

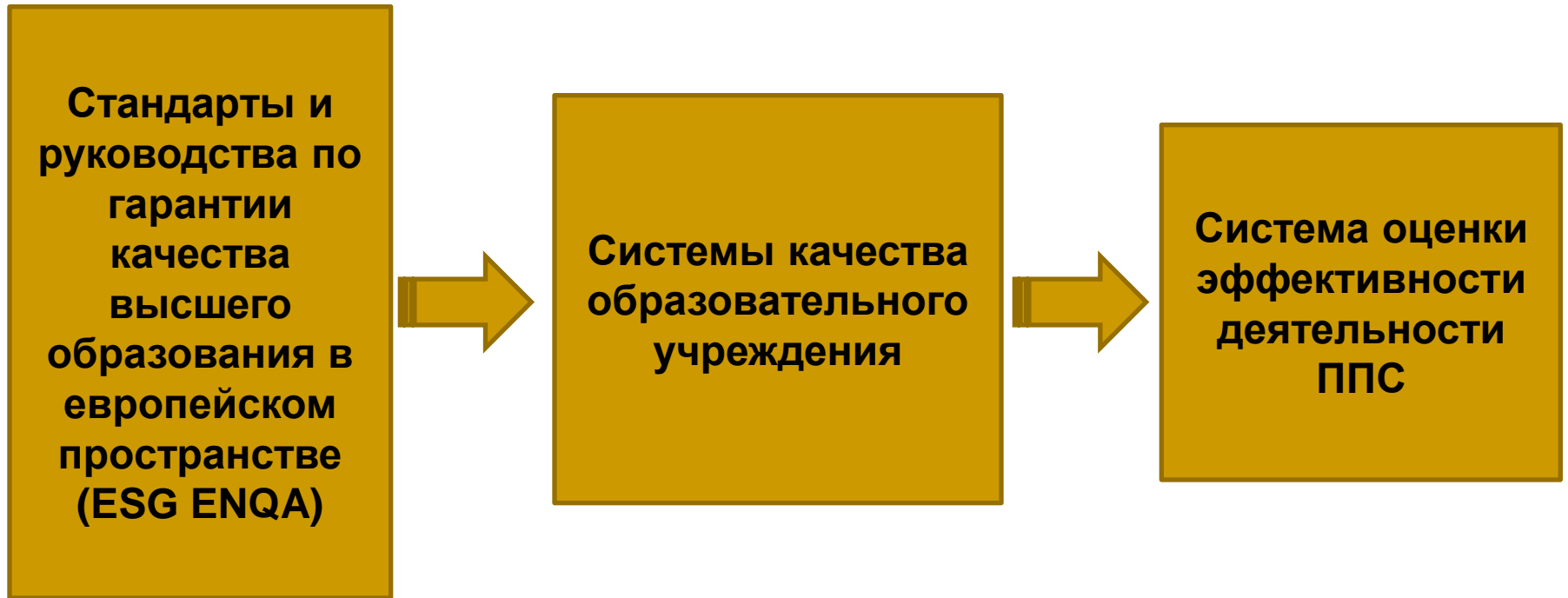


**Эффективный контракт:  
связь внутренней мотивации и  
внешних стимулов  
высокопродуктивной  
деятельности преподавателей  
университета**

---

Начальник Управления по  
работе с персоналом  
СПбГЭТУ «ЛЭТИ»  
Дмитрий Шургаев

**14 октября 2016**



## **Один из инструментов управления эффективностью ППС -**

### **«Эффективный контракт»**

(трудовой договор с показателями эффективности деятельности преподавателя)

**Результаты анализа внутренних и внешних факторов, побуждающих преподавателя к высокопродуктивной деятельности (исследование мнений 96 преподавателей РГПУ им. А.И. Герцена, СПбГЭТУ «ЛЭТИ» и Педиатрического медицинского университета – февраль июнь 2016 г.г.)**

**Внутренние факторы – высокая** оценка степени удовлетворенности аспектами своей профессиональной деятельности:

- «Отношения с коллегами по кафедре» – 6,16 балла по 7-ми балльной шкале;
- «Отношения с непосредственным руководством» – 5,97 балла (из 7-ми);
- «Отношения со студентами» – 5,94 балла (из 7-ми).

**Внутренние факторы – низкая** оценка степени удовлетворенности аспектами своей профессиональной деятельности:

- «Условия оплаты труда» – 3,71 балла по 7-ми балльной шкале;
- «Качество собственной учебно-методической деятельности» – 3,84 балла (из 7-ми);
- «Качество собственной научно-исследовательской деятельности» – 3,94 балла (из 7-ми);
- «Признание Ваших успехов и достижений» – 3,97 балла (из 7-ми);
- «Качество собственной педагогической деятельности» – 4,55 балла (из 7-ми).

**Для управляющего воздействия на эффективность преподавателей можно использовать внешние побудительные факторы:**

**«Эффективный контракт»**

## Концепция перевода на «эффективный контракт» с использованием показателей эффективности

Цели  
СПбГЭТУ

Дорожная  
карта

Список КПЭД ППС,  
утвержденный ученым  
советом СПбГЭТУ «ЛЭТИ»:

### Учебная работа:

1. Доля аудиторной нагрузки... аспирантуры...;
8. Плановая нагрузка по программам ДПО;

### Научная работа:

14. Количество публикаций... ;
22. Участие во всероссийских и международных научно-методических конференциях...;
- ...
34. Участие в профориентационной работе....

Заведующий кафедрой  
назначает преподавателю  
4 обязательных показателя  
из 8-ми



Преподаватель  
подписывает  
Приложение  
(выражает свое  
согласие)



Преподаватель  
выбирает  
оставшиеся  
показатели (до 8-ми)



Зав. кафедрой  
назначает цифровые  
значения





## **Порядок перевода ППС на «эффективный контракт» по варианту назначения части показателей заведующим кафедрой**

- **Разработка списка КПЭД ППС («вес» каждого показателя в баллах дается справочно);**
- **Утверждение списка КПЭД на заседании ученого совета/ приказ ректора;**
- **Назначение заведующим кафедрой 4-х обязательных показателей из списка КПЭД;**
- **Выбор преподавателем 4-х оставшихся показателей из списка КПЭД;**
- **Назначение заведующим кафедрой числовых значений показателей с учетом потенциала/возможностей/способностей/квалификации преподавателя на предстоящий период;**
- **Оформление Дополнительного соглашения через Управление по работе с персоналом;**
- **Занесение УРП данных в SAP;**
- **Расчет планового фонда оплаты труда на «эффективный контракт».**

## Пример №1. Список ключевых показателей эффективности деятельности преподавателей университета на 2016 год

Наименование показателя	Натуральное значение	Балльная оценка (справочно)
<b>Учебная работа</b>		
1. Доля аудиторной нагрузки преподавателя, приходящаяся на его образовательные программы аспирантуры в общей аудиторной нагрузке преподавателя в отчетном году	До 10% Свыше 10%	20 баллов 30 баллов
2. ... - 5. 6. Плановая нагрузка по программам дополнительного образования за год (в час.) 7. ...	До 8 часов 8 – 16 часов ...	10 баллов 20 баллов ...
<b>Учебно-методическая работа</b>		
8. Количество учебно-методических пособий (авторских или в соавторстве), в т.ч. электронных изданий, за отчетный год	1 пособие	50 баллов
9. ... - 16.		
<b>Научная работа</b>		
17а) Количество публикаций, опубликованных в изданиях, индексируемых в базе данных Web of Science (независимо от импакт-фактора издания), автором (соавтором) которых является преподаватель, за год, единиц	1 публикация	100 баллов
18. ... - 34.		

**Примеры упрощенной системы оценки  
выполнения преподавателем  
«эффективного контракта» в 2016 году:  
«выполнено/ не выполнено»**

## Пример №2. Выполнение всех показателей

Обязательные показатели	План	Факт
1. Количество учебно-методических пособий (авторских или в соавторстве), в т.ч. электронных, за отчетный год.	1 пособие	выполнено
2. Публикация в изданиях, учитываемых в Web of Science	1 публикация	выполнено
3. Публикация в изданиях, учитываемых в РИНЦ	1 публикация	выполнено
4. Участие в общероссийской научной конференции в качестве выступающего	1 участие	выполнено
Показатели по выбору преподавателя		
5. Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе	не менее 95%	выполнено
6. Участие в редколлегии научного журнала	1 участие	выполнено
7. Количество бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя	4 магистра	выполнено
8. Работа куратором академической группы	1 кураторство	выполнено
<b>Вывод: Преподаватель получает 100% вознаграждения по «эффективному контракту»</b>	<b>Все показатели выполнены</b>	

### Пример №3. Невыполнение обязательных показателей

Обязательные показатели	План	Факт
1. Количество учебно-методических пособий (авторских или в соавторстве), в т.ч. электронных, за отчетный год.	1 пособие	выполнено
2. Публикация в изданиях, учитываемых в Web of Science	1 публикация	<b>не выполнено</b>
3. Публикация в изданиях, учитываемых в РИНЦ	1 публикация	выполнено
4. Участие в общероссийской научной конференции в качестве выступающего	1 участие	выполнено
Показатели по выбору преподавателя		
5. Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе	не менее 95%	выполнено
6. Участие в редколлегии научного журнала	1 участие	выполнено
7. Количество бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя	4 магистра	выполнено
8. Работа куратором академической группы	1 кураторство	выполнено
<b>Вывод: Преподаватель НЕ получает вознаграждения по «эффективному контракту»</b>	<b>Один из обязательных показателей НЕ выполнен</b>	

## Пример №4. Невыполнение показателей по выбору

Обязательные показатели	План	Факт
1. Количество учебно-методических пособий (авторских или в соавторстве), в т.ч. электронных, за отчетный год.	1 пособие	выполнено
2. Публикация в изданиях, учитываемых в Web of Science	1 публикация	выполнено
3. Публикация в изданиях, учитываемых в РИНЦ	1 публикация	выполнено
4. Участие в общероссийской научной конференции в качестве выступающего	1 участие	выполнено
Показатели по выбору преподавателя		
5. Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе	не менее 95%	не выполнено
6. Участие в редколлегии научного журнала	1 участие	выполнено
7. Количество бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя	4 магистра	выполнено
8. Работа куратором академической группы	1 кураторство	выполнено
<b>Вывод: Преподаватель получает вознаграждение по «эффективному контракту», пропорционально выполненным показателям: 60% за обязательные, 30% за показатели по выбору, т.е. итого: 90%</b>	<b>Один из показателей по выбору НЕ выполнен</b>	

**При переходе на балльную систему оценки с 01 января 2017 года:**

- **Более справедливая оценка вклада преподавателя в работу университета;**
- **Выравнивание премиальной части оплаты труда ассистентов и преподавателей на старших должностях (профессор, доцент);**
- **Мотивация преподавателей на саморазвитие.**

**Примеры балльной оценки  
выполнения преподавателем  
«эффективного контракта»**



## Пример №1. Невыполнение обязательных показателей

Обязательные показатели	План	Факт
1. Плановая лекционная нагрузка на английском языке, мини-курс 8 часов	10 баллов	10 баллов
2. Публикация одной статьи в изданиях, учитываемых в Web of Science	30 баллов	-
3. Публикация одной статьи в изданиях, учитываемых в РИНЦ	10 баллов	2*10 = 20 б.
4. Участие в общероссийской научной конференции в качестве выступающего	10 баллов	10 баллов
Показатели по выбору преподавателя		
5. Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе	5 баллов	5 баллов
6. Подготовка одного учебно-методического пособия	10 баллов	10 баллов
7. Количество бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя	5 баллов	5 баллов
8. Работа куратором академической группы	5 баллов	5 баллов
<b>Вывод: Преподаватель НЕ получает вознаграждения по «эффективному контракту»</b>	85 баллов, из них 60 - обязательные	65 баллов, из них 40 – обязательные

## Пример №2. Выполнение обязательных показателей, невыполнение общей суммы баллов

Обязательные показатели	План	Факт
1. Плановая лекционная нагрузка на английском языке, мини-курс 8 часов	10 баллов	10 баллов
2. Публикация одной статьи в изданиях, учитываемых в Web of Science	30 баллов	30 баллов
3. Публикация одной статьи в изданиях, учитываемых в РИНЦ	10 баллов	10 баллов
4. Участие в общероссийской научной конференции в качестве выступающего	10 баллов	10 баллов
<b>Показатели по выбору преподавателя</b>		
5. Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе	5 баллов	-
6. Подготовка одного учебно-методического пособия	10 баллов	-
7. Количество бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя	5 баллов	5 баллов
8. Работа куратором академической группы	5 баллов	5 баллов
<b>Вывод: Преподаватель ПОЛУЧАЕТ вознаграждение по «эффективному контракту» в пропорции от общей плановой цифры: <math>70/85 = 82\%</math></b>	85 баллов, из них 60 - обязательные	70 баллов, из них 60 – обязательные

### Пример №3. Выполнение обязательных показателей, перевыполнение общей суммы баллов

Обязательные показатели	План	Факт
1. Плановая лекционная нагрузка на английском языке, мини-курс 8 часов	10 баллов	10 баллов
2. Публикация одной статьи в изданиях, учитываемых в Web of Science	30 баллов	30 баллов
3. Публикация одной статьи в изданиях, учитываемых в РИНЦ	10 баллов	2*10 = 20 б.
4. Участие в общероссийской научной конференции в качестве выступающего	10 баллов	10 баллов
Показатели по выбору преподавателя		
5. Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе	5 баллов	5 баллов
6. Подготовка одного учебно-методического пособия	10 баллов	2*10 = 20 б.
7. Количество бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя	5 баллов	5 баллов
8. Работа куратором академической группы	5 баллов	5 баллов
<b>Вывод: Преподаватель ПОЛУЧАЕТ вознаграждение по «эффективному контракту» в пропорции от общей плановой цифры: <math>105/85 = 124\%</math></b>	85 баллов, из них 60 - обязательные	105 баллов, из них 60 – обязательные

**Переход преподавателей университета на  
«эффективный контракт»**

Из 749 преподавателей СПбГЭТУ «ЛЭТИ» (включая внутренних совместителей) с 1 сентября 2016 года перешли на трудовой договор, включающий показатели эффективности деятельности («эффективный контракт»), 740 человек **(99%)**.

## «ЭК: связь внутренней мотивации и внешних стимулов деятельности ППС»

### Показатели, наиболее часто встречающиеся в «эффективных контрактах» ППС

- №4 «Достижение результатов успеваемости студентов в академической группе (на потоке): доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно» к общей численности студентов в группе (на потоке) в отчетном году» – **350** человек;
- №8 «Участие в подготовке новых (обновленных) учебно-методических комплексов дисциплин (УМКД) в отчетном периоде» - **330** человек;
- №15 «Использование информационно-компьютерных технологий в учебном процессе» - **322** человека;
- №19.3 «Публикация в изданиях, входящих в перечень РИНЦ, автором (соавтором) которой является преподаватель» – **259** человек;
- №12 «Число бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя» - **258** человек;
- №7 «Публикация учебного и учебно-методического пособия (авторского или в соавторстве), в т.ч. электронного издания» - **226** человек;
- №19.4 «Публикация материалов в сборниках конференций» - **193** человека;
- №33 «Участие преподавателя в организационной работе кафедры» - **176** человек;
- №24 «Участие в НИР университета в качестве научного руководителя, ответственного исполнителя или исполнителя» - **157** человек;
- №10 «Участие в разработке учебных курсов, новых и обновленных образовательных программ на русском языке» - **146** человек.

### **Наиболее часто используемые показатели:**

<b>Обязательные, по назначению зав. кафедрами</b>	<b>Кол-во</b>	<b>%</b>
Доля студентов, сдавших промежуточную аттестацию (зачет, экзамен) не ниже, чем на «удовлетворительно».	259	35
Участие в подготовке новых (обновленных) учебно-методических комплексов дисциплин (УМКД).	241	32
Число бакалавров, магистров и специалистов, успешно защитивших выпускные работы под руководством преподавателя, за отчетный год	177	23
<b>По выбору самого преподавателя</b>	<b>Кол-во</b>	<b>%</b>
Использование информационно-компьютерных технологий в учебном процессе.	187	25
Публикация материалов в сборниках конференций, в отчетном году	146	19
Участие преподавателя в организационной работе кафедры.	112	15

## **Ожидаемые результаты внедрения «эффективного контракта»:**

- **Наиболее активные преподаватели получат большее вознаграждение за свой труд;**
- **Повышение конкурентоспособности университета;**
- **Открытие дополнительных возможностей развития научной деятельности и повышения качества образовательного процесса;**
- **Выбор приоритетов развития кафедр и их сотрудников.**

**Спасибо за внимание!**