

## РАЗДЕЛ 2. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ

---

УДК 378.12:005.962.131

**ЯНКОВСКАЯ Вероника Владимировна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»,

Москва (E-mail: veronika28-2@mail.ru)

**БАБКИНА Людмила Николаевна,** доктор экономических наук,

профессор кафедры менеджмент организации ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,

Санкт-Петербург (E-mail: lnbabkina\_6@mail.ru)

### ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РЕЗУЛЬТАТА ТРУДА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ<sup>1</sup>

#### Аннотация

**Предмет/тема.** В данной работе проведено исследование эффективности труда преподавателя высшей школы в современных условиях.

**Цели/задачи.** Обсуждение результатов исследования параметров комплексного явления «результат труда профессорско-преподавательского состава в Высшей школе». Для достижения обозначенной цели решались следующие задачи:

- сравнительная оценка различных концепций на результаты труда работников Высшей школы;
- обсуждение содержания показателя эффективность труда;
- возможность и целесообразность применения для оценки выше указанного процесса концепции гуманизации.

**Методология.** Использована традиционная методология научного исследования: формулировка научной гипотезы с последующей аргументацией как в пользу подтверждения, так дезавуации.

**Вывод.** Применение концепции гуманизации может положительно сказаться на оценке эффективности и интенсивности труда профессорско-преподавательского состава при одновременном росте его потенциала.

**Ключевые слова:** *результат и показатели оценки труда профессорско-преподавательского состава, эффективность труда преподавателя.*

**JEL classification:** *J-53, J45, J-33, J-31*

**Veronika V. Yankovskaya,** Ph.D (Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Theory of Management and Business Technologies, Plekhanov Russian University of Economics (PRUE), Moscow (E-mail: veronika28-2@mail.ru)

## РАЗДЕЛ 2. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ И

---

<sup>1</sup> 29000 п.за.

## SECTION 2. FEATURES OF MANAGEMENT AND SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF RUSSIA

---

**Lyudmila N. Babkina**, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Management Organization Department, St. Petersburg State University of Economics (GESPB), St. Petersburg (E-mail: lnabkina\_6@mail.ru)

### FEATURES OF THE ASSESSMENT OF THE PROFESSIONAL RESULTS OF THE TEACHING STAFF WORK

#### Abstract

**Subject/Topic** In this work a study of Higher School teacher's efficiency in modern conditions was performed.

**Goals/Objectives** Discussion of the results of research on the parameters of such complex phenomenon as «the result of the work of the Higher school faculty». To achieve this goal, the following tasks were solved:

- a comparative evaluation of various concepts on the working results of teachers at the Higher School;
- discussion of the content of the work efficiency indicator;
- the possibility and expediency of application of humanization concept for the assessment of the above process.

**Methodology** The traditional methodology of scientific research is used: the formulation of a scientific hypothesis with subsequent argumentation both in favor of confirmation, and against it.

**Conclusion and Relevance** The application of the concept of humanization can positively affect the evaluation of the effectiveness and intensity of the work of the faculty with simultaneous growth of its potential.

**Keywords:** *the result of the work of the teaching staff, the indicators of the teacher's work assessment, the efficiency of the teacher's work.*

**Введение.** В научной литературе существуют различные точки зрения на понятие «результат» труда профессорско-преподавательского состава вузов и показатели его оценки. Так, существует мнение, что основным результатом следует считать эффективность труда преподавателя высшей школы. Существуют две стратегии, которые широко используются в экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Первая стратегия направлена на увеличение числителя дроби, в котором содержатся результаты труда, а вторая стратегия состоит в уменьшении знаменателя, т.е. сокращении расходов на содержание всех процессов [1]. Исходя из первой стратегии, можно сделать вывод о том, что, если существует цель системы управления высшим учебным заведением, направленная на повышение эффективности труда преподавателей посредством повышения количественных значений показателей, оценивающих результаты труда, то затраты

на содержание профессорско-преподавательского состава должны оставаться как минимум на определённом уровне и не уменьшаться, в том числе посредством сокращения штатного расписания и уменьшения количества ставок профессорско-преподавательского состава на кафедрах и в вузе в целом. В противоположной стратегии – рост эффективности достигается именно посредством снижения всех затрат в различных пропорциях либо на единый процент, или долю, при условии того, что результаты труда профессорско-преподавательского состава достигли высокого уровня, который вполне отвечает необходимым требованиям. Однако и в том и в другом случае необходимо обратить внимание на уровень качества задействованных процессов. И только достигнув заданного, нормируемого уровня можно формировать ту или иную стратегию дальнейшего повышения эффективности деятельности преподавателей. Исходя из теории управления процессами, не следует одновременно внедрять обе стратегии повышения эффективности труда преподавателей.

Отсюда очевидно, что возникает, по нашему представлению, несколько проблем. Которые и рассмотрены в данной статье.

**Основная часть.** В научной литературе существует мнение, что особенным показателем, не относящимся к результативным или, иначе, результатам труда, является интенсивность труда, и разработана методика оценки эффективности труда преподавателей вуза на основе определения не только результативности, но и интенсивности труда [7]. На наш взгляд, интенсивность труда преподавателя зависит от рациональности построения подсистемы управления такими элементами гуманизации труда как условия труда, процесс и характер труда. Тогда, показатель интенсивности труда можно рассматривать как интегральный или аддитивный, отражающий степень гуманизации труда преподавателя. Таким образом, заранее установленной, запланированной или нормируемой величиной может являться эффективность труда в установленных границах уровня качества всех процессов, происходящих в вузе [12]. Существуют две стратегии, которые широко используются в экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Первая стратегия направлена на увеличение числителя дроби, в котором содержатся результаты труда, а вторая стратегия состоит в уменьшении знаменателя, т.е. сокращении расходов на содержание

всех процессов [1]. В виде формул 1 и 2 эти стратегии можно представить так:

$$F(y) \rightarrow \max, \text{ при } x = \text{const} \quad (1)$$

$$\varphi(x) \rightarrow \min, \text{ при } y = \text{const} \quad (2)$$

где  $y$  - это результаты труда педагогических работников,  $x$  - затраты на проведение всех процессов и содержание профессорско-преподавательского состава.

Исходя из формулы (1), можно сделать вывод о том, что, если существует цель системы управления высшим учебным заведением, направленная на повышение эффективности труда преподавателей посредством повышения количественных значений показателей, оценивающих результаты труда, то затраты на содержание профессорско-преподавательского состава должны оставаться как минимум на определённом уровне и не уменьшаться, в том числе посредством сокращения штатного расписания и уменьшения количества ставок ППС на кафедрах и в вузе в целом. В противоположной стратегии (2) рост эффективности достигается именно посредством снижения всех затрат в различных пропорциях либо на единый процент, или долю, при условии того, что результаты труда профессорско-преподавательского состава достигли высокого уровня, который вполне отвечает необходимым требованиям. Однако и в том и в другом случае необходимо обратить внимание на уровень качества задействованных процессов. И только достигнув заданного, нормируемого уровня можно формировать ту или иную стратегию дальнейшего повышения эффективности деятельности преподавателей. Исходя из теории управления процессами, не следует одновременно внедрять обе стратегии повышения эффективности труда преподавателей. Отсюда, эффективность труда преподавателей высшей школы ( $\Xi$ )

можно отразить в виде формулы 3:

$$\Xi = \frac{y}{x}, \quad \text{при } K = \text{const} \quad (3)$$

где:  $K$  - уровень качества образовательного, научно-исследовательского, организационно-методического, воспитательного и иных процессов, который задан на определённый период и остаётся в течение всего этого периода неизменным.

Отсюда очевидно, что возникает, по нашему представлению, несколько проблем. Во-первых, это необходимость определения уровня качества всех процессов, осуществляемых с помощью преподавателей в вузе, в целом, и каждого процесса по отдельности. Во-вторых, следует адекватно количеству процессов в вузе, определить перечень результатов труда, профессорско-преподавательского состава. В-третьих, сформировать показатели, результатов труда, входящие в перечень и разработать методики их количественной оценки. В-четвёртых, оценить затраты на содержание профессорско-преподавательского состава и проведение всех процессов, входящих в состав труда профессорско-преподавательского состава, исключая те расходы, которые не имеют к указанным процессам никакого отношения. И, наконец, в-пятых, проблемой является создание и функционирование подсистемы управления эффективностью труда преподавателей, частью которой является рассмотренный ранее, такой элемент процесса гуманизации труда преподавателей как методы управления. Однако, кроме трёх групп методов управления, существуют ещё и другие элементы, такие как функции управления, которые так же входят в подсистему управления эффективностью труда [8]. В научной литературе также существует мнение, что особым показателем, не относящимся к результативным или, иначе, результатам труда, является интенсивность труда. Разработана методика оценки эффективности труда преподавателей вуза на основе определения не только результативности, но и интенсивности труда [7]. Тогда, эффективность труда преподавателя характеризуется перечнем из множества показателей, которые отражают его достижения во всех сферах приложения или во всех видах трудовой педагогической деятельности. Следовательно, показатели результативности деятельности преподавателя в вузе оценивают не только эффективность его деятельности, но и определяют интенсивность его труда за установленный отчетный период. Считается, что результативность труда, основанная на определении интенсивности труда, включает результаты всех разнообразных видов деятельности преподавателем и рассчитывается как интенсивность труда, умноженная на коэффициент конкурентоспособности выпускников [7]. На наш взгляд, интенсивность труда преподавателя зависит от

рациональности построения подсистемы управления такими элементами гуманизации труда как условия труда, процесс и характер труда. Тогда, показатель интенсивности труда можно рассматривать как интегральный или аддитивный, отражающий степень гуманизации труда преподавателя. Кроме того, некоторыми авторами предлагается включать в формулу расчёта эффективности труда преподавателя два вида оценок. Первый отражает только результаты личного труда, второй вид определяет вклад в общие результаты деятельности вуза [2]. Такое разделение результатов на общие (вузовские) и частные (единичные или личные) результаты позволяет избежать такой ситуации, когда снижение результатов вклада преподавателя в общие показатели деятельности вуза могут быть компенсированы увеличением перечня или количественных значений частных (личных) показателей результативности труда преподавателя. Кроме того, высказывается мнение, что на результативность труда преподавателей большое влияние оказывает уровень профессиональной компетентности преподавателя [5], однако отсутствуют методики её включения в расчёт эффективности труда преподавателя. В научной литературе существует классификация компетенций преподавателя, которые являются важными факторами, влияющими на результативность труда.

Компетенции преподавателя вуза, выраженные количественными значениями, определяют уровень профессиональной компетенции преподавателя. Так, например, считается, что максимальный уровень компетентности принадлежит профессору, а минимальный – ассистенту [4]. Однако, на наш взгляд, не во всех компетенциях профессор достигает максимальной величины. Отсюда возникает ещё одна проблема количественной оценки уровня компетентности по каждому виду деятельности и/или каждой отдельной компетенции, исходя из того мнения, что уровень компетентности преподавателя и является тем самым профессиональным потенциалом. Следовательно, оценка уровней профессиональных потенциалов также может быть разделена на виды, группы, отдельные показатели, но в формуле расчёта эффективности труда преподавателя (3) нет необходимости её использовать. На наш взгляд, такая формула расчёта (3) требует уточнения и доработки, исходя из того, что во-первых, кроме общих и частных (личных) интересов коллектива преподавателей ВУЗа, существуют и интересы особенные, т.е. интересы коллектива кафедры, или, если

кафедры упразднены, то интересы ППС по направлениям подготовки выпускников. Поэтому, во-первых, необходимо выделить не двух, а как минимум трех видов результатов труда: общих, особенных (групповых) и единичных (частных или личных). Во-вторых, необходимо определить весовые коэффициенты каждого вида результатов, исходя из того, что суммарный коэффициент веса всех трёх видов показателей равен единице. И в-третьих, необходимо количественно оценить также в виде соответствующих весовых коэффициентов доли влияния различных элементов или статей затрат на создание и совершенствования условий, процесса и характера труда преподавателей. Формула (3) Может быть трансформирована в следующем виде (4):

$$\Xi = \frac{y_1 \times K_1 + y_2 \times K_2 + y_3 \times K_3}{x_1 \times l_1 + x_2 \times l_2 + x_3 \times l_3} \quad (4)$$

где  $y_1, y_2, y_3$  - результаты труда преподавателя как общий, групповой и личный вклад в деятельность вуза;  $K_1, K_2, K_3$  - коэффициенты, определяющие вес общих, групповых или личных результатов труда;  $x_1, x_2, x_3$  - затраты на создание и совершенствования элементов гуманизации труда;  $l_1, l_2, l_3$  - коэффициенты, определяющие вес затрат на условия, процесс и характер труда соответственно.

В общем виде эту формулу можно представить так (5,6):

$$\Xi = \frac{\sum_1^n \sum_1^m y_{ij} \times k_{ij}}{\sum_1^p \sum_1^m x_{zj} \times l_{dj}}; \quad j = 1, m; i = 1, n \quad (5)$$

$$\sum_1^n k_{ij} = 1; \sum_1^m l_{dj} = 1 \quad (6)$$

В формулах 5 и 6, на наш взгляд, в числителе формулы (5), более точно отображены виды вкладов  $i=1, n$  в результаты деятельности ВУЗа по видам процессов, в которых преподаватель должен принимать участие ( $j=1, m$ ). В знаменателе этой же формулы виды затрат ( $1, z$ ) на создание адекватных требуемому, необходимому или существующему уровню развития элементов гуманизации труда по каждому виду процесса ( $j = 1, m$ ). Сложность определения результатов труда, представленных в числителе формулы (5), состоит в том, что часть видов трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава нормируется, то есть для

них составляются нормы и нормативы. Следовательно, результаты труда можно определить уровнем выполнения норм как в обычной производственной деятельности. К таким видам деятельности относится учебная или образовательная деятельность, которая нормируется в каждом высшем учебном заведении на основе применения одной из двух методик.

Первая методика, которая применяется в ВУЗах, ее можно называть уравнивающей, предполагает равномерное распределение учебной нагрузки между всеми преподавателями, независимо от должности профессора, доцента или ассистента. Внутри учебной нагрузки примерно, согласно установленному в каждом вузе нормативу, определенная доля отводится на аудиторские занятия (лекции, семинары, практические занятия). Оставшаяся до 100% вторая доля включает внеаудиторную нагрузку – экзамены, зачеты, консультации, руководство практиками всех видов, подготовкой выпускных квалификационных работ, диссертационных работ, магистерских диссертаций и участие в государственных аттестационных и экзаменационных комиссиях.

Вторая методика, которую можно назвать дифференцированной, устанавливает границы, в которых определяется количество часов учебной нагрузки для каждой должности- профессора, доцента, старшего преподавателя, ассистента. По другим видам деятельности, таким как учебно-методическая, научно-исследовательская, устанавливается трудоемкость или затраты времени на подготовку методических материалов к новым дисциплинам или обновление старых к освоенным дисциплинам. Также существуют нормы написание одного печатного листа для опубликования результатов научных исследований, учебно-методических разработок. Затраты на эти виды деятельности устанавливаются каждым преподавателем самостоятельно в индивидуальном плане работы на текущий учебный год. Ограничением является общее количество часов, предусмотренное на выполнение всех этих работ, которые входят, в так называемую, вторую половину рабочего дня. Остальные виды деятельности – воспитательная и другие не нормируются и не имеют трудовых затрат, исходя, видимо, из того факта, что воспитательная работа обладает двумя особенностями: не требует затрат времени, так как осуществляется одновременно и параллельно другим видам деятельности; не обладает количественно измеримыми показателями, оценивающими результаты труда.



Таким образом, сам преподаватель планирует на предстоящий учебный год результаты собственного труда в таких видах деятельности как учебно-методическая, научно-исследовательская, организационная работа, повышение квалификации в пределах часов, отведённых на все эти виды деятельности в совокупности, и норм затрат времени на одну учётную единицу – печатный лист. В этом случае в виде главного критерия оценки эффективности труда используются степень соответствия результатов труда заранее поставленным задачам. В научной литературе такая методика оценки называется оценка результатов труда по соответствию целям [8,9,10].

С точки зрения теории управления такая оценка называется управлением по отклонениям, то есть результатом труда служит величина отклонения фактических результатов деятельности от запланированных самим преподавателем. На наш взгляд, те планируемые результаты, которые заявляются преподавателем в индивидуальном плане в начале учебного года, и являются его потенциалом. Следовательно, процесс управления потенциалом и фактическими результатами труда преподавателей может быть представлен в виде алгоритма:

1. Определяются основные виды деятельности преподавателя;
2. Осуществляется конкретизация каждого вида деятельности до задачи мероприятий, составляющих этот вид;
3. Производится определение результатных показателей в виде количества обучающихся, объема часов на аудиторные и внеаудиторные занятия, норм затрат времени на одну единицу измерения учебно-методической и научно-исследовательской деятельности;
4. Выбираются единицы измерения и системы показателей, отражающих динамику изменения (увеличения, сокращения) результатных показателей;
5. Устанавливаются минимальные и максимальные стандарты исполнения по каждому виду деятельности и каждому показателю для каждой должности: профессор, доцент, старший преподаватель, ассистент;
6. Осуществляется сопоставление фактических результатов труда со стандартами исполнения (выше максимального стандарта, на уровне максимального или минимального стандартов) ниже минимального стандарта;

7. Происходит формирование оценочного балла по каждому результатному показателю, исходя из полученных отклонений. Так, максимальный балл, равный, например, пяти, следует присваивать отклонению от выбранного преподавателем стандарта-минимального или максимального. Далее, чем больше отклонение, тем ниже должен быть балл. Если произошло превышение результатов деятельности преподавателя над максимальным результатом, то это означает занижение планируемых показателей деятельности, а, следовательно, и потенциала преподавателя, определённого им самим. В противном случае, при получении фактических результатов ниже запланированных, преподаватель зависил свой потенциал. Такая система должна быть нацелена на объективную оценку потенциала преподавателя как объекта управления и повышение его ответственности за планирование и реализацию собственного профессионального потенциала как субъекта управления;

8. Производится расчёт средней балльной оценки по всем показателям.

Следует обратить внимание на то, что такой алгоритм (методика) может быть использована преимущественно для совершенствования системы планирования результатов деятельности преподавателей на первых этапах её внедрения, а, затем применяется для распределения, так называемого премиального фонда, а не для определения размера оплаты труда преподавателей.

Важным вопросом, на наш взгляд, является установление минимальных и максимальных стандартов исполнения по каждому показателю, характеризующему результаты выполнения не конкретного вида деятельности в общем, а задач, работ, мероприятий, её составляющих. Причем некоторые из этих стандартов не должны зависеть от конкретной должности, а показывать степень владения профессором, доцентом, старшего преподавателя и ассистента активными методами обучения с использованием тех или иных пакетов прикладных программ, ориентированных на решение многовариантных или оптимизационных сложных экономических и управленческих задач, дистанционное обучение, компьютерное тестирование знаний студентов. В настоящее время такими навыками ассистент может владеть в большей степени, чем профессор, поэтому максимальный стандарт исполнения (владения) может быть ориентирован, исходя

из потенциала и фактических результатов той или иной должности по виду задачи, работы или мероприятия в границах вида деятельности [11]. Кроме того, формирование минимального и максимального стандартов исполнения должно стать непрерывным итерационным процессом в течение нескольких лет, причём как нижняя, так и верхняя граница каждого из двух видов стандартов исполнения должны быть установлены как диапазон изменения для определенного периода. Управление по отклонениям предполагает проведение исследований и корректировок стандартов исполнения в течение нескольких лет для накопления необходимой информационной базы, выявления тенденций выполнения запланированных показателей как результатов деятельности, профессионального потенциала преподавателя, и отклонений результатов от потенциалов

**Выводы.** В научной литературе существуют различные точки зрения на понятие «результат» труда профессорско-преподавательского состава вузов. Основным результатом следует считать эффективность труда преподавателя высшей школы. Существуют две стратегии, которые широко используются в экономической деятельности вузов. Эффективность труда профессорско-преподавательского состава вузов связывают, прежде всего с уровнем качества образовательного, научно-исследовательского, организационно-методического, воспитательного и иных процессов, который задан на определённый период и остаётся в течение всего этого периода неизменным.

Показатель интенсивности труда можно рассматривать как интегральный или аддитивный, отражающий степень гуманизации труда преподавателя. Ряд авторов включают в формулу расчёта эффективности труда преподавателя два вида оценок. Высказывается мнение, что на результативность труда преподавателей большое влияние оказывает уровень профессиональной компетентности преподавателя [5], однако отсутствуют методики её включения в расчёт эффективности труда преподавателя. Сегодня в ВУЗах используется две методики. Первая называется уравнительной, вторая - дифференцированной. На наш взгляд, оценка уровней профессиональных потенциалов также может быть разделена на виды, группы, отдельные показатели. Исходя из учета специфики компетенций и уровня их освоения разными группами профессорско-преподавательского состава.

Авторами предлагается алгоритм процесса управления потенциалом и фактическими результатами труда преподавателей.

**Список источников:**

1. Бабкина 2003 *Бабкина Л.Н.* Менеджмент. Учебник/Под ред. *В.В. Томилова, Л.Н. Бабкина, Е.В. Песоцкая, Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов.* - М.: ЮРАЙТИЗДАТ, 2003.391 с.

2. Белов 2014 *Белов. В.Г.* Критерии оценки эффективности труда профессорско-преподавательского состава/ *В.Г. Белов, Ю.А. Парфёнов, Е.П. Косинова, Н.М. Гибова*// *Фундаментальные исследования.*-2014-№8-4;

3.Васильева 2005 *Васильева Е.Ю., Тратицын С.Ю.* Оценка качества деятельности профессорско-преподавательского состава вуза 2005, <http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kachestva-deyatelnosti-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-vuza>- (Дата обращения: 25.10.2016);

4. Васильева 2006 *Васильева Е.Ю.* – д.п.н. Концепция системы оценки качества деятельности профессорско-преподавательского состава в вузе/ Автореферат диссертации.- 2006. Режим доступа: <http://www.dissertcat.com/content/kontseptsiya-sistemy-otsenki-kachestva-deyatelnosti-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-v-vuzov>-#ixzz4OCwzt78C – (Дата обращения: 25.10.2016);

5. Гриненко 2013 *Гриненко С.В., Едалова Е.С.* Результативность труда преподавателей в системе высшего профессионального образования [Электронный ресурс] / Научная статья. – 2013,- Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/rezultativnost-truda-prepodavateley-v-sisteme-vysshego-professionalnogo-obrazovaniya> - (Дата обращения:25.10.2016);

6. Кочетова 2012 *Кочеткова Н.Н.* Управление эффективностью труда преподавателей высшей школы на основе критериальной модели его оплаты- Автореферат дисс.к.э.н: 08.00.05/ Н. Кочеткова-Астрахань, 2012.- 24 с.

7. Литвинова 2012 *Литвинова О.И.* Эффективность труда преподавателей высших учебных заведений как фактор роста конкурентоспособности вуза. Автореферат дисс. к.э.н.:08.00.05/ *О.И. Литвинова*-М., 2012-28с.;

8.Рябова 2011 *Рябова Т.М.* к.с.н. Оценка профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава вузов в условиях модернизации высшего образования/ Автореферат диссертации.-2011,- Режим доступа: <http://www.dissertcat.com/content/otsenka-professionalnoi-deyatelnosti-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-vuzov-v-usloviya#ixzz4OCUfsILT>– (Дата обращения: 25.10.2016)

9. Самойлюк 2014 *Самойлюк Т.А* Гуманизация труда -основное направление повышения качества трудовой жизни//Креативная экономика.-№5(89)/Автореферат диссертации.-2014.

10. Самойлюк 2014 *Самойлюк Т.А.* Состояние и проблемы гуманизации труда на предприятиях в современных условиях. Интернет-журнал.2014.

11. Янковская 2017 *Янковская В.В.* Свойства и основной принцип формирования профессионально-педагогического потенциала. Экономика и предпринимательство. 2017.№1(78).С.741-745.

12. Киселев В.М. 2008 *Киселев В.М., Красюк И.Н., Плющева Л.В.* Моделирование процесса маркетинговых коммуникаций// *Маркетинг.* 2008 г.- №2.- С. 50-58.

### References:

Babkina 2003 - *Babkina, L.N.* Management. Textbook / Edited by V.V. Tomilova, L.N. Babkina, E.V. Pesotskaya, L.A. Trofimova, V.V. Trofimov. -2003. 391с. Moscow: YURAYTIZDAT.[in Russian].

Belov 2014 - *Belov, V.G.* Criteria of the assessment of the work efficiency of the teaching staff / *V.G. Belov, Y.A. Parfyonov, E.P. Kosinova, N.M. Gibova* // *Fundamental research*,2014. #8-4. [in Russian].

Vasileva 2016 - *Vasileva, E.Y.* – Ed.D. The concept of the system of the assessment of the quality of teachers' work in a higher educational institution / Abstract of the thesis.-Mode of access:<http://www.dissercat.com/content/kontseptsiya-sistemy-otsenki-kachestva-deyatelnosti-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-v#ixz4OCwzt78C> (Accessed date: 25.10.2016);[in Russian].

Vasileva 2005 - *Vasileva E.Y., Trapitsyn S.Y.* Assessment of the quality of teachers' work in a higher educational institution.<http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kachestva-deyatelnosti-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-vuza-> (Accessed date: 25.10.2016); 2005. [in Russian].

Grinenko 2013 - *Grinenko, S.V., Edalova, E.S.* Efficiency of teachers' work in the system of higher professional education [Electronic resource] / Scientific article. Access mode: <http://cyberleninka.ru/article/n/rezultativnost-trudaprepodavateley-v-sisteme-vysshego-professionalnogo-obrazovaniya> - (Accessed date:25.10.2016);2013. [in Russian].

Kochetkova2012 - *Kochetkova, N.N.* Management of the efficiency of teachers' work in a higher educational institution by using a criterial remuneration model.-Abstract of the thesis of Ph.D. in Economics: 08.00.05 / *N. Kochetkova*- Astrakhan, 2012. 24 p.[in Russian].

Litvinova 2012 - *Litvinova, O.I.* Efficiency of teachers' work in higher educational institutions as a factor of the growth of the HEI competitiveness. Abstract of the thesis of Ph.D. in Economics: 08.00.05 / *Litvinova O.I.* - Moscow, 2012. 28 p.;[in Russian].

Ryabova 2011 - *Ryabova T.M.*, Ph.D. in Social Studies. Assessment of the professional activity of the teaching staff in higher educational institutions in the conditions of modernization of higher education / Abstract of the thesis. Access mode: <http://www.dissercat.com/content/otsenka-professionalnoi-deyatelnosti-professorsko-prepodavatel'skogo-sostava-vuzov-v-usloviya#ixzz4OCUfsILT>– (Accessed date: 25.10.2016) 2011.[in Russian].

Samoylyuk 2014 *Samoylyuk, T.A.* Work humanization is a principle direction of the labour life quality improvement. // *Creative Economy*, 5(89) / Abstract of the thesis.2014. [in Russian].

Samoylyuk 2014 - *Samoylyuk, T.A.* The state and problems of work humanization in enterprises in modern conditions.*Internet-magazine*.2014. [in Russian].

Yankovskaya 2017 - *Yankovskaya, V.V.* Properties and the basic principle of formation of professional and pedagogical potential. *Economics and Entrepreneurship*, 1(78), 2017. pp.741-745. [in Russian].

Kiselev 2008 - *Kiselev V.M., Krasnyuk I.N., Plyushcheva L.V.* Modeling of the process of marketing communications [Modelirovaniye protsessa marketingovykh kommunikatsiy]// *Marketing*. 2008 - No. 2.- P. 50-58.