

- Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 5, pp. 12-20. (In Russ., abstract in Eng.)
3. *Rukovodyashchie printsipy dlya obespecheniya kachestva v transgranichnom vysshem obrazovanii* [Guidelines for Quality Assurance in Cross-Border Higher Education]. 2006. Paris. Available at: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001433/143349r.pdf> (In Russ.)
 4. Gerasimov, S.I., Shaposhnikov, S.O. (2013). [The Principles of Implementation of Professional and Public Accreditation of Educational Programs]. *Inzhenernoe obrazovanie* [Engineering Education]. No. 12, pp. 66-69. (In Russ., abstract in Eng.)
 5. Gerasimov, S.I., Shaposhnikov, S.O., Yatkina, E.Yu. (2013). [Typical Interview Questions in the Accreditation of Educational Programs of the Association for Engineering Education of Russia]. *Inzhenernoe obrazovanie* [Engineering Education]. No. 12, pp. 70-75. (In Russ., abstract in Eng.)
 6. Chuchalin, A.I. (2014). [Accreditation and Certification in Engineering Education and the Engineering Profession]. *Inzhenernoe obrazovanie* [Engineering Education]. No. 15, pp. 29. (In Russ., abstract in Eng.)
 7. *Professional' no-obshchestvennaya akkreditatsiya: sbornik organizatsionno-metodicheskikh dokumentov* [Professional and Public Accreditation: A Collection of Organizational and Methodical Documents]. Moscow: 2014, Pero Publ., pp. 33-35. (In Russ.)
 8. Chuchalin, A.I. (2014). [The Goals and Results of Development of Vocational Education Programs]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 2, pp. 5-16. (In Russ., abstract in Eng.)

The paper was submitted 27.07.15.

ОБ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В СВЕТЕ ВВЕДЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРАКТА

РЫЖОВ Владимир Петрович – д-р физ.-мат. наук, профессор, Южный федеральный университет. E-mail: vpr_trtu@mail.ru

ТЕРЕШКОВ Владимир Васильевич – канд. тех. наук, доцент, Южный федеральный университет. E-mail: tervv@tgn.sfedu.ru

КАШИРИНА Наталья Алексеевна – канд. пед. наук, доцент, Южный федеральный университет. E-mail: n_kashirina@inbox.ru

МАРЬЕВ Александр Александрович – канд. тех. наук, ст. преподаватель, Южный федеральный университет. E-mail: aamarev@sfedu.ru

Аннотация. В статье обсуждаются проблемы оценки эффективности работы профессорско-преподавательского состава (ППС) вузов в свете введения эффективного контракта. Акцент сделан на принципиальных вопросах такой оценки: соотношение (пропорции) между научной и педагогической составляющей работы ППС; роль кафедры и перспективы её изменений после вводимых инноваций; соотношение роли количественных (формализованных) и качественных (неформальных) показателей в оценке эффективности работы ППС; возможные подходы к количественным критериям оценки ППС. На основе проведенного анализа и полученного опыта конкретного вуза сформулированы выводы и рекомендации.

Ключевые слова: высшее образование, инновации в высшей школе, эффективный контракт, профессорско-преподавательский состав, оценка эффективности работы преподавателя, критерии оценки, роль кафедры

Ситуация в высшем образовании Российской Федерации продолжает тревожить руководство страны, общество и преподавателей. На 2015–2018 гг. Дорожной кар-

той «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» в вузах РФ запланирован ряд очередных инноваций, в том числе введение эффективных контрактов в 2015–2016 гг. В Южном федеральном университете это нововведение реализовано в июне 2015 г., и поэтому уже в январе 2015 г. администрация подготовила свои предложения и изложила своё видение решения этой задачи. Это, естественно, вызвало множество вопросов, противоречивые отклики и различные мнения со стороны общественности вуза, отражением которых является данная статья.

Наибольшую остроту приобрела полемика по вопросу: как, на основе каких принципов, по каким критериям и с какими приоритетами оценивать эффективность научно-педагогических работников, т.е. научных работников и педагогических работников, в условиях вуза именующихся профессорско-преподавательским составом (ППС). Особую значимость этому обсуждению придаёт тот факт, что в процессе внедрения эффективного контракта согласно упомянутой выше Дорожной карте в 2015–2018 гг. планируется сокращение ППС на 38% [1, с. 49], т.е. из каждых десяти преподавателей будут сокращены четверо.

Оставляя за рамками настоящей статьи обсуждение целесообразности такого радикального сокращения, отметим, что, согласно распоряжению Правительства РФ № 722-р от 30.04.2014 г., эта перспектива неизбежна для всех вузов. Таким образом, вопрос о количестве преподавателей высшей школы в ближайшем будущем можно считать решённым. Однако вопрос об их качестве пока открыт, поскольку не утверждены критерии отбора «лучших» из числа ныне работающих сотрудников. Поэтому, на наш взгляд, есть смысл обменяться мнениями и мыслями, возникающими в связи с необходимостью оценки эффективности ППС, отталкиваясь от имеющихся реалий и внедряемых инноваций,

так как это напрямую касается нашего ближайшего будущего.

При этом, в целом разделяя взгляды, высказанные по поводу рейтинга ППС [2] и по вопросам его практического применения [3], следует, по нашему мнению, рассмотреть проблему определения эффективности работы ППС несколько шире, поскольку рейтинг воплощает в себе некие принципы, которые должны быть выработаны и сформулированы ранее. Основные принципы оценки эффективности ППС, на наш взгляд, могут быть сформулированы благодаря ответам на следующие вопросы:

- кто и когда должен проводить эту оценку, а также устанавливать порядок её организации и мониторинга;
- какой должна быть степень индивидуализации или общности предъявляемых требований и задач, поставленных перед ППС;
- каково требуемое соотношение между научной и педагогической составляющей работы преподавателя высшей школы;
- что входит в перечень видов оцениваемой деятельности;
- каким должно быть соотношение между количественными и качественными показателями работы ППС;
- каковы сроки действия и степень вариативности количественных показателей (нормативов, баллов, весовых коэффициентов) за достижения разного рода;
- каким должен быть порядок разработки, пересмотра и утверждения принципов и количественных показателей для оценки эффективности.

Рассмотрим некоторые из них.

О соотношении научной и педагогической составляющих в работе ППС

Введение в обиход высшей школы термина «научно-педагогический работник» (НПР), видимо, вызвано стремлением ещё раз сделать акцент на том, что каждый работник вуза должен заниматься и научной деятельностью, и педагогической. Никто и

не спорит (и никогда не спорил) с подобной формулой работы вузовских сотрудников; вопрос в пропорциях. Если сделать так, что *каждый* научный работник вуза будет весьма значительную часть своего рабочего времени заниматься преподаванием, а *все* преподаватели будут поощряться только за написание статей, но при их стимулировании никак не будет учитываться педагогическая работа, то это вряд ли приведёт к хорошим результатам. К сожалению, именно такую направленность имеют нововведения, касающиеся обязательности преподавательской деятельности для научных сотрудников или приоритета научной деятельности НПП перед преподавательской [4].

Видимо, при обосновании такого подхода за пример взята организация научной деятельности в США, где наука сосредоточена в основном в вузах. Но при этом из рассмотрения исключается тот факт, что в Российской Федерации, как это было и в СССР, главные научные силы сосредоточены в учреждениях Академии наук, отраслевых научно-исследовательских институтах (НИИ) и в научно-конструкторских бюро (НКБ). Да и по финансированию удельный вес сектора высшего образования в общих затратах РФ на исследования и разработки сейчас составляет всего-навсего 11,4%, а к 2018 г. должен вырасти только до 13,5% [1, с. 60]. Поэтому то, что научной деятельности в вузах России отдаётся предпочтение гораздо меньшая доля преподавателей, чем в вузах США, объясним, логичен [5] и не должен вызывать негативной оценки. Просто потому, что у нас традиционно люди, стремящиеся заниматься в основном научной работой, идут в институты Академии наук, НИИ и НКБ!

Люди же, выбравшие для себя стезю обучения и воспитания молодых людей, работают в вузах. При этом все, кто занимался реальной педагогической работой, знают, что крупный научный деятель и специалист в некоторой области вовсе не обязательно (пожалуй, даже довольно редко)

может хорошо донести свои знания до студентов. Не говоря уже о том, что специальные вопросы и последние достижения современной науки и техники излагаются на старших курсах вуза, а ведь кто-то из ППС должен подготовить студентов к восприятию этих сложных вопросов, создать у них базовую систему знаний и представлений о явлениях и законах, большинство из которых открыты и изучены отнюдь не в XXI веке. А это ни много ни мало – два-три года обучения! Все это упускается из виду теми, кто выступает за приоритет научной деятельности перед преподаванием, а также за увеличение в штате ППС доли «приглашенных сотрудников» – ведущих исследователей в соответствующих отраслях науки.

Кроме того, студенты первых курсов – вчерашние школьники – психологически еще не адаптированы к новым реалиям, требующим от них высокой самостоятельности, самодисциплины и личной ответственности за результаты обучения, поэтому работа с такими студентами содержит еще и весомый воспитательный компонент. Об этих особенностях забывают и те новаторы, кто призывает к повышению экономической эффективности высшего образования за счет увеличения занятости студентов (включая студентов младших курсов) в оплачиваемой работе над реальными проектами в ущерб их теоретической подготовке, которую предлагается включить в самостоятельную учебную работу студентов.

Таким образом, по нашему мнению, пропорции между научной и педагогической составляющими работы должны быть *индивидуальными* для каждого конкретного преподавателя и должны определяться, как минимум, следующими факторами:

- текущими потребностями кафедры и сложившимися традициями коллектива;
- перспективами развития кафедры;
- индивидуальными способностями и склонностями преподавателя;
- востребованностью области научных интересов преподавателя;

- годами обучения (курсами) студентов, с которыми работает преподаватель;
- потребностями трудоустройства конкретных выпускников кафедры [6].

Кто должен оценивать эффективность работы ППС?

Многие последние нововведения в вузах отражают стремление органов управления разных уровней взять на себя функции контроля за каждой мелочью в работе непосредственных исполнителей; благо, что современные средства информатизации предоставляют для этого очень большие возможности. Однако при этом забываются следующие важные положения.

А. Любой руководитель высокого уровня захлебнется в море информации, если не будет выделять для себя и контролировать только самые главные вопросы. Особенно это актуально, если учитывать вброс недостоверных сведений, которые выявить крайне трудно, учитывая объём этого моря. В современном мире главной проблемой стала не нехватка информации, а её избыток! Обилие циркулирующей организационно-распорядительной и отчётной документации становится серьёзным фактором уменьшения эффективности вузов [7].

Б. Если реализовать такую схему руководства, когда задачи ставятся высшим руководством вуза прямо каждому научно-педагогическому работнику, а этот работник отчитывается прямо перед высшим руководством (например, путём представления отчёта в специальную вузовскую комиссию), то руководители нижестоящих уровней будут снимать с себя руководящие функции, чувствуя себя только распространителями и «обобщателями» информации, циркулирующей между вышестоящим руководством и непосредственными исполнителями. (К сожалению, в последнее время многие заседания ряда кафедр проходят именно в этом режиме: доведение указаний и сбор сведений...). В этой ситуации поручения заведующего кафедрой, относя-

щиеся к текущей работе, но не входящие в отчетность перед высшим руководством, могут вызывать невнимание и негативное отношение ППС к такой неочень оцениваемой работе, требующей зачастую значительных затрат сил и времени. Ни к чему хорошему это привести не может и неизбежно вызовет падение качества управления вплоть до его потери.

В. Несмотря на обилие информации, имеющейся у любого руководителя, постоянно *отслеживать* реальные достижения и своевременно воздействовать на них можно лишь при наличии у него непосредственно 10–15 подчиненных, максимум (при выдающихся административных способностях) – 20–25 человек. Это если руководитель занимается административной работой всё своё рабочее время, что в реальности бывает далеко не всегда.

Отсюда следует принципиальный вывод, что для правильной организации руководства контроль за качеством и оценкой эффективности работы непосредственных исполнителей (в рассматриваемом случае – ППС) должны осуществлять руководители низшего звена (в данном случае – заведующие кафедрой) с учётом мнения коллектива кафедры. Естественно, при этом руководство вуза должно устанавливать общие правила такой оценки, а также контролировать её проведение и воздействовать на нижестоящих руководителей с целью коррекции фактического положения дел.

Таким образом, именно на кафедре должна определяться эффективность или неэффективность работы преподавателя за некоторый интервал времени, причём с учётом поставленных конкретных задач и имеющихся ресурсов времени, материального и финансового обеспечения. На разных факультетах, на разных кафедрах и даже внутри одной кафедры для всех работников, которым поставлена одна и та же задача (например, выпускать в год одно учебное пособие и две статьи, индексируемые в международных базах; принимать очное

участие в двух конференциях и подать одну заявку на грант в качестве руководителя), не может быть одинаковых условий! А эти условия могут оценить только непосредственный руководитель и коллегиальный орган – заседание кафедры. Существующие в вузах принципы руководства (например, компромисс между мнениями коллектива кафедры и заведующего кафедрой в конфликтных ситуациях) выработаны десятилетиями и даже столетиями, и не следует легко отбрасывать этот накопленный драгоценный опыт.

Роль кафедры

Из вышесказанного, а также из многолетнего опыта вузов вытекает роль кафедры как *центра* учебно-воспитательной работы. К сожалению, эта фраза, впитанная всеми фибрами души ППС старшего поколения, незаметно ушла из всех руководящих документов высшей школы. А сегодня исчезает и сам смысл этой фразы: кафедра перестаёт быть главным подразделением вуза. Предлагаемые изменения носят следующий характер.

Вместо заведующего кафедрой, избранного на некий достаточно продолжительный срок (пять лет), теперь из профессоров или доцентов кафедры на короткий срок (часто – на один год), административно, без обсуждения и выборов назначается исполняющий обязанности (и.о.) заведующего. Нужно ли говорить, что он не будет выстраивать долгосрочных планов и продельвать работу, которая может принести плоды только через несколько лет?

Управление основным видом деятельности ППС – учебно-воспитательным процессом – предполагается передать от заведующего кафедрой руководителю направления (он тоже назначается ежегодно на каждый набор студентов), зачастую работающему даже в другом подразделении. Именно на него возлагается полная ответственность за все вопросы набора, обучения, воспитания, трудоустройства студен-

тов [8]. При этом никакими ресурсами (административными, финансовыми, материальными, кадровыми) он не обладает даже после своего назначения. Например, какими силами он будет обеспечивать агитацию по набору студентов? Кто будет заранее писать учебно-методические пособия и заниматься развитием материально-технического обеспечения дисциплин, если набор преподавателей на дисциплины будет проводиться только вновь назначенным руководителем направления? Кто будет заниматься заблаговременным заказом нового оборудования, если неизвестно, кто будет его использовать? Если же часть функций долгосрочного плана оставить за заведующим кафедрой, то очень вероятна перспектива конфликта их интересов...

До сего времени на нормально действующих кафедрах постоянно проводилась планомерная, кропотливая и долгая работа по выращиванию молодой смены ППС (подбор аспирантов для оставления на кафедре, планомерное и небыстрое введение их в учебный процесс, неизбежное и необходимое наставничество). Теперь вместо этой работы руководители направлений будут просто выбирать преподавателей из имеющихся в их поле зрения. При этом отбор нужных людей эти руководители будут проводить по им одним известным критериям, без учёта мнения коллектива ППС, что вызывает большие опасения в объективности такого отбора.

До сих пор на каждой кафедре был относительно постоянный коллектив, в котором каждый преподаватель ощущал отношение коллег, основанное на длительной совместной работе, и старался заработать у них авторитет, потому что именно коллеги избирали или не избирали его на следующие пять лет. Теперь этот коллектив, в силу не вполне ясных причин, решено реформатировать в случайное собрание педагогов, взятых на работу руководителем направления на «его собственный» студенческий набор, не уверенных в продолже-

нии работы в следующем году, озабоченных получением индивидуальных рейтинговых баллов (как основного показателя их деятельности) и желающих заработать авторитет в глазах только руководителя направления или его преемника.

В этой связи нужно отметить ещё одно серьезное негативное следствие последних инноваций в высшей школе: снижение роли и социального статуса ППС в жизни вуза. В последнее время большинство нововведений внедряются здесь в директивном порядке, без предварительного обсуждения и без учета мнения коллектива вуза, причем многие из руководящих документов спускаются «вниз» анонимно, без указания имен разработчиков. Очень хорошо эту мысль выразил профессор ЮФУ О. Мамедов: «Начальствующие демагоги любят говорить, что главное в вузе – это студенты. Это неправда. Главная фигура в высшей школе – преподаватель, ибо каков массовый преподаватель, таков и студент. А наш нынешний преподаватель – жертва бесконечных экспериментов – мечется, задавленный постоянными преобразованиями. Он не видит и не понимает своих профессиональных перспектив – горизонт трудовых контрактов сокращается до года и менее, и как в таких условиях человек может их, перспективы, планировать?» [9].

В наследство от предыдущего поколения работников высшей школы нам на кафедрах досталась атмосфера открытого обсуждения проблем, общности и коллективизма, взаимопомощи. В результате предлагаемых реконструкций она, скорее всего, сменится атмосферой разобщённости, индивидуализма, скрытности и конкуренции. Однако моральный климат в коллективе – это один из важнейших приоритетов для многих работников в нашей стране. Мы уверены, что от его ужесточения общая ситуация в вузе лучше не станет.

Оценку прогнозируемых рисков можно продолжать и далее. Однако общая картина совершенно очевидна: такое измене-

ние роли кафедры носит крайне опасный характер, разрушающий основополагающие принципы организации работы в высшей школе, и от него следует отказаться как можно быстрее. Иначе наступивший хаос поглотит все имеющиеся пока достоинства российского высшего образования.

О соотношении роли количественных (формализованных) и качественных (неформальных) показателей в оценке эффективности работы ППС

В настоящее время в российских вузах всё большее понимание находит послы западной педагогики о том, что каждый работающий преподаватель *хочет* совершенствовать свои педагогические умения и навыки (в том числе через материальные, социальные и моральные стимулы) [10]. И задача лиц, ответственных за мониторинг качества учебно-воспитательного процесса (в том числе – путём оценки деятельности педагога), – *помочь* ему в этом. Между тем стремление детализировать контроль за деятельностью каждого из подчиненных приводит к увеличению роли и доли количественных показателей в оценке деятельности и эффективности работников, поскольку их легко получать, обобщать и обрабатывать с помощью информационных технологий. К сожалению, это неизбежно приводит к формализации управления, что очень пагубно для любого живого дела, особенно для такого, как учебно-воспитательный процесс. Один из ректоров российских вузов, постоянно сталкивающихся с такой проблемой, высказался по этому поводу вполне определённо: «Мы все знаем, что если начать характеризовать какую-либо содержательную деятельность набором формальных показателей, то очень скоро о содержательной деятельности будет забыто, а все начнут заниматься “накачкой» показателей» [11].

Разве можно количественно оценить вклад данного работника в создание заинтересованной и творческой атмосферы в

коллективе, атмосферы требовательности к коллегам и студентам? А ведь каждый из нас знает, сколь это важно для продуктивной научной и педагогической работы. Как оценить воспитательные аспекты общения преподавателя со студентами? Как можно количественно оценить работу по кропотливому воспитанию молодых преподавателей: наставничество, советы, помощь в овладении материалом? А без этого трудно ожидать хорошей смены.

Невозможно количественно оценить готовность работника помочь коллегам или замкнутость его только на своих персональных показателях. Только коллеги по кафедре могут в полной мере оценить способность преподавателя часами сидеть со студентами, добиваясь усвоения материала, или, наоборот, быстрое выставление оценок другим преподавателем, не желающим тратить своё драгоценное время на общение с обучаемыми. Вводимая сейчас оценка преподавателей со стороны обучаемых ими студентов, несомненно, имеет смысл и должна учитываться, однако нельзя её абсолютизировать, потому что каждый студент изучает данную дисциплину только один раз и не имеет возможности сравнить, как бы её преподавал другой или третий педагог. Кроме того, студентам, как правило, больше нравятся преподаватели, читающие дисциплины, прямо относящиеся к их будущей специальности, чем преподаватели, ведущие фундаментальные сложные курсы, посвященные теоретическим основам в данной области [12]. Да и высокий уровень требовательности многим студентам не нравится. Попытки оценить количественно качество научной публикации (например, через число ссылок на неё или через импакт-фактор) привели к тому, что эти показатели стали стремительно расти за счёт нужного цитирования по предварительной договорённости...

В то же время, на наш взгляд, никак нельзя скатываться в другую крайность — к мнению, что количественные показатели

вообще не нужны. Никакое подведение итогов в любом масштабе невозможно без сравнительного анализа именно с их помощью. Поэтому наш вывод однозначен: количественные показатели при оценке работы ППС необходимы, однако они обязательно должны дополняться мнением первичного коллектива (кафедры) и руководителей кафедры и факультета (института), потому что именно они отражают качественную (морально-деловую) сторону оценки преподавателя.

О количественных критериях оценки эффективности работы ППС

Оценка эффективности, разработанная на основе рассмотренных принципов (какой бы их вариант ни был выбран), должна осуществляться согласно утвержденному перечню видов деятельности и нормативам (баллам) за достижения в каждом из них.

Сначала встаёт вопрос о видах оцениваемой деятельности ППС. Здесь имеются два пути: придумать что-то очень новое (революционный путь), либо взять за основу давно апробированное и развить его применительно к новым условиям (эволюционный путь). Для оценки эффективности работы ППС в качестве первого пути рассматриваются различные варианты модных ныне рейтингов; в качестве второго — «Индивидуальный план работы преподавателя». В ЮФУ после длительных дебатов, учитывая рекомендации Комиссии по правовому сопровождению введения эффективного контракта при Ученом совете, склонились ко второму пути.

Безусловно, руководство имеет неотъемлемое право стимулировать своих сотрудников за достижения в вопросах, которые оно считает наиболее важными на данном этапе развития вуза, с помощью некоего частного рейтинга. Однако, на наш взгляд, применение *частного* рейтинга для *общей* оценки эффективности работы *каждого* преподавателя имеет слишком много недостатков. Во-первых, в частном рейтинге невозможно

учесть все виды деятельности ППС. Это чревато тем, что на «забытые» виды работы преподаватели перестанут выделять своё время. Во-вторых, расстановка предпочтений на достаточно длительный срок (а иначе сотрудники не успеют адаптировать свою работу под устанавливаемые требования) значительно уменьшает возможности для оперативной коррекции приоритетов в работе ППС. В-третьих, установление приоритетов, совершенно одинаковых для всех научно-педагогических работников, сильно ограничивает возможность действительно эффективного использования сил и способностей каждого из них с учётом текущих и появившихся задач. В-четвертых, вряд ли на основе такого рейтинга можно принимать решение о судьбе работника: на сколько лет заключать с ним контракт и какую долю ставки оплачивать на постоянной основе.

«Индивидуальный план...» имеет в этом смысле значительные преимущества. Во-первых, он делается в конкретном подразделении (а все кафедры – разные не только по составу ППС, но и по решаемым задачам), во-вторых, составляется на данный учебный год (т.е. на более короткий срок, чем «индивидуальный рейтинг»), в-третьих, при необходимости может изменяться в течение года. И главное – он может учитывать особенности данного преподавателя: заведующий кафедрой может поручить ему именно ту работу, какую он способен выполнить более эффективно, естественно – за счёт уменьшения объёма другой работы. А отчёт в конце года перед своими коллегами о выполнении плана – это всегда очень ответственное дело.

Поэтому, на наш взгляд, в качестве инструмента для *общей* оценки эффективности работы *каждого* преподавателя предпочтительнее использовать такой проверенный десятилетиями документ, как «Индивидуальный план работы преподавателя». Ещё одним его достоинством являются устоявшиеся количественные нормативы (баллы) за разные виды работ. За долгие

годы они неоднократно обсуждались, изменялись и в конце концов приняли разумные значения, более-менее соответствующие действительным трудозатратам преподавателя в часах. Естественно, что эти часы могут и должны регулярно пересматриваться с учётом тех приоритетов, которые устанавливает руководство вуза.

Однако ещё раз повторим, что рейтинг ППС по некоторым важным вопросам тоже может играть положительную роль. Например, возможно следующее разделение их функций. Выполнение «Индивидуального плана» даёт основания говорить о выполнении преподавателем минимального объема работ, за который он получает оплату труда согласно занимаемой должности и доле ставки; он также позволяет определить, соответствует ли преподаватель занимаемой должности. Однако «Индивидуальный план» не рассматривает возможность дополнительного стимулирования (например, премирования) преподавателей, перевыполняющих задания руководителей. Поэтому такой инструмент, как частный рейтинг, тоже нужен – для мотивации работы в тех направлениях, в которых вуз нуждается особенно остро. При этом использовать такой частный рейтинг как инструмент давления на преподавателя (например, угрозы понижения доли ставки из-за низких показателей в нём), конечно же, недопустимо.

Отдельно отметим нашу обеспокоенность попытками сделать одним из формальных критериев оценки преподавателя его возраст. В ЮФУ эти тенденции нашли свое выражение в виде возрастных ограничений для ряда должностей, а также в обозначении руководством «курса на омоложение ППС». Не секрет, что распределение ППС по возрастам имеет в настоящее время два пика: более 50–55 лет и менее 30–35 лет. Провал между ними обусловлен непопулярностью работы преподавателя высшей школы в девяностых и «нулевых» годах среди выпускников вузов. Ситуация едва начала выправляться в после-

дни годы, и только после решения высшего руководства страны о повышении оплаты труда работников высшей школы. Совмещая эту ситуацию с курсом Правительства РФ на сокращение 40% ППС, нетрудно объяснить наши опасения за качество высшего образования в будущем, ведь при формальном использовании возрастного критерия в вузе должны будут остаться молодые сотрудники и уйти пожилые.

Нам представляется, что остаться должны лучшие из пожилых преподавателей и лучшие из молодых. Первые – потому что им есть чему научить студентов и молодых коллег. Вторые – потому что они способны в должной мере воспринять, сохранить и приумножить опыт предыдущих поколений.

В заключение стоит вспомнить, что слово «эффективный» уже приобрело печальную известность, когда по итогам 2012–2013 гг. Минобрнауки РФ опубликовало списки вузов, которые должны были быть закрыты или реорганизованы. После волны возмущений вузовской общественности и мнения, высказанного по этому вопросу высшим руководством страны, в 2014 г. все вузы вроде бы были признаны эффективными. Учитывая, что в адрес руководства РФ уже пошли письма о проблемах с сокращениями ППС, вызванных поисками «эффективности» (можно привести примеры, касающиеся деятельности только нашего вуза¹), есть некоторая надежда, что история с эффективным контрактом тоже может закончиться относительно благополучно. По крайней мере, процедура внедрения эффективных контрактов в нашем вузе, прошедшая в июне 2015 г. (окончательная форма таких контрактов приведена в [13]), позволяет надеяться на это.

Выводы

1. Оценку качества и эффективности

работы ППС должны осуществлять заведующие кафедрой с учётом мнения коллектива кафедры.

2. Руководство вуза должно устанавливать общие правила оценки работы научно-педагогических работников, а также контролировать проведение такой оценки и воздействовать на нижестоящих руководителей с целью коррекции фактического положения дел.

3. Крайне необходимо сохранить кафедру как центр учебно-воспитательной работы, возглавляемую заведующим, назначаемым на достаточно длительный срок (пять лет).

4. Нельзя абсолютизировать важность только количественных или только качественных критериев при оценке ППС; обязательно нужна их комбинация. В качественной оценке работы ППС главная роль должна принадлежать заведующему кафедрой и заседанию кафедры.

5. Соотношение между научной и педагогической составляющими работы должно быть индивидуальным для каждого конкретного преподавателя и определяться непосредственным руководителем.

6. За основу количественной оценки эффективности ППС следует принять выполнение «Индивидуального плана работы преподавателя», обсуждаемого на заседании кафедры; за основу качественной оценки – мнение заведующего кафедрой и коллектива кафедры.

7. Возможно, лучше замедлить темпы намеченных преобразований вследствие дискуссий и обсуждений в академической среде, чем потратить значительные силы и время сначала на преодоление сопротивления ППС, а затем – на исправление сделанных ошибок.

8. Самый простой способ избежать больших ошибок – это не идти по пути ре-

¹ Письмо Совета химического факультета Южного федерального университета. URL: http://www.donnews.ru/Proshlogodnee-povyshenie-zarplat-v-YUFU-obernulos-massovym-sokrascheniem_18943; Открытое письмо Президенту РФ В.В. Путину от сотрудников Южного федерального университета. URL: http://profkom.sfedu.ru/tmp/upload/tmp/Ym93715_0528_15.pdf

волюции, не отказываться от основ накопленного опыта, учитывать мнение коллектива. Нужно верить, что подавляющее большинство преподавателей болеют душой за своё дело и хотят улучшения ситуации в высшем образовании в России!

Литература

1. План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» (утв. распоряжением Правительства РФ от 30.04.2014 г. № 722-р).
2. Харитонов Е.А., Михайлов О.В., Харитонова Н.Е. О рейтинговой системе мотивации научно-педагогической деятельности // Высшее образование в России. 2014. № 5. С. 153–156.
3. Постников С.Н., Андриенко А.В. Эффективный контракт в вузе: практика реализации // Высшее образование в России. 2015. № 5. С. 37–44.
4. Расчёт индивидуального рейтинга преподавателя и научного работника ЮФУ. Приложение №8 к Положению об оплате труда работников ЮФУ (утв. 10.07.2013.). URL: <http://mognovse.ru/vxm-minobrнауки-rossii-federalenoe-gosudarstvennoe-avtonomnoe-stranica-4.html>.
5. Захаревич В.Г., Попов В.П., Терешков В.В. Российское образование и вступление России в ВТО: возможные последствия // Высшее образование в России. 2006. №4. С. 20–27.
6. Терешков В.В., Цветков Ф.А. Какие качества выпускников вузов нужны в современной России? // Материалы Всерос. научн. конф. «Инновационные процессы в гуманитарных, естественных и технических системах». Ч. 1. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012, 60 с. С. 39–56.
7. Ендовицкий Д.А., Бубнов Ю.А., Гайдар К.М. Увеличение объёма документооборота как фактор снижения эффективности вуза // Высшее образование в России. 2014. № 11. С. 17–24.
8. Соломин В.П., Громова Л.А. Управление структурными подразделениями университета в условиях реструктуризации // Высшее образование в России. 2014. № 12. С. 19–25.
9. Мамедов О. Главный в вузе – преподаватель // Академия. 2015. № 3. С. 6.
10. Каширина Н.А. Методика контроля качества учебного процесса в университете штата Мичиган // Известия ЮФУ. Технические науки. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2009. № 1(90). С. 199–204.
11. Белоцерковский А.В. К вопросу о рейтингах и рангах // Высшее образование в России. 2014. № 1. С. 3–10.
12. Терешков В.В., Крюков А.М. «Метрология и информационно-измерительные технологии»: совершенствование подготовки студентов // Новый коллегіум (Харьков). 2013. № 4. С. 23–26.
13. Приказ ЮФУ об утверждении форм документов по оформлению трудовых отношений с работниками на условиях эффективного контракта. URL: http://sfedu.ru/www/stat_pages22.show?p=PER/N11462

Статья поступила в редакцию 05.07.15.

ON THE ASSESSMENT OF TEACHERS' WORK EFFICIENCY IN THE LIGHT OF THE EFFECTIVE CONTRACT INTRODUCTION

RYZHOV Vladimir P. – Dr. Sci. (Phys.-Math.), Prof., Southern Federal University, Taganrog, Russia. E-mail: vpr_trtu@mail.ru

TERESHKOV Vladimir V. – Cand. Sci. (Engineering), Associate Prof., Southern Federal University, Taganrog, Russia. E-mail: tervv@tgn.sfedu.ru

KASHIRINA Natalia A. – Cand. Sci. (Pedagogy), Associate Prof., Southern Federal University, Taganrog, Russia. E-mail: n_kashirina@inbox.ru, kashirinana@sfedu.ru

MAR'YEV Alexander A. – Senior Lecturer, Southern Federal University, Taganrog, Russia. E-mail: al.maryev@gmail.com, aamarev@sfedu.ru

Abstract. The article discusses the problems of assessing the efficiency of university teaching staff in the light of the effective contract introduction. The main stress is laid on the fundamental questions such as an assessment, namely: the ratio (proportion) between scientific and

educational aspects of teachers' work; the role of the department and its prospects for change after the innovations introduced; the ratio of quantitative (formal) and qualitative (informal) indicators in assessing the teachers' performance; possible approaches to quantitative evaluation criteria. Conclusions and recommendations formulated are based on the analysis and lessons learned in a particular higher education institution – Southern Federal University.

Keywords: higher education, innovation in higher education; effective contract; teaching staff; teachers' efficiency evaluation, criteria for evaluation, the role of the Department

References

1. *Plan meropriyatii («dorozhnaya karta ») «Izmeneniya v otraslyakh sotsial' noi sfery, napravlennye na povyshenie effektivnosti obrazovaniya i nauki* [Roadmap “Changes in the Social Sphere, Aimed at Improving the Efficiency of Education and Science”. Appr. by Russian Government, dated April 30 2014. No. 722-p. (In Russ.)
2. Kharitonov, E.A., Mikhailov, O.V., Kharitonova, N.E. (2014). [On the Rating System of Motivation of Scientific and Educational Activities]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 5, pp. 153-156. (In Russ., abstract in Eng.)
3. Postnikov, S.N., Andrienko, A.V. (2015). [Effective Contract at the University: the Practice of Implementation]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 5, pp. 37-44. (In Russ., abstract in Eng.)
4. *Raschet individual' nogo reitinga prepodavatelya i nauchnogo rabotnika YuFU* [Calculation of SFEDU Teachers and Researchers' Individual Rating. Appendix № 8 to the Regulations on Remuneration of SFEDU Employees]. (Appr. July 10 2013). Available at: <http://mognovse.ru/vxm-minobrnauki-rossii-federalenoe-gosudarstvennoe-avtonomnoe-stranica-4.html> (In Russ.)
5. Zakharevich, V.G., Popov, V.P., Tereshkov, V.V. (2006). [Education in Russia and Russia's WTO Accession: the Possible Consequences]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 4, pp. 20-27. (In Russ.)
6. Tereshkov, V.V., Tsvetkov, F.A. (2012). [What Qualities do Graduates in Today's Russia Need?]. *Materialy Vseross. nauchn. konf. «Innovatsionnye protsessy v gumanitarnykh, estestvennykh i tekhnicheskikh sistemakh»* [Innovative Processes in the Humanities, Natural and Technical Systems. Proc. Sci. Conf.]. Part 1. Taganrog: Southern Federal University Publ., pp. 39-56. (In Russ.)
7. Endovskiy, D.A., Bubnov, Y.A., Gaidar, K.M. (2014). [Increased Volume of Documents Circulation as a Factor of Decline of University's Economic Efficiency]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 11, pp. 17-24. (In Russ., abstract in Eng.)
8. Solomin, V.P., Gromova, L.A. (2014). [Management of the University Structural Units during Restructuring]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 12, pp. 19-25. (In Russ., abstract in Eng.)
9. Mamedov, O. (2015). [The Teacher is the Boss in Higher Education]. *Gazeta «Akademiya»* [The Academy newspaper]. No. 3, 6 p. (In Russ.)
10. Kashirina, N.A. (2009). [Michigan State University: Teaching Effectiveness Monitoring Methods]. *Izvestiya YuFU. Tekhnicheskie nauki* [Southern Federal University Bulletin. Engineering Sciences]. Taganrog: Southern Federal University Publ., No.1 (90), pp. 199-204. (In Russ.)
11. Belotserkovsky, A.V. (2014). [On Ratings and Ranks]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 1, pp. 3-10. (In Russ., abstract in Eng.)
12. Tereshkov, V.V., Kryukov, A.M. (2013). [“Metrology and Information-Measuring Technology”: Improving the Training of Students]. *Novii kolegium (Khar'kov)* [New Collegium (Khar'kov)]. No. 4, pp. 23-26. (In Russ.)
13. *Prikaz YuFU ob utverzhdenii form dokumentov po oformleniyu trudovykh odnosbenii s rabotnikami na usloviyakh effektivnogo kontrakta* [SFedU Order Approving Forms of Documents for Registration of Labor Relations with Staff Under the Terms of the Effective Contract]. Available at: http://sfedu.ru/www/stat_pages22.show?p=PER/N11462 (In Russ.)

The paper was submitted 05.07.15.