

ФАКТЫ, КОММЕНТАРИИ, ЗАМЕТКИ

Е.А. ХАРИТОНОВ, доцент
О.В. МИХАЙЛОВ, профессор
Н.Е. ХАРИТОНОВА, доцент
*Казанский национальный
исследовательский
технологический университет*

О рейтинговой системе мотивации научно- педагогической деятельности*

Предложена общая методология объективной оценки научно-педагогической деятельности преподавателя в высшем учебном заведении со статусом «национальный исследовательский университет», базирующаяся на рейтинговой системе, с учетом реально выполняемых им работ в рамках его профессиональных обязанностей. Отмечено, что, несмотря на свою относительную сложность, в целом она представляется вполне приемлемой для реализации в учреждениях высшего профессионального образования вышеуказанной категории.

Ключевые слова: *рейтинговая система, преподаватель, национальный исследовательский университет (НИУ), мотивация творческого труда преподавателя, набор показателей, поощрительные надбавки*

Для эффективного решения задач, стоящих перед национальным исследовательским университетом (НИУ), требуется создание рейтинговой системы оценки творческой работы преподавателей. Ниже рассматриваются проблемы мотивации творческого труда преподавателей и научных работников, т.е. такой разновидности труда, который не является прямым следствием должностных обязанностей указанной категории сотрудников, но весьма важен именно в НИУ, ориентированном на науку в не меньшей степени, чем на учебно-образовательный процесс. Способы поощрения творческого труда сотрудников в таком образовательном учреждении могут быть весьма разнообразными. Мы будем рассматривать только материальные средства поощрения, которые для общества потребления являются, как известно, наиболее желанными.

В основу функционирования рейтинговой системы в НИУ должны быть положены, на наш взгляд, следующие принципы.

1. Все сотрудники НИУ независимо от занимаемой должности имеют возможность видеть не только результаты своей работы (и вознаграждения на момент просмотра), но и результаты работы своих коллег, т.е. должна быть обеспечена полная открытость рейтинговой системы с реализацией в электронном виде. При этом каждый сотрудник университета получает персональный электронный ключ к этой базе данных и имеет право просматривать все имеющиеся там записи, а свои личные – при необходимости корректировать.

2. Сумма вознаграждения за работу коллектива определяется руководством НИУ заранее на весь период работы (календарный или учебный год) и может быть изменена лишь в сторону ее увеличения.

3. Оперативное управление рейтинговой системой осуществляется специальным органом – *советом рейтинговой системы* НИУ (в дальнейшем – СРС НИУ), состоящим из равного числа руководителей университета и исполнителей (НПР). Все ре-

* Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (грант № 14-06-00044).

шения данного органа принимаются коллегиально, протоколируются и доводятся до исполнителей.

4. Преподаватели изначально делятся на ряд категорий: ассистенты, старшие преподаватели, доценты, профессора. Для каждой из них устанавливаются свои виды творческой деятельности и объемы работы (вряд ли среднестатистический ассистент способен написать учебник и такое же количество статей, как среднестатистический профессор).

5. Выделяются четко определенные виды деятельности (издательская, научная, изобретательская и т.д.).

6. Каждый вид деятельности включает определенные виды работ (например, издательская деятельность предполагает написание статей, монографий, учебных пособий, лекций, методических указаний и т.д.).

Каждый вид работы характеризуется набором показателей, например, научная статья может характеризоваться ее объемом (в печатных листах), статусом журнала, где она была опубликована (вузовский, региональный, федеральный, зарубежный, импакт-фактор издания и т.д.). Вид работы также может оцениваться некоторым количеством интегральных показателей, например количеством статей. Все показатели вида работы оцениваются по 100-балльной системе, при этом общее их число устанавливается решением СРС НИУ. За текущий период выполнения работы запланированные показатели не могут быть отменены, а лишь дополнены или уточнены.

Каждый вид работ имеет свою значимость. Во многих рейтинговых системах она определяется числовым коэффициентом, что плохо мотивирует процесс творческой деятельности. В предлагаемой нами рейтинговой системе значимость работы определяется числом показателей, которое характеризует данную работу, и числом дополнительных надбавок, которые могут

добавляться руководством НИУ за установленный период выполнения работы.

Проверку записей исполнителей в электронной базе осуществляют службы (отделы) университета (учебно-научный информационный центр вуза, патентный отдел, учебно-методический центр, научно-исследовательское отделение и другие структуры вуза), а также сами исполнители, которые заинтересованы в объективной фиксации выполненной работы своих коллег.

Каждый показатель измеряется в баллах и имеет следующую стандартную шкалу:

Баллы	Качественные оценки
100–81	Отлично
80–61	Хорошо
60–41	Удовлетворительно
40–21	Плохо
21–0	Очень плохо

Качественным оценкам шкалы соответствуют определенные объемы работы на заданный срок, которые устанавливает СРС НИУ. 100 баллам должен соответствовать объем работы, который может выполнить без особых усилий любой сотрудник вуза, занимающий соответствующую должность: СРС НИУ устанавливает только объем работы, соответствующий 100 баллам. Вообще же распределение объема работ в соответствии с качественными оценками должно производиться автоматически. Если один из исполнителей превышает запланированный объем работы, то выполненный им объем соответствует 100 баллам соответствующего показателя. Так, СРС НИУ может установить, что за учебный год сотрудник в ранге доцента должен написать одну статью, что соответствует 100 баллам. Если же один из доцентов напишет, например четыре статьи, то 100 баллам будет соответствовать уже это количество; все граничные значения при этом пересчитываются автоматически. Или, к примеру, СРС НИУ определил, что 100 баллам будет соответствовать статья, опубликованная в журнале с импакт-фактором,

равным 0,500. Если же один из сотрудников в ранге профессора опубликовал статью в журнале, импакт-фактор которого равен 2,000, то у всех сотрудников вуза, занимающихся написанием научных статей и имеющих звание профессора, импакт-фактор журнала, дающий 100 баллов, будет равен именно 2,000, а не 0,500.

7. СРС НИУ определяет некоторое число лиц НИУ (т.н. уполномоченных лиц), которые за каждый вид работы (показатель) могут устанавливать поощрительные надбавки, причем они могут устанавливаться в любой момент времени до истечения срока выполнения работы. Надбавка автоматически устанавливается всем сотрудникам данного НИУ, выполняющим аналогичную работу.

Каждый исполнитель вправе внести в перечень видов работ новую (инициативную) работу, которая им выполнена в определенном объеме и которая, по его мнению, способствует развитию НИУ. Исполнитель вправе также установить себе один поощрительный показатель. СРС НИУ решает, вводить или не вводить показатели для инициативных работ (что резко увеличивает суммарное количество баллов исполнителя). Уполномоченные лица самостоятельно решают вопросы с поощрением таких работ, исходя из своего опыта, интуиции и задач, стоящих перед НИУ.

8. Для многих видов работ СРС может ввести временной параметр, который определяет период действия рейтинга после окончания текущего срока работы, – *коэффициент релаксации*. Он устанавливается исходя из средних временных трудозатрат, необходимых для воспроизводства данной работы. Например, на написание диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, ее защиту, оформление документов необходим достаточно длительный срок (3–4 года); следовательно, в качестве параметра релаксации для этого вида работ необходимо установить не менее трех лет. То есть заработанный сотрудником

рейтинг по данному виду работы должен быть активным в течение последующих трех лет при любом подведении итогов работы коллектива. Начало отсчета начинается с момента фиксации факта выполненной работы.

9. Вычисление заработанных баллов по каждому показателю производится автоматически в зависимости от достигнутых результатов исполнителя и результатов работы его коллег, выполняющих аналогичный вид работы.

10. Итоговый рейтинг творческой работы сотрудников можно определить различными способами. Самым простым является простое суммирование баллов по всем видам работ и показателям. Распределение материального поощрения производится в соответствии с итоговым рейтингом каждого сотрудника. Отметим, что показатели выполняемых ППС работ должны отражать то, что действительно (а не «на бумаге») может выполнить данный исполнитель. Сегодня, что греха таить, в рейтинговые системы подчас закладываются «показатели», связанные с задачами, за выполнение которых отвечают руководители образовательного учреждения, а отнюдь не рядовые сотрудники и даже не профессора. Между тем задача руководителя заключается в разработке таких видов работ и таких показателей, которые понятны исполнителю и выполнение которых безусловно приведет к достижению целей, стоящих перед вузом.

Авторы данной заметки, будь у них соответствующие полномочия, без особых проблем могли бы реализовать описанную систему для оценки труда небольшого коллектива, состоящего из пяти–десяти человек. Однако в современном российском НИУ, где работает более тысячи преподавателей и научных сотрудников, масштаб деятельности и масштаб проблем, которые могут при этом возникнуть, совсем другой. Тем не менее, как нам представляется, описанная выше система вполне работоспособ-

на и в этих условиях. Было бы желание ею воспользоваться – как у руководителей НИУ, так и у тех, для кого она предназначена...

Авторы:

ХАРИТОНОВ Евгений Александрович – канд. техн. наук, доцент, Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), umc-x@kstu.ru

МИХАЙЛОВ Олег Васильевич – д-р хим. наук, профессор, Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), olegmkhlv@gmail.com

ХАРИТОНОВА Наталья Евгеньевна – доцент, Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), natali_kazan@rambler.ru

KHARITONOV E.A., MIKHAILOV O.V., KHARITONOVA N.E. THE OPINION ABOUT THE RATING SYSTEM IN NATIONAL RESEARCH UNIVERSITY

Abstract. The article views the general methodology for objective evaluation of scientific and pedagogical activity of teaching personnel in higher education institutions with the status of «national research university». This methodology is based on a ranking system for estimation of actual work performed by a lecturer in his professional duties. It has been noted that despite of its relative complexity, it generally seems to be quite acceptable for implementation at institutions of higher education of the above categories.

Keywords: rating system, university teacher, national research university (NRU), incentive for teacher's creative work, set of indices, incentive bonuses

Authors:

KHARITONOV Evgeniy A. – Cand. Sci. (Technical), Assoc. Prof., Kazan National Research Technological University, Kazan', Russia, umc-x@kstu.ru

MIKHAYLOV Oleg V. – Cand. Sci. (Chemistry), Prof., Kazan National Research Technological University, Kazan', Russia, olegmkhlv@gmail.com

KHARITONOVA Nataliya E. – Assoc. Prof., Kazan National Research Technological University, Kazan', Russia, natali_kazan@rambler.ru

**Т.Д. ВЕНЕДИКТОВА, профессор
МГУ им. М.В. Ломоносова**

Письмо – глобальная проблема и забота

В материале описывается становление и актуальное состояние исследований письма – нового поля аналитической работы и практической педагогики, адресованной широкому спектру учащихся; освещаются результаты работы международного конгресса «Исследование письма на границах», состоявшегося в Париже в конце февраля 2014 года.

Ключевые слова: Международное общество по развитию исследований письма, преподавание академического письма, практики обучения письму в школе

Не будет преувеличением сказать, что мы живем в пору самого драматического роста письменной коммуникации. При этом, заодно с количественным ростом, происходит резкое умножение и усложнение функций письма. Лишь по видимости

этот процесс ограничен приложением руки к поверхности, на которой материализуются знаки, слова и фразы: невидимо он распространяется внутрь нашего Я и вглубь социальной ткани. Опять же, лишь по видимости письмо – занятие интимно-одинокое: