УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ И БЮДЖЕТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ТРУДА И МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ В ВУЗЕ НА БАЗЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА С ПОМОЩЬЮ ИНФОРМАЦИОННОЙ ИНДЕКСНОЙ СИСТЕМЫ

Рочев К.В.

заведующий лабораторией информационных систем в экономике, аспирант,
Ухтинский государственный технический университет (Россия), 169300, Россия,
Республика Коми, г. Ухта, ул. Первомайская, д. 13, krochev@ugtu.net

УДК 37.087.4
ББК 65.497.4

Цель. Исследование направлено на изучение формирования системы стимулирования в вузе.

Методы. В статье приведена краткая декомпозиция вуза в сфере управления, описана реализация принципов системного подхода к оценке качества и стимулированию труда на примере индексной оценки деятельности преподавательского и студенческого коллективов.

Результаты. Представлено описание информационной системы оценки и стимулирования ППС и результаты изучения данных накопленных системой за 2007–2013 годы методами Парето, АВС, корреляционного анализа.

Научная новизна. Предложена возможность создания системы межвузовской сравнительной оценки результатов деятельности студентов и ППС, а также подход к построению рейтинга вузов на базе оценки качества образования и эффективности работы академического ядра.

Ключевые слова: Индексная система, материальное стимулирование, профессорско-преподавательский состав, рейтинг, качество образования.

QUALITY CONTROL OF LABOR AND MATERIAL INCENTIVES IN HIGHER EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS ON THE BASIS OF A SYSTEMATIC APPROACH WITH THE HELP OF AN INFORMATIONAL INDEX SYSTEM

Rochev K.V.
Head of the laboratory of information systems in economy, a post-graduate, Ukhta state technical university (Russia), 13 Pervomaiskaya str., Ukhta, Republic of Komi, Russia, 169300, krochev@ugtu.net

Purpose. The research is aimed to study the development of the incentive system in higher educational establishments.

© Рочев К.В., 2014

Рочев К.В.

Methods. In the article there is a brief decomposition of a higher educational establishment in the sphere of management, realization of principles of a systematic approach to evaluation of quality and labor incentives exemplified by index evaluation of teachers and students' groups' activity.

Results. The author describes information system of evaluation and incentives of PPP and results of data research collected by the system for 2007-2013 by Pareto method, ABC, correlation analysis.

Scientific novelty. The author proposes a possibility to develop a system of inter-university comparative evaluation of results of students' activity and PPP, and also an approach for building rating of universities on the basis of quality assessment of education and work efficiency of an academic core.

Key words: index system, material incentives, academic staff, rating, education quality.

Актуальность оценки качества и стимулирования труда является бесспорной, поскольку от этого в наибольшей степени зависит как повышение трудовой активности конкретного члена коллектива, так и конечные результаты деятельности организации. Уровень мотивации преподавателей и обслуживающего персонала, равно как и студентов вуза, непосредственно связан с качеством образования, что в наибольшей степени определяет конкурентоспособность вуза и его место на рынке образовательных услуг. В современных условиях важность оценки качества труда в сфере образования ещё более возрастает, что подтверждают результаты мониторинга Минобрнауки РФ деятельности вузов на предмет неэффективности [16], особое внимание к независимой оценке качества образования в новом Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» [9], разработка Национальным фондом подготовки кадров «Методологии рейтингования образовательных учреждений профессионального образования» [5].

Особое значение принимает распределение выплат стимулирующего характера в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 05.08.2008 № 583 «О введении новых систем оплаты труда …». «…с 1 января 2010 г. объем средств на указанные выплаты должен составлять не менее 30 процентов средств на оплату труда, формируемых за счет ассигнований федерального бюджета…» [7]. Данная величина должна быть поставлена в прямую зависимость от эффективности и качества работы сотрудника за определенный период времени, а для этого в высшем учебном заведении должна функционировать соответствующая *система оценки и стимулирования*. Кроме того, в соответствии с Приказом Минтруда РФ от 26.04.2013 № 167н «Об утверждении рекомендаций по оформлению … эффективного контракта» «… в отношении каждого работника должны быть уточнены и конкретизированы его трудовая функция, показатели и критерии оценки эффективности деятельности…» [10].

Следует отметить, что повышение степени мотивации студентов является важной особенностью в современной модели обучения. На данный момент мировой уровень в области стимулирования учебного процесса представлен кредитно-модульной системой, в вузах РФ идёт процесс внедрения балльно-рейтинговой системы (БРС) [3, 6]. Однако обе указанные системы не предполагают распределения стипендиального фонда (хотя более 40% студенческого коллектива имеют преобладающую материальную мотивацию), и не учитывают, а, следовательно, не стимулируют, многогранную внеурочную деятельность студента. И, хотя при распределении стипендий всё больше учитываются заслуги студентов во всех областях их деятельности, стипендии и поощрительные выплаты практически во всех вузах назначаются «дискретно» [8].

Те или иные системы материального стимулирования (СМС) существуют сегодня во многих российских вузах [11, 14, 15, 17, 18 и др.], но большинство из них имеют некоторые недостатки, например:

1) СМС охватывает, как правило, только один сегмент коллектива (ППС);
2) система показателей ориентирована на конкретный вуз и неприменима к вузам с другой спецификой;
3) показатели «взвешены» на основании экспертных опросов, но ввиду острого дефицита компетентных экспертов в данной области знаний, оценки носят крайне субъективный и ненадежный характер;
4) отсутствуют надежные фильтры, гарантирующие достоверность вводимых в СМС данных;
5) консерватизм СМС – ни система весов, ни величина стимфонда не реагируют на динамику результатов;
6) непрозрачность формирования рейтинг-листов;

Таким образом, необходима разработка на основе системного подхода полноценной, эффективной системы материального стимулирования в вузе, охватывающей все его сегменты, включая ППС, студентов и обслуживающий персонал, и свободной от вышеуказанных недостатков.

Системный подход к стимулированию труда в вузе

Практически все реформы высшего образова-

ния направлены на повышение эффективности работы «одушевленного сектора» ресурсов вузов, поскольку вуз – это организационная система, в которой определяющую роль играют люди. В отличие от неодушевленного сектора, для нормальной работы которого (помимо ресурсов) достаточно лишь надлежащих условий эксплуатации, одушевленный сектор требует:

1) нормальных условий труда;
2) подходящих социально-бытовых условий;
3) достаточно высокой мотивации (наличие системы стимулирования);
4) благоприятной корпоративной среды;
5) надлежащей системы повышения квалификации.

С позиций системности коллектив вуза – это объединенные единой суперцелью (выпуск высококвалифицированных специалистов) три сегмента:

1) академическое ядро – НПС (научно-педагогический состав);
2) обслуживающий персонал (иначе – сотрудники);
3) учащиеся (аспиранты, студенты, слушатели).

Если университет как сложную систему подвергнуть декомпозиции по биологическому принципу – неодушевленная – одушевленная подсистемы, то последняя представляет собой объединение этих трех пунктов.

Система управления персоналом в вузе включает, в частности, следующие подсистемы:

1) система привлечения и закрепления кадров;
2) система стимулирования.

Первая включает, помимо оплачиваемых из федерального бюджета оклада и компенсаций, набор дополнительных льгот, пособий и доплат регулярного характера, предусмотренных Коллективным договором, а также систему повышения квалификации. Система привлечения и закрепления кадров привлекает кандидатов на замещение вакантных должностей, а у работающего персонала укрепляет чувство удовлетворенности и уверенности в завтрашнем дне. Если она плохая, наблюдается высокая текучесть кадров; если хорошая – коллектив стабильный и его члены работают более-менее хорошо. Но работать хорошо и работать как можно лучше – совершенно разные вещи. В первом случае вуз рано или поздно ждет стагнация, во втором (при эффективном менеджменте) – адекватное изменениям окружающей среды движение вперед.

Для того чтобы каждый член коллектива вуза работал как можно лучше, недостаточно наличие у некоторых из них внутренней мотивации (престиж, амбиции, врожденная любознательность); необходима соответствующая система внешних стимулов.

Система стимулов, в свою очередь, включает «Систему материального стимулирования» с подсистемами стимулирования:

1) сотрудников (учебно-вспомогательного персонала, административно-управленческого персонала, прочего обслуживающего персонала);
2) профессорско-преподавательского состава (ППС);
3) студентов (учащихся).

Стимулирование коллектива рассматривается как результат ряда стимулирующих воздействий на каждого его члена, подчиненное единой главной цели, с учетом связей между ними. При этом, структурные подразделения и членов коллектива можно рассматривать как независимые элементы, являющиеся фрактальным подобием вуза в целом.

Структура системы диктуется *глобальной целью* вуза [4]:

1) формирование высококвалифицированного конкурентоспособного специалиста, гармонично развитой личности и патриота России, обладающего:
   1.1) современными знаниями, навыками, умениями и компетенциями в профессиональной, социальной и предпринимательской сферах;
   1.2) стремлением и способностью к непрерывному самообразованию;
   1.3) профессиональной мобильностью, широким кругозором, эрудицией и научным мировоззрением;
   1.4) внутренней потребностью, способностью и умением заниматься плодотворной научно-исследовательской деятельностью;
   1.5) творческой активностью и коммуникабельностью в деловой, научной и гражданской сферах;
   1.6) высоким уровнем физической, духовной и нравственной культуры;
2) подготовка научных кадров для выполнения эффективных научно-инновационных исследований фундаментального и прикладного характера;
3) достижение высоких результатов по широкому спектру направлений в научно-исследовательской и инновационной сферах;
4) активная культурно- и научно-просветительская деятельность среди населения.

У разных вузов конкретные формулировки цели, естественно, различаются, но основное содержание достаточно схоже.

Реализация системного подхода на примере Индексной системы Ухтинского государственного технического университета

Далее рассмотрим реализацию системного подхода на конкретной реализации в Ухтинском государственном техническом университете (УГТУ). В УГТУ информационной базой для стимулирования труда выступает автоматизированная информационная Индексная система (ИС) сравнительной оценки результатов деятельности каждого члена коллектива за отчетный период [2, 20]. Механизм ИС позволяет обеспечить материальное стимулирование за счет определения раз-

мера надбавок и других поощрительных выплат на основании специально отведенного на это стимфонда. Кроме того, обеспечивается сбор и анализ данных для оценки качества работы и продвижения сотрудников по карьерной лестнице.

Из *Миссии* и *Глобальной цели* функционирования университета непосредственно вытекает содержание разделов Индексной системы ППС [15]:

Раздел 1. Учебно-воспитательная работа:
1.1) учебно-воспитательная и культурно-просветительская деятельность;
1.2) внеучебная воспитательная работа:
1.2.1) духовно-нравственное и мировоззренческое воспитание;
1.2.2) физическое воспитание;
Раздел 2. Методическая работа;
Раздел 3. Воспитание и подготовка научных кадров:
3.1) научное руководство в рамках НИРС;
3.2) послевузовская подготовка научных кадров;
Раздел 4. Научно-исследовательская и инновационная деятельность:
4.1) научно-исследовательская деятельность;
4.2) патентно-инновационная и изобретательская деятельность;
Раздел 5. Повышение квалификации и творческого потенциала:
5.1) повышение педагогической квалификации и профессионального уровня;
5.2) повышение научной квалификации;
5.3) повышение квалификации в сфере управления;
Раздел 6. Организационно-управленческая и коммуникационная деятельность:
6.1) внутривузовское управление;
6.2) взаимодействие с внешней средой.

Разделы содержат ряд показателей, сгруппированных по четырём категориям: «Потенциал», «Активность», «Результат» и «Результат экстра-класса» по возрастанию значимости категорий. Выделение отдельной категории «Результат экстра-класса» способствует универсализации системы оценки и обеспечивает возможность ее применения для сравнения результатов коллективов различных вузов. Многие показатели «градуированы», например, учитываются уровень издания и количество страниц публикации (см. Рис. 1).

Индексная система сравнительной оценки деятельности ППС – это модульная индексная система с «плавающей» базой [2]. В ИС ППС применяется дифференциальный подход – учитываются достижения за один учебный год (показатели экстра-класса учитываются в течение 2-х лет). Алгоритм вычисления индексов выполнен в соответствии с *системным принципом согласия*.

Для каждого преподавателя по каждому показателю вычисляется его так называемый *частный индекс*, представляющий собой количественное значение показателя (с учетом градаций и их весов), нормированное его средним значением среди всех ППС. Таким

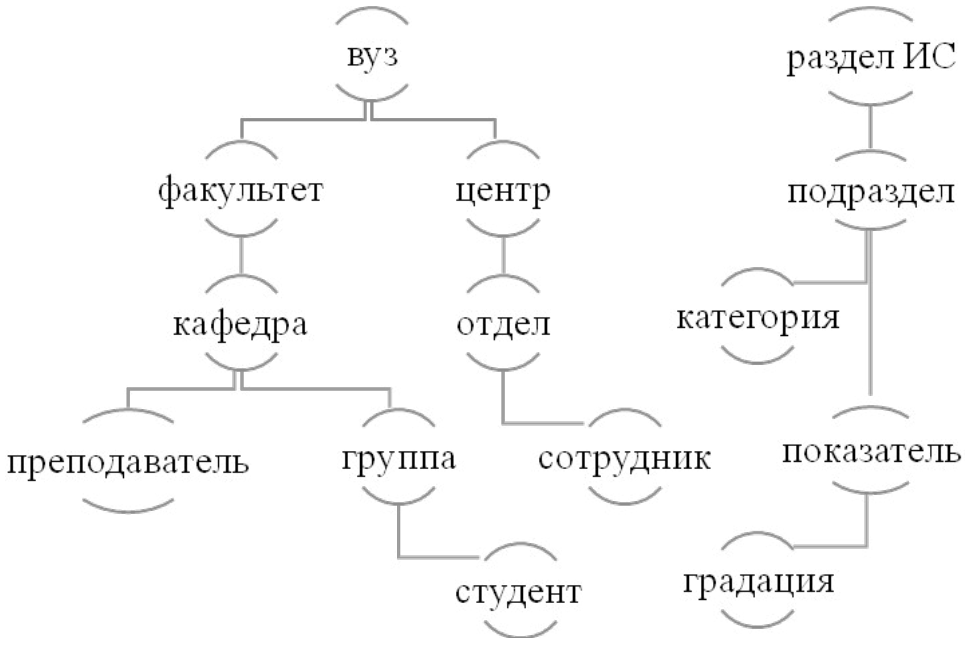


Рис. 1. Уровни иерархии в Индексной системе стимулирования

образом частный индекс преподавателя по показателю – это результат преподавателя по данному показателю относительно среднего представителя всей массы ППС.

Частный индекс преподавателя по каждому разделу есть линейная свертка его частных индексов по всем показателям этого раздела (с учетом весовых коэффициентов показателей подразделов и категорий), нормированная максимальным частным индексом среди всех ППС. И, наконец, *итоговый индекс* преподавателя – линейная свертка его частных индексов по всем разделам, нормированная максимальным итоговым индексом среди всех ППС. Получаемые таким образом числа умножаются на 1000 и округляются до ближайшего целого, так что лидер по какому-то разделу или по всей системе всегда получает соответственно частный индекс или итоговый индекс равный 1000.

Сравнительно новой частью ИС УГТУ является Индексно-рейтинговая система (ИРС) оценки результатов деятельности студентов [20, 21]. Особенность заключаются в совмещении оценки студенческих достижений за семестр (дифференциальный подход) и построения единого общевузовского рейтинга студентов и выпускников (интегральный подход, который применим, поскольку имеется определённый период оценки – срок обучения). Расчет индексов производится по методике аналогичной применяемой в Индексной системе ППС, обеспечивающей автобалансировку значимости результатов.

Для оценки деятельности студентов сформирован перечень показателей, сгруппированных по 6 разделам, опирающихся на декомпозицию глобальной цели вуза и Постановление Правительства РФ № 945 [8]:

1) учебная деятельность;
2) трудовая и профессиональная деятельность;
3) научно-исследовательская и инновационная деятельность;
4) культурно-творческая деятельность;
5) спортивная деятельность;
6) общественная деятельность.

Стоит отметить, что раздел 1 представляет собой сумму оценок по балльно-рейтинговой системе (БРС), либо взвешенных экзаменационных оценок (если БРС не применяется), нормированную максимумом по каждой студенческой группе.

ИРС с одной стороны, позволяет облегчить выбор кандидатов на повышенные стипендии, с другой стороны даёт инструмент для гибкого распределения части стипендиального фонда пропорционально достижениям студентов за семестр, а также обеспечивает накопление портфолио студентов и построение их общевузовского рейтинга для представления на корпоративные стипендии, стажировки и трудоустройство [22]. При этом можно отметить, что мотивирующая часть стипендиального (материального) обеспечения может быть основной (по результатам исследования типологии мотивации студентов кафедры ИСТ УГТУ [24]) для более 40% студентов, а морально-материального (удовлетворенность профессией и достижениями в ней) – для 50%, таким образом система при правильном применении мотивирует на результативную деятельность до 90% участников.

Структура и наполнение ИС ППС и ИРС студентов тесно увязаны между собой и тем самым реализован классический *принцип координации* и *системный принцип связности*. Проектирование информационной системы выполнено как единое целое, на базе *системного принципа единства*.

На системном принципе иерархичности базируется пересечение иерархии структурных подразде-

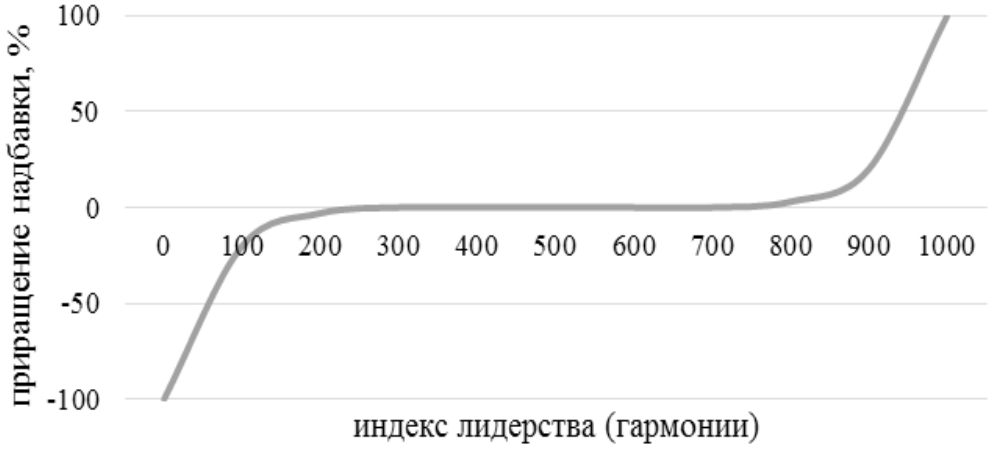


Рис. 2. Изменение суммы поощрительных выплат за лидерство и гармонию

лений вуза и иерархии пунктов Индексной системы от раздела до градации (см. Рис. 1).

Весовой вектор разделов ИС в качестве «нулевого приближения» сформирован на основе экспертного опроса. Кроме того, там, где это было возможно, применялся «частотный подход», то есть веса измеримых показателей выбирались обратно пропорциональными их совокупным объемам среди ППС за достаточно длительный период. Например, если за 5 лет в вузе было опубликовано 20 монографий и 300 статей, то отношение весов монографии и научной статьи (в качестве нулевого приближения) считалось равным 300/20 = 15.

По мере эксплуатации ИС, система весов вовлекается в динамически управляемый процесс балансировки (априорно-апостериорный подход) с применением отрицательной обратной связи, используя средние индексы по разделам.

Системные принципы развития и толерантности реализуются за счет открытости Индексной системы стимулирования, обеспечивающей прозрачность и возможность совершенствования, а также модульной архитектуры (отдельные модули значительно легче корректировать, чем всю систему сразу). Изменение состава и весов показателей не влияет на главную функцию системы, это возможно опять-таки за счет модульности АИС, обеспечивающей системный *принцип слабой связи*.

Принцип универсальности СМС реализуется за счет универсальной системы градаций показателей, опоры на декомпозицию глобальной цели вуза и введения двух обобщенных характеристик деятельности членов трудового коллектива: индекса лидерства, который показывает, насколько далеко член коллектива продвинулся по наиболее успешному для него направлению по сравнению с его коллегами, и индекса гармонии, показывающего насколько гармоничной, сбалансированной была деятельность рассматриваемого члена коллектива. Благодаря этому Индексная система применима в вузах любого масштаба и любого профиля.

Вычисление этих обобщенных характеристик, характерных для любого творческого коллектива в Индексной системе производится на основании частных индексов по разделам в соответствии с формулой Г. В. Данилова [23]:

$$I = L \cdot H, \quad (1)$$

где: I – итоговый индекс (совокупный результат);

L – индекс лидерства;

H – индекс гармонии.

За счет применения этой формулы удается аддитивную модель итоговой деятельности ППС и студентов с десятками «параметров состояния» перевести в компактную мультипликативную модель, содержащую всего два «параметра порядка» (L и H). Последние, усредненные по университету, представляют со-

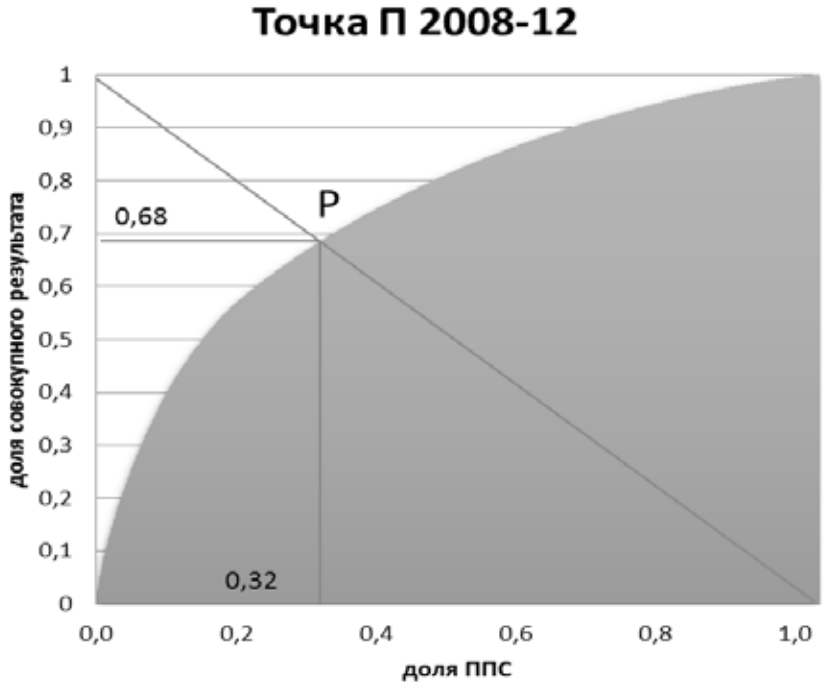


Рис. 3. Разбиение методом Парето результатов деятельности ППС за 2009–12 гг. (размер совокупной выборки равен 881 ч.)

бой его академическое ядро N:

$$N = (L, H), \quad (2)$$

которое вкупе с менеджментом M характеризует качество-процесс Q подготовки специалистов в данном вузе:

$$Q = (L, H, M), \quad (3)$$

Если ограничиться лишь показателями категории экстра-класса, то этот кортеж при соответствующей настройке можно использовать для построения национальных и международных рейтингов вузов.

Индексы L и H используются в формуле начисления надбавок как дополнительный стимул на пути повышения лидерства и гармонии (см. Рис. 2).

В соответствии с «принципом коллективной ответственности» введена положительная обратная связь между управляемым параметром – средним индексом ППС по вузу за учебный год и управляющим параметром – величиной стимфонда F (больше индекс – больше фонд, меньше индекс – меньше фонд), что призвано повысить заинтересованность ППС в результатах всего вуза.

Пример аналитики, которую позволяет выполнять ИС

Далее приведем краткий анализ результативности работы преподавательского коллектива по данным ИС ППС.

В среднем результативность труда головной части ППС при разделении методом Парето в 4,5 раза выше, чем хвостовой (см. Рис. 3 и Рис. 4). ABC анализ методом касательных показывает, что 10% ППС выполняют 33% работы, а 25% ППС – 63% работы.

Если изучать результативность работы по должностям, то можно отметить, что лидирующую позицию по всем разделам ИС и по агрегированным индексам занимают профессора. Наиболее «узкими специалистами» (обладают наименьшим индексом гармонии H) являются старшие преподаватели, посвятившие себя в большей степени учебной деятельности (см. Рис. 5 и Рис. 6).

В таблице 1 приведены корреляции между достижениями ППС по разделам ИС. По критерию Стьюдента гипотезу об отсутствии зависимости между достижениями по разделам следует отбросить на уровне надёжности 99%, если корреляция между ними более 6,25%.

Таким образом в коллективе ППС УГТУ по агрегированным данным ИС зависимость отсутствует только между достижениями в учебной и научной деятельностях. Максимальная корреляция наблюдается между результатами в сфере подготовки научных кадров и разделами 4. «Научно-исследовательская и инновационная деятельность» и 6. «Организационно-управленческая и коммуникационная деятельность». Что касается подразделов, среди них куда больше независимых направлений, так, например, раздел 1.2.2. «Физическое воспитание» не коррелирован ни с одним другим разделом, а достижения в разделе 4.2 «Инновационная деятельность» зависят только от научной деятельности разделы 3.2 и 4.1 (на 16–17%). Кроме того, корреляция

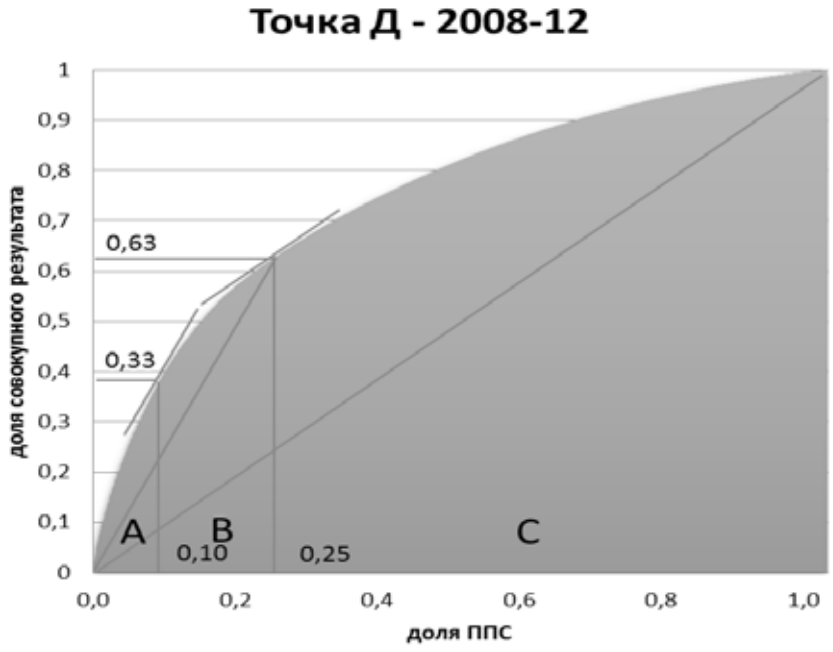


Рис. 4. Разбиение методом ABC результатов деятельности ППС за 2009–12 гг. (размер совокупной выборки равен 881 ч.)

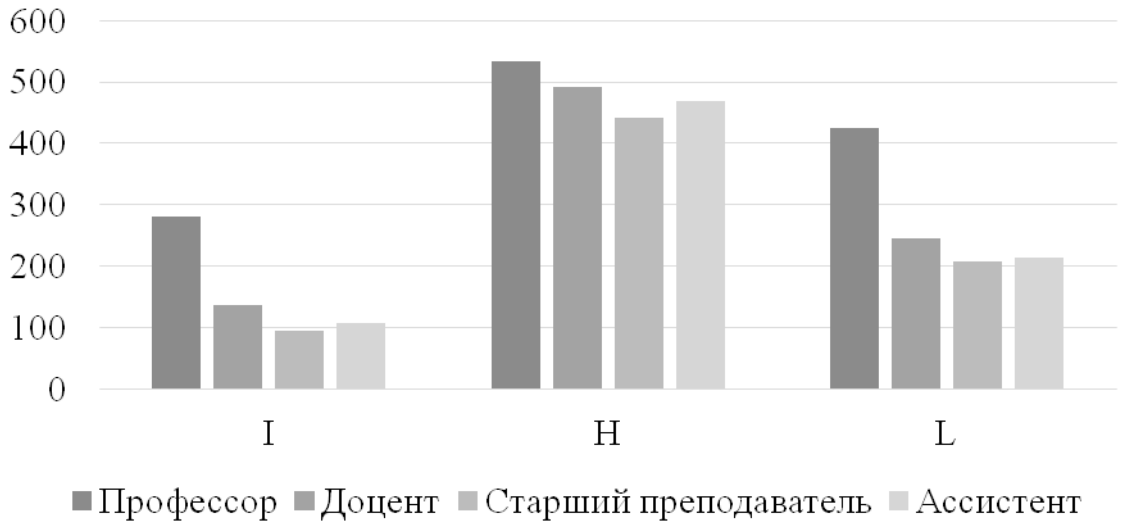


Рис. 5. Агрегированные индексы по должностям за 2007–13 гг.
(I – итоговый индекс, H – индекс гармонии, L – индекс лидерства)

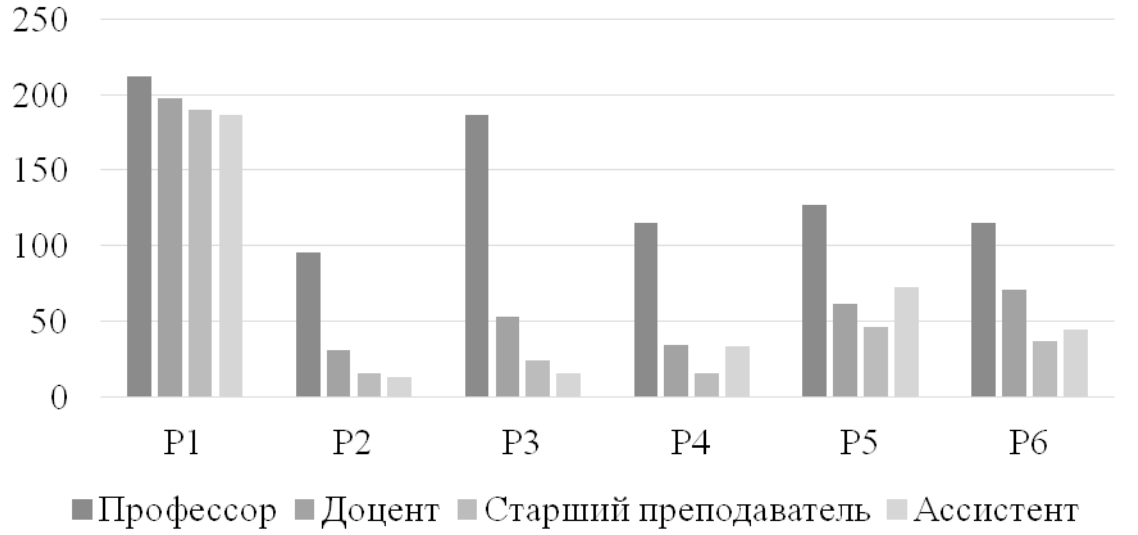


Рис. 6. Индексы по разделам ИС ППС за 2007–13 гг.

Таблица 1. Корреляции между достижениями ППС по разделам ИС за 2007–2013 годы, суммарный объём выборки составляет 1776 человек

Раздел	**P1**	**P2**	**P3**	**P4**	**P5**	**P6**
P1. Учебно-воспитательная работа		12%	13%	*5%*	10%	24%
P2. Методическая работа	12%		26%	11%	14%	20%
P3. Подготовка научных кадров	13%	26%		*33%*	17%	*32%*
P4. Научно-исследовательская и инновационная деятельность	5%	11%	33%		14%	22%
P5. Повышение квалификации и творческого потенциала	10%	14%	17%	14%		23%
P6. Организационно-управленческая и коммуникационная деятельность	24%	20%	32%	22%	23%	

между индексами лидерства и гармонии, представленными в формуле (1) по этим данным составляет всего 3%, что подтверждает их ортогональность.

Если же проследить зависимость полученных результатов, усредненных по кафедре, от численности ППС этой кафедры, другими словами зависимость качества работы каждого преподавателя от размера его структурного подразделения, то по данным 37 кафедр за 2013 г. средний итоговый индекс крупных кафедр меньше (корреляция численности и среднего индекса равна минус 29%, что является значимым на уровне $\alpha = 90\%$). Зависимость средних результатов по разделам и подразделам ИС от размера их кафедр колеблется от –31% (Р1. Учебно-воспитательная работа) до +24% (Р1.2.1 Духовно-нравственное воспитание).

Заключение

При оценке такого сложного объекта как деятельность вуза и его коллектива системный поход является весьма важным. Рассмотренная в статье Индексная система в полной мере опирается на ключевые принципы системного подхода и является достаточно универсальной для переноса её или основных её положений на различные вузы России. По мнению автора имеет смысл охватить подобным проектом несколько вузов, создав независимую межвузовскую систему оценки достижений научно-педагогических сотрудников и (или) студентов, а после создания подобного прецедента на его опыте возможен будет запуск национальной системы оценки результатов деятельности НПС и студентов. Это сделает возможным альтернативный способ финансирования вузов – в соответствии с достижениями каждого из членов их коллективов и повысит оперативность и точность оценки деятельности вузов при формировании их национального рейтинга и укрепления конкурентоспособности российского высшего образования.

Литература:

1. Данилов Г. В., Цхадая Н. Д., Эмексузян А. Р. Материальное стимулирование профессорско-преподавательского состава на основе университетской индексной системы // Университетское управление: практика и анализ. 2007. № 3. С. 49–52.
2. Данилов Г. В. Индексная система стимулирования сотрудников // Высшее образование в России. 2008. № 5. С. 86–90.
3. Каточков В. М., Сафронова М. А. Внедрение Кредитно-модульной и Балльно-рейтинговой систем в образовательный процесс университета // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки. 2009. № 24 (157). С. 37-42.
4. Коллективный договор ФГБОУ ВПО «Ухтинский государственный технический университет» на 2013-2015 годы. Ухта: УГТУ, 2013.
5. Национальным фондом подготовки кадров (НФПК) разработана новая методология рейтингования образовательных учреждений профессионального образования [электронный ресурс] // Рейтинг-социальный навигатор качества образования (сайт). URL: http://рейтинг-образование73.рф/news/news-9312.
6. Николаева Т. А. Балльно-рейтинговая система контроля в контексте управления качеством образования // Вестник Брянского государственного университета. 2008. № 1. С. 46-49.
7. О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных 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 в настоящее время осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений: Постановление Правительства РФ от 05.08.2008 г. № 583 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
8. О порядке совершенствования стипендиального обеспечения обучающихся в федеральных государственных образовательных учреждениях профессионального образования: Постановление Правительства РФ от 18.11.2011 г. № 945 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
9. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
10. Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта: Приказ Минтруда России от 26.04.2013 № 167н [электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149028/. (дата обращения 12.06.2014)
11. Положение «О научно-исследовательской работе студентов» [электронный ресурс] // Кузбасский институт экономики и права (сайт). URL: http://www.kiel.ru/institut/doc/doc_7.html. (дата обращения 12.06.2014)
12. Положение «О рейтинговой системе оценке качества научно-исследовательской, учебно-методической работы профессорско-преподавательского состава ГОУ ВПО «Горно-Алтайский государственный университет» [электронный

ресурс] // ГАГУ (сайт). URL: http://www.gasu.ru/univer/science/otdel_kach/. (дата обращения 12.06.2014)
13. Положение «О стипендиальном обеспечении и других формах социальной (материальной) поддержки студентов и аспирантов ГОУ ВПО УГТУ». Ухта: УГТУ, 2011.
14. Положение «Об академическом рейтинге студентов МГИМО (У) МИД России» [электронный ресурс] // МГИМО – университет (сайт). URL: http://www.mgimo.ru/files/89/reiting-poloj.htm. (дата обращения 12.06.2014)
15. Положение «Об оценке деятельности и материальном стимулировании ППС по итогам работы за учебный год». Ухта: УГТУ, 2013.
16. Результаты мониторинга деятельности государственных вузов и их филиалов [электронный ресурс] // Министерство образования и науки РФ [сайт]. URL: минобрнауки.рф/пресс-центр/2774/файл/1265/12.10.31-Мониторинг_Результаты.pdf. (дата обращения 12.06.2014)
17. Рейтинговая система оценивания деятельности профессорско-преподавательского состава, кафедр и факультетов вуза [электронный ресурс]. // Шадринский государственный педагогический институт (сайт). URL: http://shgpi.edu.ru/umu/. (дата обращения 12.06.2014)
18. Рейтинговые показатели [электронный ресурс] // Казанский государственный архитектурно-строительный университет (сайт). URL: http://www.kgasu.ru/docum/kgasu/2664/. (дата обращения 12.06.2014)
19. Рочев К.В. Анализ результатов работы профессорско-преподавательского состава // Социологические исследования. 2012. № 11. С. 134–140.
20. Рочев К.В. Индексно-рейтинговая система сравнительной оценки деятельности и стимулирования студентов вуза // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2013a. № 01.
21. Рочев К.В. Информационная система индексно-рейтинговой оценки деятельности студентов вуза и результаты её внедрения // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Информатизация образования. 2013b. № 2. С. 126–134.
22. Рочев К. В. Подсистема автоматизированного формирования «портфолио в цифрах» на базе индексно-рейтинговой системы оценки деятельности студентов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Информатизация образования. 2013c. № 3. С. 94–100.
23. Danilov G. V. Application of Generalized Characteristics of University Staff Activity When Forming an Incentive System // Open journal of education. № 8. 2013. P. 213–216.
24. Rochev K. V. Students motivation types and their influence on the results of study // Wulfenia. №. 3. Volume 21. Mar 2014.

References:

1. Danilov G.V., Tskhadaya N.D., Emeksuzyan A.R. Material incentives of academic staff on the basis of university index system // Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz. 2007. № 3. P. 49–52.
2. Danilov G.V. Index system of incentives for employees // Vissheye obrazovaniye v Rossiye. 2008. № 5. P. 86–90.
3. Katochkov V.M., Safronova M.A. Implementation of Credit-module and Grade-rating systems in educational processes of university // Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Obrazovaniye. Pedagogicheskiye nauki. 2009. № 24 (157). P. 37-42.
4. Collective labor agreement FGBOU VPO “Ukhta state-technical university” for 2013-2015. Ukhta: UGTU, 2013.
5. National foundation of personnel training (NFPK) developed the methodology of universities raiting [e-resource] // Raiting-social navigator of education quality (site). URL: http://рейтинг-образование73.рф/news/news-9312.
6. Nikolayeva T.A. Grade-rating system of control within the context of management of education quality // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta. 2008. № 1. P. 46-49.
7. On introduction of new systems of wages for employees of federal budgeting organisations and federal power bodies, civil personnel of military divisions, organisations and subdivisions of federal executive power bodies where military service is envisaged by law, who are paid on the basis of the Unified tariff system on wages of employees of federal power organisations: The RF Government Decree dated 05.08.2008 г. № 583 [e-resource]. Access from reference-legal system “KonsultantPlus”.
8. On the improvement order of bursarial provision of those who study in federal state educational establishments of professional training: The RF Government Decree dated 18.11.2011 г. № 945 [e-resource]. Access from reference-legal system “KonsultantPlus”.
9. On education in the Russian federation: Federal law dated 29.12.2012 г. № 273-FZ [e-resource]. Access from reference-legal system “KonsultantPlus”.
10. On approval of recommendations on execution of labor relations with an employee of a state (municipal) organisation introdicing an effective contract: Order of the Russian Ministry of Labor dated 26.04.2013

№ 167n [e-resource]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149028/. (date of reference 12.06.2014)
11. Provision "On research students' activity" [e-resource] // Kuzbass institute of economics and law (site). URL: http://www.kiel.ru/institut/doc/doc_7.html. (date of reference 12.06.2014)
12. Provision "On rating system of quality evaluation system of research, academic, learning and teaching activity of teaching staff of GOU VPO "Gorno-Altaisk state university" [e-resource] // GAGU (site). URL: http://www.gasu.ru/univer/science/otdel_kach/. (date of reference 12.06.2014)
13. Provision "On scholarship provision and other forms of social (material) support of students and post-graduates GOU VPO UGTU". Ukhta: UGTU". Ukhta: UGTU, 2011.
14. Provision "On academic rating of students MGIMO (U) MID Russia" [e-resource] // MGIMO – university (site). URL: http://www.mgimo.ru/files/89/reiting-poloj.htm. (date of reference 12.06.2014)
15. Provision "On evaluation of activity and incentives PPP on the results of the activity for the study year". Ukhta: UGTU, 2013.
16. Results of monitoring of state universities and their branches activity [e-resource] // Ministry of education and science of the RF [site]. URL: минобрнауки.рф/пресс-центр/2774/файл/1265/12.10.31-Мониторинг_Результаты.pdf. (date of reference 12.06.2014)
17. Raiting evaluation system of activity of teaching staff, chairs and departments of universities [e-resource]. // Shadrinsk state pedagogical institute (site). URL: http://shgpi.edu.ru/umu/. (date of reference 12.06.2014)
18. Raiting indices [e-resource] // Kazan state architectural-constructional university (site). URL: http://www.kgasu.ru/docum/kgasu/2664/. (date of reference 12.06.2014)
19. Rochev K.V. Performance analysis of academic staff // Sotsiologicheskiye issledovaniya. 2012. № 11. P. 134–140.
20. Rochev K.V. Index-rating system of comparative analysis of activity and incentives of university students // Upravleniye ekonomicheskimi sistemami: elektronniy nauchniy zhurnal. 2013a. № 01.
21. Rochev K.V. Information system of index-rating evaluation of university students activity and its implementation results // Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhbi narodov. Series: Informatizatsiya obrazovaniya. 2013b. № 2. P. 126–134.
22. Rochev K.V. Subsystem of automated formation of "portfolio in numbers" on the basis of index-rating evaluation of university students activity // Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhbi narodov. Series: Informatizatsiya obrazovaniya. 2013c. № 3. P. 94–100.
23. Danilov G. V. Application of Generalized Characteristics of University Staff Activity When Forming an Incentive System // Open journal of education. № 8. 2013. P. 213–216.
24. Rochev K. V. Students motivation types and their influence on the results of study // Wulfenia. №. 3. Volume 21. Mar 2014.