

ПЕДАГОГИКА

УДК 796.92:159.9

М.Н. Ковалева, А.С. Лопухина, Н.Н. Мелентьева

ТЕХНОЛОГИЯ КРІ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ФИЗИЧЕСКОГО ВОСПИТАНИЯ

Рассматриваются вопросы профессиональной деятельности преподавателей физического воспитания. Представлены способы повышения результативности деятельности посредством применения бизнес-технологии КРІ. Исходя из результатов анализа взаимосвязи технологии КРІ и показателей качества преподавательской деятельности, авторами разработана программа тренинга, направленная на формирование нового подхода к профессиональной деятельности.

Ключевые слова: КРІ; деятельность преподавателей; физическая культура и спорт; технология; образование; программа тренинга; показатели эффективности.

В системе высшего образования России сложилась практика реализации таких традиционных процессов, как наука и образование. Вместе с тем существует тесная связь между системой высшего образования и экономикой страны. Влияние экономики на высшее образование сегодня формирует новый горизонт развития в целом системы образования и обуславливает необходимость пересмотра традиционных процессов, происходящих внутри высших учебных заведений.

Вузы выступают индикатором экономической состоятельности страны: проводят фундаментальные исследования, генерируют развитие высоких технологий, новейших знаний, на площадке вузов объединяются и обмениваются опытом представители различных отраслей экономики, бизнеса и государства, что в свою очередь оказывает существенное влияние на экономику как отдельно взятого региона, так и страны в целом.

Вузы, имеющие государственный статус, получают финансирование от государства и могут самостоятельно вести предпринимательскую деятельность, оказывая образовательные услуги, а также привлекая дополнительные денежные средства за счет грантов, спонсоров, меценатов и т.д. Деятельность высших учебных заведений во многом становится схожей с деятельностью коммерческих организаций.

Самостоятельность в привлечении денежных средств вузы получили в 1992 г. В соответствии с законодательством образовательное учреждение вправе вести предпринимательскую деятельность, предусмотренную уставом. В соответствии со ст. 47 закона «Об образовании» к предпринимательской деятельности образовательного учреждения относятся: реализация и сдача в аренду основных фондов и имущества образовательного учреждения; торговля покупными товарами, оборудованием; оказание посреднических услуг; долевое участие в деятельности других учреждений (в том числе образовательных) и организаций; приобретение акций, облигаций, иных ценных бумаг и получение доходов (дивидендов, процентов) по ним; ведение приносящих доход иных предусмотренных уставом работ, услуг [1].

Таким образом, традиционная система высшего образования в условиях рыночной экономики стано-

вится сферой оказания услуг. Услуги условно можно разделить по сферам их реализации:

1. Сфера образования: создание новых востребованных специальностей, открытие курсов повышения квалификации и др.

2. Услуги в научно-производственной и инновационной сфере: фундаментальные, прикладные, мониторинговые исследования, научная работа обучающихся, патентование и охрана интеллектуальной собственности, инновационное проектирование, создание новых технологий.

3. Услуги в сфере информации: тиражирование научных исследований, научных статей, образовательных программ, развитие локальных и корпоративных сетей в интернете.

4. Услуги в сфере расширения международных связей: развитие международных связей, поддержка обучающихся иностранцев, координация международных проектов и контрактов, представление вуза на международном уровне и организация приема международных официальных делегаций.

5. Услуги в социально-культурной сфере: социально-культурное развитие общества, приобщение к культуре и творчеству [2. С. 10].

Качество и спектр реализуемых вузом услуг во многом определяет его эффективность и конкурентоспособность. Парадигма сосуществования современного вуза и экономики страны обуславливает необходимость применения вузами технологий, уже доказавших свою жизнеспособность в экономической среде, в частности в сфере бизнеса.

Интерес у исследователей к изучению проблемы внедрения бизнес-технологий в систему высшего образования довольно высок. Проанализировав мнение различных специалистов, мы пришли к выводу о том, научная мысль обращена прежде всего к изучению систем и моделей, которые затрагивают процессы эффективного расходования бюджетных средств (модели бюджетного финансирования в сфере науки и образования) в вузах, технологии по привлечению внебюджетных средств, внедрение PR-служб и служб маркетинга в управленческую структуру вуза, пути повышения спроса на образовательные услуги, технологии эффективного управления персоналом и др.).

Остановимся на проблеме внедрения технологий по управлению персоналом, в частности, профессорско-преподавательским составом вуза.

По мнению В.В. Иноземцевой, среди принципов Болонской декларации, которую Россия подписала в 2003 г., важным является принцип качества образования, подразумевающий в том числе высокий уровень профессорско-преподавательского состава вуза. Функции, выполняемые сотрудниками профессорско-преподавательского состава, сложно переоценить. Качество выполнения функций зависит от компетентности сотрудников в предметно-методологической (наличие знаний по предмету, владение современными образовательными технологиями), организационно-педагогической (умение организовывать образовательную деятельность) и других сферах деятельности [3. С. 108].

Несмотря на достаточно узкую специфику, данная проблема является недостаточно изученной. Необходимость совершенствования системы управления кадровым потенциалом высшей школы обусловлена рядом причин, главная из которых – решение задачи повышения качества высшего образования в соответствии с потребностями и социально-экономическим заказом общества.

Профессорско-преподавательский состав является сложным объектом управления, прежде всего в силу многозадачности и разнообразия его трудовых функций. На наш взгляд, особого внимания требует отдельная категория сотрудников из всего числа профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения (неспортивного профиля), а именно преподаватели физического воспитания. Данная категория представителей трудового коллектива призвана выполнять особые функции, среди которых, помимо общих педагогических (образование, обучение и воспитание): управленческо-организаторская (проведение событийных мероприятий спортивного и оздоровительного направления как для отдельных категорий обучающихся, так и при участии всех обучающихся вуза; взаимодействие с федерациями спорта, государственными и коммерческими организациями в рамках своих полномочий и т.д.), административно-хозяйственная (участие в приобретении, ремонте спортивного оборудования, инвентаря и др.), проектировочная (осуществление персонифицированного планирования в зависимости от уровня физической подготовки, здоровья, навыков, умений, предпочтений обучающихся).

К профессиональным компетенциям преподавателей физического воспитания, помимо базовых, предъявляются особые требования. Так, преподаватели должны иметь достаточный уровень физической подготовленности, постоянно поддерживать физическую форму, предъявляются высокие требования и к психоэмоциональному состоянию, поскольку деятельность связана с ответственностью за жизнь и здоровье занимающихся. Преподаватели работают в особых условиях, испытывают значительную нагрузку на речевой аппарат и голосовые связки (занятия проходят на открытом воздухе при различных погодных условиях, в спортзале работают без микрофона). Препода-

вателям необходимо постоянно поддерживать высокий уровень мотивации занимающихся, воспитывать волю, умение работать в команде и т.д. Соответственно, возникает необходимость четко планировать, регламентировать ход занятий, использовать новаторские технологии.

Описанные выше некоторые из функций, составляющих основу деятельности преподавателей физического воспитания, помогают сделать вывод о том, что для успешной деятельности преподаватель должен быть не только педагогом, но и менеджером (управленцем) учебно-образовательного процесса.

В целом высокие требования к профессорско-преподавательскому составу вузов закреплены в федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования [4. С. 32].

В этой связи исключительную актуальность представляет проведение исследования о поиске технологий, уже доказавших свою эффективность в различных областях, для повышения результативности деятельности преподавателей физического воспитания.

Целью исследования явилось изучение процессов повышения эффективности и результативности деятельности преподавателей физического воспитания посредством применения бизнес-технологии КРІ.

Для реализации цели нами решались следующие задачи:

1. Обосновать эффективность применения бизнес-технологии КРІ в системе высшего образования.
2. Выявить особенности деятельности преподавателей физического воспитания.
3. Определить критерии результативности и эффективности работы преподавателей физического воспитания.
4. Разработать программу тренинга для преподавателей физического воспитания для успешного внедрения технологии КРІ.

Научная новизна исследования состоит в том, что по его данным нами были разработаны программа тренинга для преподавателей физического воспитания и механизм по повышению эффективности и результативности их деятельности.

Основными методами нашего исследования явились: анализ учебной, методической, научной литературы, периодических изданий, нормативных документов и законодательных актов, а также анкетирование и SWOT-анализ.

В ходе исследования мы рассмотрели практику применения технологий повышения эффективности и мотивации работы сотрудников в различных сферах деятельности на примере бизнес-технологии КРІ.

Зарубежный опыт показывает, что введение технологии КРІ существенно повышает эффективность и результативность работы как частных компаний, так и государственных органов исполнительной власти.

Россия, разрабатывая свои собственные методики, учитывает и зарубежный опыт, в том числе использует и внедряет успешные зарубежные технологии, такие как КРІ [5. С. 121].

КРІ – это аббревиатура Key Performance Indicator. Термин обозначает ключевые показатели эффективности, которые можно использовать для определения

эффективности деятельности сотрудников в организации, в том числе образовательной. Какие КРІ следует рассматривать для измерения успеха или неудачи, зависит от специфики деятельности сотрудника организации, конкретных целей и задач, которые решает сама организация.

Ключевые показатели эффективности позволяют анализировать процессы управления и контроля в организации. Благодаря последовательному мониторингу процессы и действия могут быть соответ-

ствующим образом скорректированы и оптимизированы.

Для оценки эффективности применения технологии КРІ мы использовали SWOT-анализ. За основу были взяты данные, описывающие опыт российских компаний, применяющих в своей деятельности КРІ. Эти данные были опубликованы в открытых источниках за последние пять лет.

Мы получили следующую матрицу квадрантов (рис. 1).

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ МЕСТА
1. КРІ сопряжен с ключевыми целями и задачами организации. 2. Гибкая система, которая позволяет корректировать действия на всех этапах внедрения. 3. Формирует ответственность сотрудников за результат труда. 4. Дает возможность предвидеть результаты деятельности по поставленным задачам	1. Для внедрения КРІ необходимо участие опытного эксперта. 2. Большое количество показателей (долгий расчет результатов и сложность отслеживания изменений)
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ / РИСКИ
1. Позволяет свести к минимуму ошибок при подборе сотрудников. 2. Дает возможность прозрачно и объективно оценивать результаты труда сотрудников. 3. Повышает мотивацию сотрудников профессионально расти. 4. Автоматизация системы КРІ	1. На этапе разработки КРІ может возникнуть риск, связанный с выбором ключевых показателей, которые не будут привязаны к цели, к мотивированию. 2. Сопротивление персонала изменениям

Рис. 1. Оценка эффективности применения технологии КРІ методом SWOT-анализа

Преимущества технологии КРІ очевидны, оценка результатов деятельности имеет прозрачный эффект, что делает ее понятной для сотрудников, формирует доверие к руководству организации, способствует формированию внутренней мотивации следовать миссии организации, участвовать в реализации основных целей и задач, а также дает четкое представление о том, за достижение какого результата они получают справедливое вознаграждение [6. С. 29].

Важность взаимосвязи между миссией вуза, его стратегической целью и деятельностью профессорско-преподавательского состава выражается в том, что эта созависимость формирует показатели качества деятельности самого вуза, его престиж и, соответственно, конкурентоспособность. Миссией высших учебных заведений повсеместно является подготовка высококвалифицированных специалистов и реализация инноваций в образование и науку для удовлетворения потребностей личности, общества и государства. Стратегической целью зачастую выступает становление и развитие самого вуза с учетом современ-

ных условий. От того, насколько вуз будет эффективен, зависит и положение сотрудников, выражающееся и в уровне их заработной платы. Для реализации миссии и цели вуза сотрудники профессорско-преподавательского состава должны обладать определенным уровнем квалификации, набором компетенций для выполнения своих профессиональных функций.

Анализ функций, выполняемых преподавателями, позволяет конкретизировать содержание их деятельности.

В ходе исследования мы проанализировали основные традиционные функции сотрудников профессорско-преподавательского состава, в том числе и функции преподавателей физического воспитания. Определили и особые функции, которые появились сравнительно недавно под влиянием процессов, происходящих в российском обществе и государстве, а также в масштабах мирового сообщества. Обобщенно результаты анализа представлены в табл. 1.

Таблица 1

Функции профессорско-преподавательского состава вуза

№ п/п	Традиционные, характерные для большинства сотрудников ППС	Инновационные, сформированные в современных условиях за последние 3–5 лет	Специфические, характерные для преподавателей физического воспитания
1. Учебная работа			
1.1	– чтение лекций, проведение практических, лабораторных, семинарских и других аудиторных занятий (традиционный формат)	– то же в онлайн-формате с применением различных электронных платформ и приложений	– проведение спортивных сборов по культивируемым в вузе видам спорта
1.2	– проведение консультаций по текущим учебным дисциплинам, перед текущей и итоговой аттестацией	– то же в онлайн-формате	
1.3	– контроль знаний, проведение текущей и итоговой аттестации	– то же в онлайн-формате	
1.4	– руководство практикой, курсовой работой, ВКР и др.	для спортивных вузов	для спортивных вузов

№ п/п	Традиционные, характерные для большинства сотрудников ИПС	Инновационные, сформированные в современных условиях за последние 3–5 лет	Специфичные, характерные для преподавателей физического воспитания
2. Учебно-методическая работа			
2.1	– совершенствование методик обучения		
	– подготовка к учебным занятиям		– специфичная подготовка, связанная с улучшением своей физической формы и спортивного мастерства
2.2	– подготовка и проектирование рабочих программ учебных дисциплин		
2.3	– подготовка и проектирование учебно-методических пособий по дисциплине, наглядных пособий		
2.4		– разработка видеолекций, презентаций составление интерактивных комплектов тестовых заданий, поддерживаемых смартфонами	
		– активизация самостоятельной работы обучающихся	– формирование волевых качеств у обучающихся и устойчивых мотивов к самостоятельным специфическим (физкультурно-спортивным) занятиям
3. Научно-методическая и научно-исследовательская			
3.1	– изучение и обобщение передового опыта организации учебного процесса		
3.2	– разработка и внедрение инновационных методов и технологий обучения		
3.3	– разработка методов контроля и управления качеством подготовки обучающихся на всех этапах обучения		
3.4	– выступление с докладами на научно-методических конференциях и семинарах		
3.5	– руководство научной работой обучающихся		
3.6	– участие в конкурсах на получение грантов		
3.7	– прохождение повышения квалификации		
3.8	– подготовка квалификационной работы в ходе повышения квалификации (для аспирантов и докторантов)		
3.9		– повышение квалификации в госорганах, а также в бизнес-структурах, сотрудничество с практиками (для реализации модели практико-ориентированного обучения)	
3.10	– руководство научным кружком по интересам обучающихся		
3.11		– проведение научно-обоснованного прогнозирования успешности обучающихся в рамках преподаваемых дисциплин, формирование карты развития обучающегося на среднесрочную перспективу	
3.12	– публикация научных исследований по профилю тематических разработок в периодических и научных изданиях в различных базах цитирования		
4. Организационно-методическая			
4.1	– участие в работе общественных методических органов (советы, комиссии), в системе управления вуза		
4.2	– самоанализ качества собственной методической деятельности		
4.3		– проведение анкетирования обучающихся с целью получения обратной связи и дальнейшего совершенствования учебного процесса	
4.4	– анализ методической деятельности других преподавателей (взаимопосещение занятий)		
4.5		– экспертиза методического обеспечения дисциплины	
4.6		– анализ методического сопровождения образовательных программ	

№ п/п	Традиционные, характерные для большинства сотрудников ИПС	Инновационные, сформированные в современных условиях за последние 3–5 лет	Специфичные, характерные для преподавателей физического воспитания
5. Воспитательная			
5.1	– соорганизация и участие в мероприятиях, проводимых вузом в рамках плана по воспитательной работе		– организация и проведение мероприятий для сотрудников и / или обучающихся вуза в рамках формирования культуры здорового образа жизни
5.2		– организация общественно полезной, волонтерской деятельности	
5.3	– организация и / или участие в спортивно-массовых мероприятиях, проводимых вузом в рамках плана по спортивной работе		– организация регулярных соревнований, проводимых внутри вуза, внешних и общегородских
5.4	– кураторство учебных групп		
5.5	– проведение бесед с обучающимися о нормах толерантного поведения, навыков межкультурного взаимодействия, воспитание гражданско- патриотических качеств		
5.7		– организация и участие в мониторинге за проявлением деструктивных состояний обучающихся, экстремистского и противоправного поведения, в том числе по аккаунтам в социальных сетях, оперативное реагирование и при наличии возможности оказание адресной помощи	
5.8	– взаимодействие с выпускниками вуза		
5.9	– выявление творческих ориентированных обучающихся для раскрытия их потенциала		
6. Имиджевая			
6.1		– участие в рекламной кампании вуза	
6.2		– ведение собственных официальных аккаунтов в социальных сетях, с освещением в них в том числе преимуществ обучения в вузе	– ведение блога о ЗОЖ и о специфике тренировок
6.3		– размещение на различных интернет-платформах контента, формирующего положительный имидж вуза	
6.4	– участие в профориентационных внешних мероприятиях (ярмарки вакансий, выставки профессий)		
6.5	– участие в днях открытых дверей, проводимых вузом	– то же онлайн	
6.6	– участие в профориентационных встречах в общеобразовательных, среднеспециальных учебных заведениях, как городских, так и расположенных в сельской местности и других городах		
6.7		– развитие и пропаганда традиций и культуры вуза (повсеместно, а также в беседах с обучающимися)	
6.8		– развитие международных связей	
		– работа над формированием собственного положительного имиджа, управление репутацией, работа над узнаваемостью, в том числе в сети Интернет	
7. Этическая			
7.1	– строгое соблюдение установленного режима работы (начало и окончание рабочего дня в соответствии с расписанием занятий)		
7.2	– отсутствие вредных привычек		
7.3	– соблюдение норм этикета и дресс-кода, принятых в учебном учреждении		
7.4	– участие в мероприятиях по уборке территории вуза, озеленении и т.д		
7.5	– организация и участие в мероприятиях, проводимых для сотрудников вуза с целью их оздоровления и досуга		

В целом анализ показал, что за последние несколько лет трансформировалась и профессиональная деятельность преподавателей физического воспитания, требующая совершенствования профессиональ-

ных компетенций, базовых знаний и умений. Изменения, соответственно, коснулись и показателей, определяющих эффективность деятельности.

Традиционно эффективность деятельности преподавателей оценивалась: по результатам посещения контрольных и открытых занятий; анкетирования обучающихся; по результатам самооценки сотрудников; с учетом общественного мнения; на основе системы показателей научно-педагогической деятельности [7. С. 42].

Особый показатель эффективности деятельности преподавателей физического воспитания – показатель уровня здоровья и физической подготовленности занимающихся. На наш взгляд, такая оценка эффективности является относительной, поскольку не учитывает специфику деятельности преподавателей физического воспитания и не является моделирующей. В данном случае моделирование рассматривается как

готовность и интерес к работе, постановка и наличие мотива достижения цели деятельности и мотивов повышения квалификации, удовлетворенность собственной деятельностью [9].

Выше мы выяснили, что современным инструментом повышения мотивации сотрудников является технология КРІ, которая также дает возможность руководству вуза управлять системой стимулирования труда.

Для расчетов специалисты в области КРІ-технологии применяют правило «10/80/10», которое означает, что сотрудник должен иметь до 10 показателей результативности, до 80 производственных показателей и 10 ключевых показателей эффективности [8].

Соответственно, определив показатели деятельности преподавателя и их количество, необходимо составить матрицу по следующему типу (табл. 2).

Таблица 2

Показатели эффективности работы сотрудника

A	B	C	D	E	F	G
Ключевые показатели	Веса	База, %	Норма, %	Цель, %	Факт, %	Индекс КРІ, %
1	0,2	60	95	100	90	95
2	0,3	95	95	100	85	89
3	0,25	95	99	100	100	125
4	0,25	85	90	100	90	100
Коэффициент результативности (КРІ)						102,25%

Показатели: В – значимость каждого показателя. В одной таблице сумма весов в большинстве случаев равна 1. С – минимальное значение показателя, D – плановый показатель, E – значение, к которому нужно стремиться. Сверхнормативный показатель. F – фактические результаты работы. G – уровень результата по отношению к норме.

Ключевыми показателями (A) являются те показатели, которые руководство вуза считает наиболее значимыми. Формируются как для группы сотрудников, к примеру в соответствии с занимаемой ими должностью (ассистент, старший преподаватель, доцент, профессор), так и персонально для сотрудника, в зависимости от решаемых им задач.

Для расчета результативности сотрудника необходимо знать индексы КРІ по каждому показателю. Формула для расчета представлена ниже (1).

$$\text{Индекс КРІ} = \frac{F-B}{D-B} \cdot 100\%.$$

(1)

Коэффициент результативности

$$\text{КРІ} = \frac{\sum \text{индекс КРІ}}{n}, \quad (2)$$

где n – количество ключевых показателей [4, 10].

Коэффициент результативности позволит оценить вклад каждого сотрудника в развитие организации. Далее используется градация: в зависимости от процента результативности работника, указанного в табл. 3,

будет зависеть коэффициент, благодаря которому рассчитывается размер премиальной части. Градация представлена в табл. 3.

Таблица 3

Взаимосвязь результативности и коэффициента выполнения

Результативность сотрудника, %	Коэффициент
Выполнение плана менее 80	0
Выполнение плана 80–90	0,5
Выполнение плана 90–100	1
Выполнение плана свыше 100	1,2

Для применения технологии КРІ в деятельности преподавателей физического воспитания необходимо разграничить показатели эффективности. Так, показатели, характеризующие текущую деятельность преподавателей физического воспитания условно, учитываются, как правило, за один календарный месяц (оперативные показатели). С помощью оперативных показателей можно адаптировать существующие цели под изменяющиеся условия. Показатели, которые определяют стратегию развития преподавателя на средне- и долгосрочную перспективу (семестр, учебные год), – организационно-стратегические. Эти показатели корректируются при помощи оперативных данных. К стратегическим показателям относят, к примеру, вклад сотрудника в продвижение вуза в международных рейтингах (количество публикаций в журналах, индексируемых международными базами данных Scopus / Web of Science) и др.

Таким образом, эффективность и результативность профессиональной деятельности преподавателей фи-

зического воспитания приобретает новое качество, поскольку индекс КРІ стимулирует преподавателей к формированию плана индивидуального развития на основе анализа разницы между желаемым и фактическим уровнем.

Измеримость показателей эффективности дает руководству вуза (подразделения) возможность объективно и прозрачно совершенствовать систему установления надбавок стимулирующего характера для преподавателей с учетом миссии и целей организации, оперативно управлять процессами в соответствии с меняющимися задачами.

Опыт организаций, внедряющих технологию КРІ, свидетельствует о том, что система будет положительно восприниматься сотрудниками и, соответственно, в короткие сроки станет применимой только тогда, когда сотрудники смогут пройти специальное обучение, примут непосредственное участие в процессе внедрения технологии, будут иметь возможность прямой коммуникации с руководством вуза.

Обучение преподавателей физического воспитания осуществляется в виде тренинга. Ниже представлена программа тренинга (табл. 4).

Таблица 4

Программа тренинга «Управление эффективностью, как результат применения технологии КРІ»

Цель	Повысить личную и корпоративную эффективность с помощью технологии КРІ
Продолжительность	1 день, 8 академических часов, перерыв 30 минут
Задачи	Освоение технологии КРІ. Разработка плана повышения эффективности организации в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе. Развитие навыков постановки целей, планирования, делегирования
Методы обучения	Информационные блоки. Моделирование профессиональных функций. Деловые игры с обратной связью. Ролевые игры с видеоанализом. Анализ рабочих ситуаций с обратной связью. Тестирование на закрепление знаний
План	Введение в тему тренинга. Информационный блок. Практическая часть. Обсуждение, обмен мнениями
Результаты	У сотрудников сформировано устойчивое представление о том, что влияет на повышение эффективности их труда. Посредством изучения теоретической и практической основы применения технологии КРІ сотрудники самостоятельно составляют план личного развития, применяя инструменты контроля, оценки и прогнозирования результатов. Снимаются все блоки в неприятии новой системы за счет понимания сотрудниками всех преимуществ технологии КРІ

Целесообразно перед проведением обучения, создать электронную платформу для непосредственного общения сотрудников и руководства вуза при участии технических консультантов.

По итогам проведения тренинга преподаватели физического воспитания приняли участие в анкетировании в он-лайн формате. Анкетирование проводилось анонимно, основной целью было получение обратной связи.

Анализ анкет показал, что преподаватели физического воспитания заинтересованы в возможности по-

высить результативность своей профессиональной деятельности. Отмели так же тот факт, что технология КРІ имеет преимущества перед традиционным способом расчёта премирования. Выразили готовность перейти на новый формат планирования своей деятельности и повышения ее эффективности.

Внедрение технологии КРІ является довольно трудоемким и длительным процессом. Но предварительная работа с преподавателями по типу тренингов, может способствовать максимально эффективному результату для всех участников этого процесса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Об образовании : закон РФ от 10.07.1992 № 3266-1 (ред. от 29.12.2010).
2. Милова Ю.Ю., Маркова Е.С., Терентьева В.С. Роль высших учебных заведений в развитии регионов // Актуальные вопросы экономических наук : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Уфа, июнь 2014 г.). Уфа : Лето, 2014. С. 9–11.
3. Иноземцева В.В. Повышение качества труда преподавателя как фактор обеспечения конкурентоспособности вуза // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 5. С. 107–113.
4. Озерникова Т.Г., Еловенко Д.А. Проблемы внедрения профессионального стандарта в систему трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вузов // Baikal Research Journal. 2017. Т. 8, № 2. С. 32.
5. Родин И.И. Введение КРІ и результаты его применения в России // Статистика и экономика. 2014. № 1. С. 120–123.
6. Денисова А.Д. КРІ: за и против // Журнал: Справочник по управлению персоналом. 2011. № 5. С. 26–31.
7. Федоров А., Дудкина Н., Асеев Н. Оценка мастерства преподавателя // Высшее образование в России. 2001. № 3. С. 41–46.
8. Кубатиева Ф.Б. КРІ – каждому по способностям // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2009. № 10.
9. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала: полный сборник практических инструментов. М. : Эксмо, 2010.
10. Уэйн У. Эккерсон. Панели индикаторов как инструмент управления. М. : Альпина, 2007.

Статья представлена научной редакцией «Педагогика» 11 июля 2020 г.

The KPI Technology as a Tool for Improving Physical Education Teachers' Effectiveness

Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta – Tomsk State University Journal, 2020, 460, 182–189.

DOI: 10.17223/15617793/460/22

Mariya N. Kovaleva, North-Western Institute (Branch) of Kutafin Moscow State Law University (Vologda, Russian Federation).

E-mail: Kovaleva.mn@bk.ru

Alexandra S. Lopukhina, Vologda State University (Vologda, Russian Federation). E-mail: ms.lfp@mail.ru

Natalia N. Melenteva, Vologda State University (Vologda, Russian Federation). E-mail: ms.lfp@mail.ru

Keywords: KPI; teachers' activity; physical culture and sport; technology; education; training program; performance indicators.

The article deals with issues related to the study of improving the efficiency and effectiveness of physical education teachers. The authors used methods of literature analysis, questionnaires and SWOT analysis to justify the use of the KPI business technology in teachers' professional activities. The presence in modern universities of functions similar to activities of commercial organizations and business structures, in particular the functions of attracting and managing finances, justifies the need to use technologies that have already proven their effectiveness in the economic environment. The basis for applying the KPI technology is data that reveal the potential of this technology. The article also presents the results of the analysis of professional functions performed by physical education teachers. The functions are divided into traditional, specific for physical education teachers, and functions that have appeared relatively recently, under the influence of mass digitalization and introduction of new technologies. Using formulas, an example of calculating key performance indicators, as well as teachers' overall performance, is given. Based on the results of the analysis of the relationship between the KPI technology and the quality indicators of physical education teachers' professional activity, the authors developed the Performance Management as a Result of Using the KPI Technology training program. The training is aimed at creating a new approach to professional activity, as well as at improving personal and corporate effectiveness using the KPI technology. The participants of the training took part in a survey after a certain period of time. The analysis of the survey results showed teachers' interest in the KPI technology and readiness to use it in their activities. The respondents noted that the technology is transparent; it allows them to have a clear idea of the results they will receive a fair remuneration for, to predict the results of their professional activities. The advantages of the KPI technology are obvious, since performance evaluation has a transparent effect, which makes it clear to employees and builds trust in the organization's management. The technology also contributes to the formation of employees' responsibility for the results of their activities. The authors attributed the complexity and duration of the implementation process to the disadvantages of the KPI technology. The authors also concluded that preliminary work with teachers on the type of training can contribute to the most effective result for all participants in this process.

REFERENCES

1. Russian Federation. (2010) *On education: the law of the Russian Federation of 10 July 1992 No. 3266-1 (as amended on 29.12.2010)*. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1888/. (In Russian).
2. Milova, Yu.Yu., Markova, E.S. & Terent'eva, V.S. (2014) [The role of higher educational institutions in the development of regions]. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk* [Topical issues of economic sciences]. Ufa. June 2014. Ufa: Leto. pp. 9–11. (In Russian).
3. Inozemtseva, V.V. (2016) Povyshenie kachestva truda prepodavatela kak faktor obespecheniya konkurentosposobnosti vuza [Improving the quality of teacher's work as a factor in ensuring the university's competitiveness]. *Kontsept – Concept*. 5. pp. 107–113.
4. Ozernikova, T.G. & Elovenko, D.A. (2017) Problems of introducing the professional standard in the labor activity system for university faculty members. *Baikal Research Journal*. 8 (2). (In Russian). DOI: 10.17150/2411-6262.2017.8(2).32
5. Rodin, I.I. (2014) The KPI Implementation and the Results of Its Use in Russia. *Statistika i ekonomika – Statistics and Economics*. 1. pp. 120–123. (In Russian). DOI: 10.21686/2500-3925-2014-1-120-123
6. Denisova, A.D. (2011) KPI: za i protiv [KPI: pros and cons]. *Zhurnal: Spravochnik po upravleniyu personalom*. 5. pp. 26–31.
7. Fedorov, A., Dudkina, N. & Aseev, N. (2001) Otsenka masterstva prepodavatela [Assessment of the teacher's skill]. *Vyshee obrazovanie v Rossii – Higher Education in Russia*. 3. pp. 41–46.
8. Kubatieva, F.B. (2009) KPI – kazhdomu po sposobnostyam [KPI: to each according to his ability]. *Kadrovaya sluzhba i upravlenie personalom predpriyatiya*. 10.
9. Klochkov, A.K. (2010) *KPI i motivatsiya personala: polnyy sbornik prakticheskikh instrumentov* [KPI and Staff Motivation: A Complete Collection of Practical Tools]. Moscow: Eksmo.
10. Eckerson, W.W. (2007) *Paneli indikatorov kak instrument upravleniya* [Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business]. Translated from English. Moscow: Al'pina.

Received: 11 July 2020