), бизнес-университетов (практико-ориентированных) [1]. Преподаватели могут выбрать требуемый минимум показателей именно из своей сферы деятельности и не чувствовать себя аутсайдерами, не терять часть зарплаты.

Таким образом, управленческие университетские новации типа эффективных контрактов вполне могут не дискриминировать преподавательскую деятельность, основной труд в образовательных организациях. Статистический анализ эффективности соответствующих бизнес-

процессов доступен любым вузовским администрациям, было бы только желание достигать эффективности на деле, а не «для начальства». ■

1. Деренко Н. В. Токсичные управленческие решения: как эффективный контракт порождает новые коррупционные риски // В поисках социальной истины: материалы II международной научно-практической конференции. Иркутск, 30 ноября 2020 г. / ФГБОУ ВО «ИГУ». – Иркутск: Издательство ИГУ, 2020. – С.357–361.

2. Деренко Н. В. Новые коррупционные риски в университетах при переходе на тотальный дистант // Новые технологии оценки качества образования: сборник материалов XVI общероссийского Форума Гильдии экспертов в сфере профессионального образования, Москва, 2021 г. – М.: Гильдия экспертов в сфере профессионального образования, 2021. – С. 20–24.

3. Рукавишников И. В. Понятие «эффективный контракт» требует совершенствования [Электронный ресурс] // Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации – URL: <http://council.gov.ru/events/news/108183> (Дата обращения: 01.10.2022)

4. Соболевская О. В. Размер зарплаты в вузах оказался слабо связан с научными результатами [Электронный ресурс] // Научно-образовательный портал IQ :- URL: <https://iq.hse.ru/news/456532616.html> (Дата обращения: 01.10.2022)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Деренко Н. В. Новые коррупционные риски в университетах при переходе на тотальный дистант // Новые технологии оценки качества образования: сборник материалов XVI общероссийского Форума Гильдии экспертов в сфере профессионального образования, Москва, 2021 г. – М.: Гильдия экспертов в сфере профессионального образования, 2021. – С. 20–24.

Деренко Н. В. Токсичные управленческие решения: как эффективный контракт порождает новые коррупционные риски // В поисках социальной истины: материалы II международной научно-практической конференции. Иркутск, 30 ноября 2020 г. / ФГБОУ ВО «ИГУ». – Иркутск: Издательство ИГУ, 2020. – С.357–361.

Рукавишников И. В. Понятие «эффективный контракт» требует совершенствования [Электронный ресурс] // Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации – URL: <http://council.gov.ru/events/news/108183> (Дата обращения: 01.10.2022)

Соболевская О. В. Размер зарплаты в вузах оказался слабо связан с научными результатами [Электронный ресурс] // Научно-образовательный портал IQ :- URL: <https://iq.hse.ru/news/456532616.html> (Дата обращения: 01.10.2022)

Assessment of the efficiency of the university business process oriented to increasing the motivation of the professor and teaching staff

© **Derenko N., 2022**

This article discusses two approaches to the content of the indicators of an «effective contract» concluded with university teachers in order, on the one hand, to increase the efficiency of

their scientific and educational activities, on the other hand, to reach the planned indicators for monitoring the effectiveness of an educational organization. The methods of descriptive statistics demonstrate the inconsistency of one of the approaches, its focus on values of scientific activity criteria that are practically unattainable for most participants. An alternative approach is proposed, covering all areas of work of the teaching staff of universities.

Keywords: effective contract, business process efficiency, teacher motivation, university management
