

УДК 378
DOI 10.20339/AM.04-24.020

И.А. Алешковский,
канд. экон. наук, доцент
Высшей школы современных социальных наук
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
e-mail: aleshkovski@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0001-9276-3133>, Scopus ID: 57190586626

А.А. Гребенюк,
д-р экон. наук, профессор,
заместитель директора по научной работе
Высшей школы современных социальных наук
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
e-mail: gaa-mma@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0001-9003-4551>, Scopus ID: 56297122600

Е.И. Ефименко,
аспирант
Высшей школы современных социальных наук
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
e-mail: efimenko_katyrina@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2554-785X>

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

Одним из элементов современной системы управления высшим образованием является разработка и внедрение систем оценки эффективности деятельности педагогических работников вузов. В статье проанализированы основные методы оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава, которые применяются российскими вузами при назначении различных выплат стимулирующего характера, конкурсном избрании и других процедурах. Авторами рассмотрены преимущества и недостатки применяемых методов.

Ключевые слова: научно-педагогические работники, оценка эффективности деятельности преподавателей, балльно-рейтинговый метод, анкетирование обучающихся, экспертная оценка, метод KPI, метод «360 градусов».

THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF ACADEMIC STAFF IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: METHODS FOR EVALUATING

Ivan A. Aleshkovski, Ph.D., Associate Professor, Higher School of Modern Social Sciences at Lomonosov Moscow State University, <https://orcid.org/0000-0001-9276-3133>, Scopus ID: 57190586626, e-mail: aleshkovski@yandex.ru

Aleksandr A. Grebenyuk, Dr. Sci. (Economics), Professor, Deputy Director of Research Higher School of Modern Social Sciences at Lomonosov Moscow State University, <https://orcid.org/0000-0001-9003-4551>, Scopus ID: 56297122600, e-mail: gaa-mma@mail.ru

Ekaterina I. Efimenko, Postgraduate Student, Higher School of Modern Social Sciences at Lomonosov Moscow State University, <https://orcid.org/0000-0002-2554-785X>, e-mail: efimenko_katyrina@mail.ru

The development and implementation of systems for evaluating the performance of university academic staff is one of the elements of the contemporary system of higher education management. The article explores the principal methods for evaluating the performance of academic staff which are used by Russian universities when offering a variety of incentives, conducting competitive elections or completing other procedures. The authors consider the advantages and disadvantages of the applied methods.

Keywords: academic staff, evaluation of teachers' performance, point-rating method, student questionnaires, expert evaluation, KPI methodology, 360-degree appraisal

Введение

Пятнадцать лет назад, в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 г. № 583, был начат переход российской высшей школы на новую систему оплаты труда научно-педагогических работников, предполагающую начисление дополнительных

стимулирующих выплат, находящихся в зависимости от результативности деятельности сотрудника [13].

Общий перечень видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных, автономных, казенных учреждениях утвержден приказом Минздравсоцразвития России от 29 декабря 2007 г. № 818 (с изменениями от 17 сентября 2010 г.) и включает четыре вида стимулирующих выплат:

- 1) выплаты за интенсивность и высокие результаты работы;
- 2) выплаты за качество выполняемых работ;
- 3) выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет;
- 4) премиальные выплаты по итогам работы [16].

На основании Постановления Правительства РФ от 5 августа 2008 г. № 583 и перечня видов стимулирующих выплат Минздравсоцразвития России, в 2008 году в российских вузах были разработаны локальные нормативные акты, определяющие условия и порядок осуществления выплат стимулирующего характера профессорско-преподавательскому персоналу.

В последующие годы в российской высшей школе наблюдается расширение спектра методов оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава. С помощью разработанных систем критериев и показателей в вузах осуществляется административный контроль за деятельностью педагогических работников, устанавливаются как регулярные, так и периодические выплаты стимулирующего характера, проводятся процедуры конкурсного избрания и иные процедуры.

Проблемам оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава, анализу мотивационных и стимулирующих аспектов преподавательской деятельности, способов совершенствования системы оплаты труда вузовских преподавателей посвящены работы отечественных ученых Г.В. Абрамова, И.А. Груздева и Е.А. Терентьева [1], Е.А. Кочуховой [2], Я.И. Кузьминова и М.М. Юдкевич [9], М.В. Полевой [12], И.А. Прахова [14], Н.В. Рудакова [7], С.Ю. Трапицына [17] и др.

Проведенный нами анализ научных публикаций, а также локальных нормативных актов вузов выявил, что в российской высшей школе применяется более двух десятков методов оценки профессиональной деятельности научно-педагогических работников. При этом в большинстве российских вузов основу систем оценки эффективности и результативности профессорско-преподавательского состава составляет балльно-рейтинговый метод. В комплексе с балльно-рейтинговой оценкой ряд вузов использует также анкетирование обучающихся, метод экспертной оценки, метод КРП и метод «360 градусов». В настоящей статье проанализированы особенности, преимущества и недостатки методов оценивания преподавательского труда, наиболее часто используемых в вузах России.

Основные методы оценки деятельности преподавателей российских вузов

Балльно-рейтинговый метод

В большинстве российских вузов для оценки эффективности деятельности научно-педагогических работников

применяется балльно-рейтинговый метод. Руководство вузов, как правило, выбирает именно балльно-рейтинговую систему оценивания, т.к. она позволяет формализовать процедуру оценивания и минимизировать субъективность при принятии решения [6; 7; 9; 11; 12; 15].

В структуру балльно-рейтинговой оценки входят следующие компоненты:

- ♦ основные направления деятельности педагогических работников вуза;
- ♦ формализованные критерии оценивания различных направлений деятельности;
- ♦ математическая модель расчета показателей [15].

Проведенный нами анализ локальных нормативных актов российских вузов о порядке назначения стимулирующих выплат показал, что оценка деятельности профессорско-преподавательского состава, как правило, осуществляется по четырем направлениям: учебная и учебно-методическая деятельность, научно-исследовательская деятельность, внеучебная работа, реализация стратегических проектов и инициатив.

В ходе проведенного анализа нами были выделены и сгруппированы наиболее распространенные показатели оценки эффективности деятельности педагогических работников вузов (табл. 1).

После формирования перечня критериев каждый вид работ оценивается определенным количеством баллов. В ряде случаев учитываются *коэффициенты трудового участия* (КТУ) конкретного педагогического работника в достижении результата данного критерия (например, в разработке новой образовательной программы или подготовке и опубликовании монографии). После подсчета интегральной суммы баллов, оценивающей общую эффективность деятельности педагогического работника, устанавливается денежная оценка каждого балла или проводится оценка деятельности работников по нескольким категориям с установлением суммы выплат по каждой категории.

Отметим, что расширение практики использования эффективного контракта в российских вузах во многом способствовало популяризации данного метода оценки эффективности деятельности педагогических работников.

Анкетирование обучающихся

В дополнение к балльно-рейтинговому методу в ряде российских вузов для оценки эффективности преподавательской деятельности применяется анкетирование обучающихся, представляющее собой процедуру получения обратной связи от обучающихся путем заполнения ими форм для оценивания учебных дисциплин и/или их преподавателей, а также содержательных и организационных аспектов образовательного процесса.

Таблица 1

Критерии (показатели) оценки эффективности деятельности педагогических работников вузов¹

Направление деятельности	Критерии
Учебная и учебно-методическая деятельность	<ul style="list-style-type: none"> • педагогическая нагрузка; • руководство курсовыми и выпускными квалификационными работами; • участие в разработке и актуализации образовательных стандартов; • участие в разработке и актуализации основных образовательных программ и учебных планов; • разработка и внедрение в учебный процесс новых методик и технологий преподавания; • работа в учебно-методической комиссии (совете) факультета, вуза; • разработка и обновление фонда оценочных средств; • участие в мероприятиях по оценке качества реализуемых образовательных программ; • разработка и внедрение новых образовательных курсов; • издание учебника (учебного, учебно-методического пособия); • рецензирование учебников (учебных, учебно-методических пособий); • разработка, внедрение и преподавание онлайн-курсов; • разработка и реализация образовательных курсов на иностранном языке; • проведение открытых лекций, учебно-методических семинаров для профессорско-преподавательского состава вуза; • разработка ресурсов для применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий и др.; • разработка новых программ дополнительного образования; • реализация программ дополнительного образования; • наличие почетного звания, имеющего отношение к образовательной и научной деятельности; • получение ученого звания (доцента, профессора, научного сотрудника); • повышение квалификации по профилю педагогической деятельности; • руководство практикой обучающихся
Научно-исследовательская деятельность	<ul style="list-style-type: none"> • педагогическая нагрузка; • руководство курсовыми и выпускными квалификационными работами; • участие в разработке и актуализации образовательных стандартов; • участие в разработке и актуализации основных образовательных программ и учебных планов; • разработка и внедрение в учебный процесс новых методик и технологий преподавания; • работа в учебно-методической комиссии (совете) факультета, вуза; • разработка и обновление фонда оценочных средств; • участие в мероприятиях по оценке качества реализуемых образовательных программ; • разработка и внедрение новых образовательных курсов; • издание учебника (учебного, учебно-методического пособия); • рецензирование учебников (учебных, учебно-методических пособий); • разработка, внедрение и преподавание онлайн-курсов; • разработка и реализация образовательных курсов на иностранном языке; • проведение открытых лекций, учебно-методических семинаров для профессорско-преподавательского состава вуза; • разработка ресурсов для применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий и др.; • разработка новых программ дополнительного образования; • реализация программ дополнительного образования; • наличие почетного звания, имеющего отношение к образовательной и научной деятельности; • получение ученого звания (доцента, профессора, научного сотрудника); • повышение квалификации по профилю педагогической деятельности; • руководство практикой обучающихся
Внеучебная работа	<ul style="list-style-type: none"> • кураторство, академическое наставничество; • организация массовых мероприятий, в том числе патриотических, оздоровительных, спортивных, творческих и иных мероприятий, связанных с основной деятельностью вуза; • руководство научно-исследовательской работой студентов, в том числе руководство подготовкой научных публикаций обучающихся, руководство студенческими научными кружками; • организация дней карьеры и иных мероприятий по содействию трудоустройству; • работа по информационной поддержке, социальной, культурной и академической адаптации иностранных обучающихся; • руководство проектами обучающихся (волонтерство, популяризация здорового образа жизни, формирование толерантности в молодежной среде и др.); • победитель (лауреат) конкурса, имеющего отношение к образовательной и научной деятельности; • подготовка победителей (призеров, лауреатов) учебных, научных, творческих и спортивных мероприятий

¹ Составлено авторами по основе анализа локальных нормативных актов российских вузов о порядке назначения стимулирующих выплат.

Направление деятельности	Критерии
Деятельность по реализации стратегических проектов вуза	<ul style="list-style-type: none"> • подготовка и качественное проведение научных мероприятий (конференций, семинаров, форумов, симпозиумов); • организация и проведение иных мероприятий, направленных на повышение авторитета и имиджа вуза; • организация и проведение дней открытых дверей и иных мероприятий, направленных на привлечение абитуриентов; • обеспечение реализации образовательно-просветительских мероприятий на базе вуза, в том числе мероприятий для школьников и учителей; • организация и проведение олимпиад и конкурсов; • участие в организации и обеспечении нового набора в вуз; • реализация проектов с образовательными организациями среднего и среднего профессионального образования; • участие в процедурах государственной аккредитации и профессионально-общественной аккредитации в сфере образования; • работа по привлечению иностранных абитуриентов и продвижению образовательных программ вуза за рубежом; • участие в экспертных комиссиях, комитетах государственных (муниципальных) органов; • участие в подготовке или подготовка заключений, законопроектов, справок и др. в порядке служебного задания; • непосредственное участие в реализации национальных проектов, федеральных и региональных целевых программ; • экспертные комментарии в средствах массовой информации и выступления на общественно-деловых мероприятиях, отражающие результаты деятельности вуза; • реализация сетевых проектов с образовательными организациями высшего образования и научными организациями; • координация и развитие международного сотрудничества вуза; • участие в выполнении иных целевых показателей деятельности вуза и реализации иных стратегических проектов вуза

Анкетирование помогает наладить обратную связь между обучающимися и преподавателями, способствует повышению качества планирования и организации учебного процесса. Однако, на наш взгляд, его результаты могут учитываться при назначении стимулирующих выплат только как дополнительные показатели.

Можно выделить две ключевые причины, почему опрос обучающихся не может выступать самостоятельным показателем оценки эффективности деятельности педагогических работников. Во-первых, обучающиеся могут дать оценку только образовательному аспекту труда преподавателя, в то время как деятельность профессорско-преподавательского состава многогранна и включает в себя также научно-исследовательскую, методическую и иные виды работ. Во-вторых, опрос обучающихся не позволяет исключить субъективность получаемой оценки. Тем не менее, изучение мнения обучающихся в отношении качества образовательного процесса является важной составляющей комплексной оценки труда педагогических работников и при соблюдении ряда процедур может служить одним из критериев оценки эффективности образовательного аспекта их деятельности.

Проведенный нами анализ локальных нормативных актов российских вузов о порядке назначения стимулирующих выплат показал, что в российских вузах наиболее распространены две формы анкетного опроса обучающихся: «преподаватель глазами студентов» и «учебный процесс глазами студентов». При этом среди показателей оценки педагогической деятельности можно выделить: педагогическое мастерство (понятность и доступность изложения

материала); коммуникативные навыки (взаимодействие с аудиторией); объективность оценивания; пунктуальность (соблюдение расписания, своевременность оглашения оценок); личные качества (соблюдение академической этики).

Метод экспертной оценки

Проведение экспертной оценки качества профессиональной деятельности вузовских преподавателей требует наличия экспертов. Качество экспертной оценки во многом зависит от уровня подготовки и профессиональной компетентности эксперта. Применительно к вузу можно выделить два вида экспертной оценки: внутренний аудит (экспертная оценка, которая организуется административными сотрудниками университета и осуществляется внутривузовскими экспертами) и внешний аудит (экспертная оценка, которая проводится внешними экспертами).

В качестве примера использования экспертного метода для оценки эффективности труда педагогических работников вуза может служить метод анализа иерархий Т. Саати [5]. Существенно облегчает применение данной методики на практике система поддержки принятия решений (СППР) Expert Decide 2.2.

При оценке педагогических работников иерархическая модель может выглядеть следующим образом (рис. 1). Здесь представлена модель оценки профессорско-преподавательского состава вуза, основанная на мнении одного эксперта (данная модель рассматривается в качестве примера, на практике экспертов должно быть несколько). Ее структура включает три уровня: первый – оценка преподавателя; второй – группы критериев; третий – критерии оценки деятельности преподавателя [4].

Представленная модель может выступать в качестве определенного «стандарта», именно с его показателями сравниваются показатели оцениваемого сотрудника.



Рис. 1. Структурно-иерархическая модель оценки ППС

Экспертная оценка позволяет решить проблему определения «приоритетности» критериев и их «стоимости». При этом экспертная оценка может выступать составной частью балльно-рейтинговой системы оценивания эффективности деятельности педагогических работников. Эксперты на основе анализа ключевых характеристик как образовательной организации, так и ее подразделений могут устанавливать величину корректирующего коэффициента и «стоимость» каждого критерия.

Метод «360 градусов»

Помимо вышеперечисленных методов, российскими вузами внедряются новые, не столь распространенные методы оценки эффективности деятельности педагогических работников. В их числе метод «360 градусов», который позволяет определять потребности в повышении квалификации и на основе результатов оценки разработать индивидуальный план развития компетенций конкретного преподавателя. Оценку компетенций проводят сам оцениваемый, его коллеги и руководство. Оценка основывается по шкале качества, например, насколько хорошо оцениваемый преподаватель выполняет определенную задачу, отвечает требованиям занимаемой должности и др. [2].

Примером оценки собственных компетенций, осуществляемой преподавателями, может служить исследование «Мнение преподавателей вузов России о дистанционном

обучении в период пандемии», проведенное Центром стратегии развития образования МГУ (объем выборки на первом этапе исследования весной 2020 г. составил 3431 человек, на втором этапе осенью 2020 г. – 6006 человек). Исследование выявило, что за период карантинных ограничений большинство российских преподавателей смогли адаптироваться к работе в дистанционном формате и обновить учебно-методические материалы. Также были выделены основные проблемы, возникающие при дистанционном формате обучения: психологические проблемы, связанные с отсутствием живого контакта с аудиторией, и проблемы со здоровьем [3].

Набор критериев и произвольные оценки, которые могут быть применены для оценки профессорско-преподавательского состава данным методом, представлены на рис. 2.

Таким образом, метод «360 градусов» позволяет как оценить достигнутые результаты деятельности, так и разработать индивидуальный план развития компетенций преподавателя.

Метод ключевых показателей эффективности (метод KPI)

Суть данного метода заключается в разработке критериев оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава в соответствии с целями и задачами стратегии развития образовательной организации. По мнению М.В. Полевой, для оценки деятельности профессорско-преподавательского состава необходимо использовать не более 10–15 критериев KPI, которые четко понятны как руководству вуза, так и самим преподавателям [12]. Важно отметить, что для вузов KPI сегодня представляет собой скорее концептуальный подход, который подчеркивает необходимость отражения стратегических целей вуза в критериях оценки деятельности научно-педагогических работников [18].

В качестве примера использования метода KPI можно привести опыт Нижегородского государственного педагогического университета имени Козьмы Минина (Мининский университет). Важно отметить, что этот метод применяется в вузе только для оценки деятельности административно-управленческого персонала, а не педагогических работников.

Комплексная оценка эффективности деятельности административных работников НГПУ им. К. Минина (K) определялась как совокупность оценки качества работы и выполнения пунктов должностной инструкции (Ka), а также оценки труда работника в соответствии с матрицей KPI (Kkpi). Расчет итоговой оценки проводился по формуле [10]:

$$K = 0,7 \times Kkpi + 0,3 \times Ka.$$

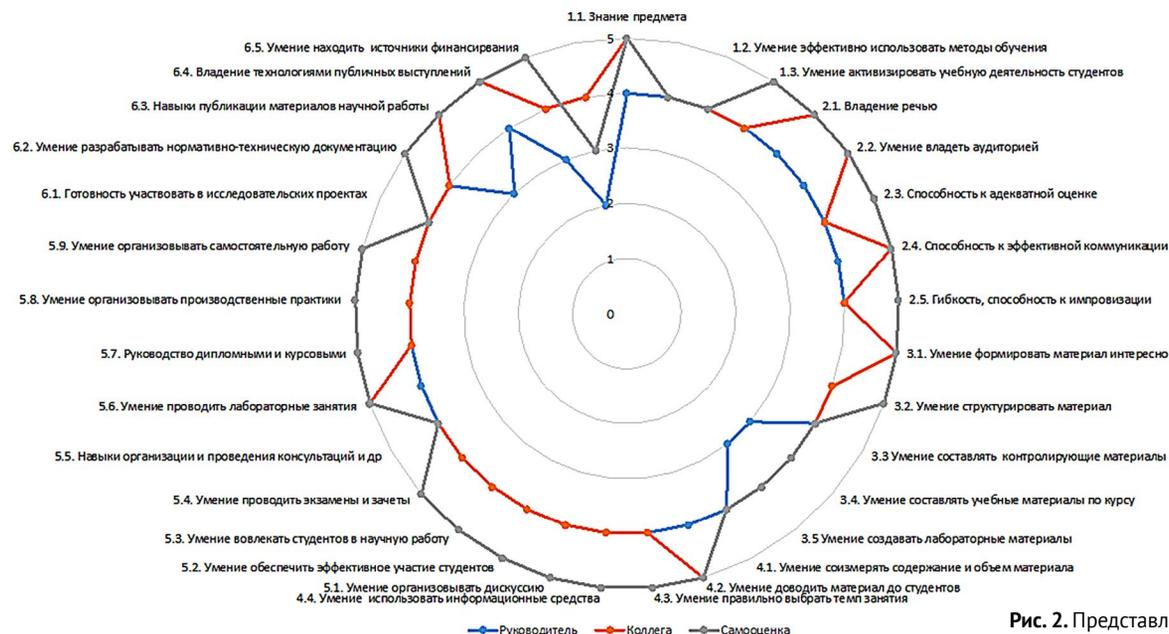


Рис. 2. Представление результатов оценки по методу «360 градусов»

При этом оценка менее 0,6 (60%) является неудовлетворительной и говорит о необходимости повышения квалификации работника; оценка от 0,6 до 0,8 (от 60 до 80%) показывает достаточную компетентность оцениваемого; оценка более 0,8 (80%) дает основание для начисления стимулирующих выплат и для рассмотрения кандидатуры работника на более высокую должность.

Важно отметить, что, с учетом специфики работы преподавателя российской высшей школы, широкое применение данного метода для оценки труда профессорско-преподавательского состава вряд ли разумно. Тем не менее данный метод может быть полезен при оценке отдель-

ных направлений деятельности преподавателей высшей школы, в особенности ее административной составляющей (эффективности работы деканов, заведующих кафедрами и лабораториями).

Сравнительный анализ методов оценки деятельности преподавателей

Классификация и обобщенная характеристика рассмотренных нами основных методов оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава российских вузов представлена в табл. 2.

Таблица 2

Классификация методов оценки эффективности деятельности преподавателей российских вузов

Количественные методы		Качественные методы	
Наименование метода	Характеристика	Наименование метода	Характеристика
Балльно-рейтинговый метод	Преподаватель получает определенное количество баллов за каждый выполненный критерий; критерии группируются по направлениям (видам) деятельности. Рейтинг вычисляется как интегральный показатель	Экспертная оценка	Оценка эффективности деятельности преподавателя проводится на основании оценок экспертов, которые выражаются в виде содержательной оценки результатов деятельности сотрудника и его квалификации
Метод KPI	Данный метод предполагает привязку оценки результатов деятельности сотрудника к стратегическим целям вуза и соответствующим им количественным индикаторам. В основном применяется для работников административно-управленческого персонала	Анкетирование обучающихся	В основе данного метода лежит оценка преподавателя обучающимися. Оценка проводится методом опроса. По результатам оценки может проводиться рейтингование преподавателей
		Метод «360 градусов»	Данный метод предполагает оценку компетенций самим сотрудником, его коллегами и руководством. Оценка проводится по шкале качества и позволяет определить потребности в повышении квалификации работника

Наиболее универсальным из рассмотренных методов можно считать балльно-рейтинговый метод, использование которого позволяет приблизиться к преодолению субъективности оценивания. При этом важно отметить, что эффективность использования метода во многом зависит от того, насколько точно будут подобраны критерии оценивания эффективности различных видов деятельности преподавателя современного вуза.

Метод анкетирования обучающихся позволяет оценить качество непосредственно самой преподавательской деятельности педагогических работников вузов. В свою очередь, метод экспертного опроса позволяет более широко охватить результаты деятельности преподавателей. При этом следует учитывать «субъективную составляющую» данных методов. Интересным представляется опыт вузов, которые используют методы, направленные на выявление потребностей в повышении квалификации преподавателей, в том числе метод «360 градусов». Данный метод позволяет обеспечить непрерывное повышение квалификации вузовских преподавателей, что может способствовать росту эффективности деятельности вуза в целом.

Из рассмотренных нами методов наименее универсальным (применительно к оценке эффективности труда профессорско-преподавательского состава в целом) можно считать метод КРП. Данный метод в наибольшей степени применим для работников административно-управленческого персонала (деканаты факультетов, заведующие кафедрами и лабораториями).

Литература

1. Абрамов Р.Н., Груздев И.А., Терентьев Е.А. Академическая профессия и идеология «медленной науки» // Высшее образование в России. 2016. № 10. С. 62–70.
2. Айгунова О.А., Саликова Э.В., Мкртчян В.А. Метод опроса «360 градусов» в оценке профессиональной деятельности преподавателя // Вестник ТГПУ. 2018. № 5 (194). С. 232–239. DOI: 10.23951/1609-624X-2018-5-232-242
3. Алешковский И.А., Гаспаривили А.Т., Крухмалева О.В., Нарбут Н.П., Савина Н.Е. Высшая школа России: вынужденный дистант и плановый переход на удаленный формат в период пандемии (опыт социологического анализа) // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 5. С. 120–137. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-5-120-137
4. Барбашова Е.В. Оценка персонала вузов: экспертно-аналитический подход: научная монография. Орел: Изд-во РАНХиГС, 2016.
5. Бураканова Г.М. Метод анализа иерархий для оценки результатов научной деятельности преподавателей вуза // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. 2019. Вып. 2. Ч. 1. С. 467–469.
6. Васильева Е.Ю. Рейтинг преподавателей и кафедр в вузе // Университетское управление: практика и анализ. 2007. № 3. С. 39–49.
7. Рудаков В.Н. Заработная плата преподавателей российских вузов и эффективный контракт: информационный бюллетень. М.: НИУ ВШЭ, 2021.

Заключение

Современная деятельность преподавателя высшей школы является многоаспектной и сложно организованной, поэтому при оценке ее эффективности необходимо использование совокупности методов, которые составляли бы комплексную оценку эффективности преподавательского труда. При выборе того или иного метода оценки деятельности педагогических работников также важно учитывать специфику вуза.

Проведенное нами исследование выявило, что в настоящее время в большинстве российских вузов основу систем оценки эффективности и результативности деятельности профессорско-преподавательского состава составляет балльно-рейтинговый метод, который используется для установления как регулярных, так и периодических выплат стимулирующего характера педагогическим работникам, а также при проведении процедур конкурсного избрания. В дополнение к нему в российских вузах наиболее широко применяются метод анкетирования обучающихся, метод экспертной оценки, метод КРП и метод «360 градусов».

Вместе с тем существует необходимость дальнейшего совершенствования используемых методов оценки деятельности преподавателей высшей школы. Особое внимание при этом должно уделяться прозрачности механизмов реализации процедуры оценивания в конкретном вузе (своевременное доведение критериев оценки до преподавателей; доступная и понятная форма подачи отчетности; отложенная процедура верификации собираемых сведений; разъяснение методики расчета итогового персонального рейтинга и стоимостной оценки результатов деятельности конкретного преподавателя).

References

1. Abramov, R.N., Gruzdev, I.A., Terentev, E.A. (2016). Academic Profession and Ideology of 'Slow Scholarship'. *Vysshee obrazovanie v Rossii [Higher Education in Russia]*. No. 10 (205). P. 62–70.
2. Aygunova, O.A., Salikova, E.V., Mkrtyan, V.A. (2018). The survey method '360 degrees' in assessment of teacher's professional activities. *Vestnik of TSPU*. No. 5 (194). P. 232–239. DOI: 10.23951/1609-624X-2018-5-232-242
3. Aleshkovski, I.A., Gasparishvili, A.T., Krukhmaleva, O.V., Narbut, N.P., Savina, N.E. (2021). Russian Higher School: Forced Distance Learning and Planned Switch to Distance Learning during Pandemic (Experience of Sociological Analysis). *Vysshee obrazovanie v Rossii [Higher Education in Russia]*. Vol. 30. No. 5. P. 120–137. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-5-120-137
4. Barbashova, E.V. (2016). University staff assessment: expert-analytical approach: Scientific monograph. Ore: RANEPa Publishing House.
5. Burakanova, G.M. (2019). Method of analyzing hierarchies for assessing the results of scientific activities of university teachers. *Greater Eurasia: development, security, cooperation*. Vol. 2. Part 1. P. 467–469.
6. Vasilieva, E.Yu. (2007). The rating of teaching staff activity and faculties in higher institutions. *University Management: Practice and Analysis*. No. 3. P. 39–48.
7. Rudakov, V.N. (2021). Salary of the head of Russian universities and an effective contract: Information Bulletin. Moscow: HSE University Press.

8. Кочухова Е.А. Академическая профессия глазами преподавателей // Вопросы образования. 2020. Вып. 2. С. 278–302. DOI: 10.17323/1814-9545-2020-2-278-302
9. Кузьминов Я.И., Юдкевич М.М. Университеты в России: как это работает. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021.
10. Мялкина Е.В., Житкова В.А. Система комплексной оценки административно-управленческого персонала в вузе: практика и особенности // Вестник Мининского университета. 2018. Т. 6. № 1.
11. Носкова А.В., Проскурина А.С. Внутриуниверситетские рейтинги преподавателей: эмпирический кейс МГИМО // Социологические исследования. 2019. № 10. С. 69–75. DOI: 10.31857/S013216250007104-7
12. Полевая М.В. Система оценки эффективности работников учреждений высшего образования: современная практика и ключевые показатели // Социально-трудовые исследования. 2019. № 37 (4). С. 98–105. DOI: 10.34022/2658-3712-2019-37-4-98-105
13. Постановление Правительства РФ от 5 августа 2008 г. № 583 «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений» (с изменениями и дополнениями). [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/193695/> (дата обращения: 30.12.2023).
14. Прахов И.А. Факторы, определяющие академическую заработную плату в России // Высшее образование. 2019. № 77 (5). С. 777–797.
15. Преподавательский труд в современной России: трансформация содержания и оценки: монография / А.П. Багирова, А.К. Ключев и др.; под общ. ред. проф. А.П. Багировой. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016.
16. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 29 декабря 2007 г. № 818 «Об утверждении Перечня видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных, автономных, казенных учреждениях и разъяснения о порядке установления выплат стимулирующего характера в этих учреждениях» (с изменениями и дополнениями). [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/192714/> (дата обращения: 30.12.2023).
17. Трапицын С.Ю. Система оценки качества деятельности профессорско-преподавательского состава университета // *Universum: Вестник Герценовского университета*. 2007. С. 11–18.
18. Ходуева К.С. Управление человеческим капиталом с использованием KPI на основе компетентного подхода в государственной организации // Наука, техника и образование. 2018. № 4. С. 68–71.
8. Kochukhova, E.A. (2020). Academic profession as perceived by faculty. *Educational Studies*. No. 2. P. 278–302. DOI: 10.17323/1814-9545-2020-2-278-302
9. Kuzminov, Ya.I., Yudkevich, M.M. (2021). Russian Universities: how the system works. Moscow: HSE Publishing House.
10. Myalkina, E.V., Zhitkova, V.A. (2018). System of complex evaluation of administrative staff in the university: practice and features. *Vestnik of Minin University*. Vol. 6. No. 1.
11. Noskova, A.V., Proskurina, A.S. (2019). Rankings in universities: an empirical MGIMO case. *Sociological studies*. No. 10. P. 69–75. DOI: 10.31857/S013216250007104-7
12. Polevaya, M.V. (2019). Performance evaluation system of employees of higher education institutions: current practice and key performance indicators. *Social and labor research*. No. 37 (4). P. 98–105. DOI: 10.34022/2658-3712-2019-37-4-98-105
13. Decree of the Government of the Russian Federation of August 5, 2008 No. 583 “Regulations on the establishment of remuneration systems for employees of federal budgetary, autonomous and government institutions and federal state bodies, as well as civilian personnel of military units, institutions and divisions of federal executive authorities, in which the law provides for military and equivalent service, remuneration for which is carried out on the basis of the unified tariff schedule for remuneration of employees of federal government institutions” (with amendments and additions). [Electronic resource]. URL: <https://base.garant.ru/193695/> (accessed on: 30.12.2023).
14. Prakhov, I.A. (2019). The determinants of academic salaries in Russia. *Higher Education*. No. 77 (5). P. 777–797.
15. Teaching work in modern Russia: transformation of content and assessment: monograph (2016) / A.P. Bagirova, A.K. Klyuev [et al]. Prof. A.P. Bagirov (ed.). Ekaterinburg: Publishing House Ural University.
16. Order of the Ministry of Health and Social Development of the Russian Federation dated December 29, 2007 No. 818 “On Approval of the List of Types of Incentive Payments in Federal Budgetary, Autonomous, Government Institutions and Clarification on the Procedure for Establishing Incentive Payments in these Institutions” (with amendments and additions). [Electronic resource]. URL: <https://base.garant.ru/192714/> (accessed on: 30.12.2023).
17. Trapitsin, S.Yu. (2007). System for assessing the quality of activities of the university teaching staff. *Universum: Bulletin of the Herzen University*. P. 11–18.
18. Khodueva, K.S. (2018). Management of Human capital and its development using KPI based on the competent approach in the state organization. *Science, technology and education*. No. 4. P. 68–71.