



УДК 378.1  
ББК Ч 484 (2) 7

*Маргарита Ивановна Гомбоева,  
доктор культурологии, профессор,  
Забайкальский государственный гуманитарно-педагогический университет  
им. Н. Г. Чернышевского (Чита, Россия), e-mail: m.i.gomboeva@gmail.com*

**Управление эффективностью НИР в региональном вузе:  
публикационная активность и грантовая деятельность ППС**

Цель данной статьи – определение эффективности НИР в региональном вузе на основе анализа публикационной активности и грантовой деятельности ППС вуза. Выявлены итоги основных направлений НИР за три последних года, дана оценка роли эффективности научно-исследовательской деятельности преподавателей в вузе; обозначена степень вовлечённости в научную деятельность преподавателей университета, определены факторы, мотивирующие НИР и препятствующие ей; рассмотрены сложившиеся организационные схемы ведения НИР и сформулированы предложения по совершенствованию этих схем; предложены пути повышения эффективности НИР ЗабГГПУ на 2012 год.

*Ключевые слова:* приоритетные направления НИР, степень вовлечённости в научную деятельность ППС вуза, грантовая деятельность.

*Margarita Ivanovna Gomboeva,  
Doctor of Culturology, Professor,  
Zabaikalsky State Humanitarian Pedagogical University  
named after N. G. Chernyshevsky (Chita, Russia), e-mail: m.i.gomboeva@gmail.com*

**Managing Research Effectiveness in a Regional University:  
Faculty's Publication and Grant Activities**

This paper determines the effectiveness of research in a regional university based on the analysis of the faculty's publication and grant activities. It reveals the results of the main directions in research for the last three years, describes the specificity of evaluating the role of university faculty's research effectiveness, designates the degree of university professors' involvement in research activity, and identifies the factors that distract from or motivate research. The paper reflects the existing organizational schemes of research, presents some proposals to improve these schemes and offers some ways to improve research activity at the ZabSHPU in 2012.

*Keywords:* priorities for research, the degree of university faculty's involvement in scientific activities, grant activity.

Управление эффективностью НИР преподавателей вуза становится всё более актуальным в связи с необходимостью модернизации образования. Это обусловило введение методов и принципов индикативного планирования в организацию НИР вуза, на основе которых сформирована система мониторинга эффективности деятельности вузов. Выявлены приоритетные направления научной деятельности университета на основе некоторого количества интегрированных показателей, которые в максимальной степени характе-

ризуют качество научного направления. Для отнесения тех или иных областей научных исследований к «значимым» или приоритетным определены научным советом вуза такие показатели, как:

– кадровый потенциал научного направления, научной школы, состав, в том числе возрастной, эффективность и результативность НИР, объём финансирования. Подготовка специалистов по соответствующим тематическим направлениям измеряется работой диссертационных советов, количеством



разработанных образовательных, учебных и рабочих программ. Все они являются измеряемыми показателями качества работы научной школы. Наличие положительной динамики в развитии научного направления, свидетельство темпов, характера развития научной школы;

– объём финансирования НИР, реальный показатель эффективности НИР включает такие источники, как поступление средств по грантам Рособразования, Минобрнауки, по хоздоговорам, из общественных фондов, международных конкурсов и проектов. Результаты исследований научных школ вуза поддержаны РГНФ, РФФИ, грантами Минобробразования. Внутренняя потребность региона и университета по трансграничным проблемам исследования определена объёмом хоздоговорных контрактов;

– производство профессионально оцененной научной информации и новых знаний, выраженных в публикационной, патентно-лицензионной, рекламно-выставочной и диссертационной деятельности является актуальным. Вопросам организации правовой охраны и защиты интеллектуальной собственности в университете уделяется особое внимание. В связи с участием коллектива в реализации проектов ФЦП возникла необходимость сохранения прав университета на результаты исследования и защиты авторских прав преподавателя.

Таким образом, результативность исследований преподавателей вуза является основным показателем качества образовательного потенциала вуза, фактором, придающим весомость научной репутации коллектива, ресурсом, формирующим основные активы личности учёного. Результативность складывается из соотношения качества и количества значимых публикаций автора, в которых опубликованы основные результаты НИР.

На основании анализа индивидуальных отчётов преподавателей вуза по результатам научно-исследовательской деятельности за текущий год можно сделать вывод: доля преподавателей ЗабГГПУ, имеющих различного уровня публикации, составляет 86 %. При этом в грантовой деятельности задействовано 23 % ППС вуза, что формирует реальную вовлечённость ППС в научно-исследовательскую деятельность.

Из 112 чел., получивших финансирование из средств федеральных целевых программ, 54 % преподавателей имеют самый высокий уровень результативности НИР. Они участвуют в реализации проектов ФЦП «Научные, научно-педагогические кадры инновационной России» и обеспечивают 56 % рейтинговых статей вуза. Преподаватели факультетов, задействованные в проекты ФЦП и АВЦП, регулярно публикуют аналитические статьи по оригинальным исследованиям, отчитываются по проектам, результаты их работы зарегистрированы во Всероссийской базе данных НИР.

С 2009 г. научные школы вуза выиграли 9 проектов по федеральной целевой программе «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2009–2013 годы» на сумму более 30 млн р.; 4 научных коллектива, состоящих из молодых ученых (до 30 лет), выиграли гранты РГНФ, РФФИ на сумму 1,5 млн р. По данной федеральной программе получили финансирование разработки к. б. н. Т. Е. Ткачук по теме «Оценка состояния и динамики ботанического разнообразия Даурии в условиях изменяющегося климата и разработка сети ключевых ботанических территорий». В ходе полевых исследований ею выявлено 35 видов растений Забайкальского края, нуждающихся в охране. Составлена классификация, где даны характеристики, включающие описание морфологических, эколого-биологических особенностей, ареала, состояния известных ценопопуляций, картосхемы расположения выявленных местонахождений.

Большинство выигранных грантов, профинансированных из федерального бюджета, отражает исследования по актуальным проблемам естественных наук: исследования по экологии, ресурсам и климату региона, по физиологии растений, животных и человека. Коллектив в достаточно жёсткой конкурентной борьбе получил финансирование 4 проектов по гуманитарным наукам: истории, теории культуры, филологии и социальной философии.

Традиционно сильными направлениями научно-исследовательской деятельности вуза являются темы, связанные с проблемами модернизации и обновления профессионального образования, осмысления духовно-



нравственного потенциала культурного наследия Забайкальского края (комплексное изучение Забайкалья) как основы сохранения культурно-исторической идентичности России, рационального природопользования и энергосбережения, трансграничья в изменяющемся мире, качества жизни как основы социальной безопасности, адаптации человека в условиях Забайкальского края и др.

Результаты приоритетных направлений НИР внесли свой вклад в действующие образовательные программы всех уровней, в том числе научно-образовательные программы системы повышения квалификации ППС вуза; легли в основу исследовательского ядра всех магистерских программ; определили возможность участия вуза в других федеральных и региональных конкурсах проектов.

Отношение преподавателей вуза к научной политике на факультетах и кафедрах различно. Более 70 % преподавателей, участвовавших в собеседовании, отмечали наличие программы развития НИР, имели представление о научных перспективах кафедры. 37 % преподавателей подчёркивали положительное влияние научного руководителя на собственные исследовательские перспективы. Они же высоко оценивали организаторские функции заведующего кафедрой, декана, выступающих в качестве менеджера научных проектов. Эти сотрудники в полной мере реализованы и как преподаватели и как исследователи. Важную роль в этом процессе играет разумная политика руководства в отношении личных научных планов и перспектив.

Программа НИР подразделений вуза не сопровождается планами мероприятий, включающих различные аспекты управления данным процессом. В отчетах по науке факультетов отсутствуют положения о регулирующей и управляющей функции деканата, о мерах, мероприятиях и управленческих решениях, совершенствующих НИР и НИРС на кафедрах. Нет анализа динамики развития НИР в течение определенного времени, приоритетов и задач, индикаторов и показателей, достигнутых и достигаемых. Есть сильные управленческие решения в сфере улучшения НИР, которые связаны с публикационной деятельностью ППС кафедр. Большинство факультетов имеет возможности издавать сборники статей по направлениям исследований.

В ходе собеседования по вопросам мотивации ППС вуза в сфере НИР преобладающее большинство сотрудников высказало мнение, что основным лимитирующим фактором научных исследований является сравнительно высокий объём учебной нагрузки, особенно профессорского состава. Более 60 % преподавателей отметили, что одной из причин, осложняющих занятие научной работой, является недостаток времени. Эта причина отмечается всеми, независимо от того, занимается ли преподаватель научной работой или нет. 65-часовая нагрузка профессора, дополнительные занятия с аспирантами, которые не входят в учебную нагрузку, работа в диссертационных советах, проектных группах негативно сказываются на качестве НИР, научной среде в целом.

Основным ресурсом оптимизации НИР является управление комплиментарностью учебной и научной деятельности вузовского сотрудника. Как достичь гармонии учебной и научной деятельности вузовского сотрудника? Первое условие – снижение аудиторной нагрузки для результативных ученых. Второе условие – совмещение видов деятельности. Разработки должны обеспечивать образовательные программы научным, инновационным ресурсом, то есть оригинальными учебными программами. И в этом случае научная деятельность будет логично сочетаться с образовательной деятельностью.

Другим ресурсом оптимизации НИР в вузе является потенциал трудового договора и дополнительных соглашений между администрацией и преподавателем вуза. В университете сложились традиции, когда многие стороны и условия трудового соглашения прописываются недостаточно конкретно. Аттестационная процедура в идеале должна носить публичный характер, особенно относительно результатов НИР ППС высшей квалификации: докторов наук, профессоров, докторантов. В корпоративной культуре университета наблюдаются явления неявного контракта и поиски ренты со стороны части преподавателей.

В настоящее время отношения преподавателя, исследователя и администрации университета уточнены и конкретизированы условиями трудового соглашения, а также должностными инструкциями. Эта необхо-



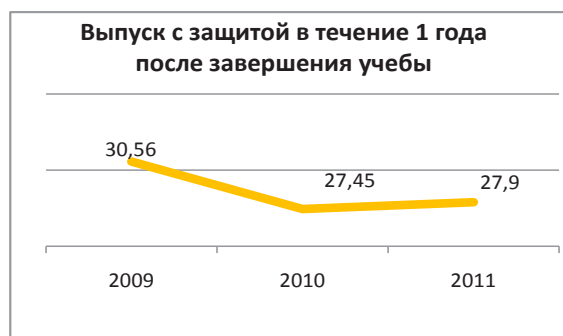
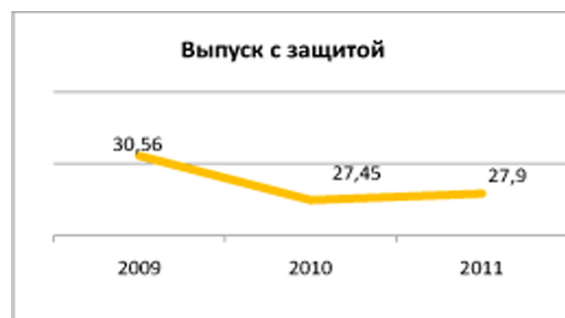
димось стала особенно явной после анализа результатов бывших ЕЗН (нынешних АВЦП, ФЦП) в период подписания дополнительных соглашений по обязательствам исполнения государственных контрактов ФЦП «Научные, научно-педагогические кадры инновационной России».

Типовыми нарушениями норм контрактных обязательств, вскрытых в ходе проверки посредством СМК вуза, является: отсутствие в контрактах требований о проведении конкретных разработок, патентных исследований, обязательств по подаче заявок на получение охранных документов. При этом полученные охранный результаты не трактуются заказчиками (заказчик – университет, представитель заказчика – кафедры, лаборатории) как невыполненные контрактные обязательства. Работы принимаются как полностью выполненные. Неэффективные, неявные, нечётко прописанные документы (акт выполненных работ, технические задания), контракты влекут за собой нарушение прав РФ на использование получаемых РНТД для государственных нужд. В целом, университет недополучает от НИР необходимого продукта.

Практика выполнения НИР по контрактам ФЦП «Научные, научно-педагогические кадры инновационной России» показывает, что попытки администрации конкретизировать условия, результаты, сроки, формы исполнения обязательств и в части создания, и передаче прав на результаты НИР у ряда преподавателей вызывают сопротивление, отторжение. И в этих случаях требуется работа с персоналом по регламентации личных достижений сотрудников и их учёт в определении эффективности работы.

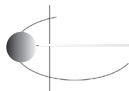
Анализ основных показателей и процессов НИР вуза в контексте новых аккредитационных показателей [2] выявил ряд проблемных зон и позволил определить задачи университета на 2012 год по устранению данных несоответствий.

I. В системе подготовки научных кадров в аспирантуре на протяжении трёх последних лет наблюдается снижение процента аспирантов, защитившихся в течение года после выпуска и по окончании аспирантуры.



Причины снижения данных показателей связаны с ежегодным снижением бюджетных мест; слабой вовлечённостью аспирантов в грантовую деятельность, низкой академической мобильностью, слабой технологической и экспериментальной базой основных лабораторий ЗабГПУ, отсутствием современного наукоемкого оборудования.

Ректоратом университета был разработан ряд управленческих решений: в 2012 г. запланированы защиты 20 кандидатских и 7 докторских диссертаций. Все они связаны с выполнением государственного задания вуза по НИР. Разработан ряд управленческих решений по повышению научной компетенции аспирантов: введено в практику ежедневное консультирование аспирантов и практическая помощь в оформлении заявок на гранты и конкурсы, осуществляется нормативно-правовое регулирование НИР с помощью внутренних регламентов, дополнительных соглашений с научными руководителями, введены в образовательную программу по подготовке аспирантов всех специальностей практические курсы: по работе с электронной библиотекой **e-library**, оформлению грантовых заявок, регистрации объектов интеллектуальной собственности, регистрации тем во ВНИЦ (госрегистрация) и ряд теоретических курсов, таких как: «Международные, российские, ведомственные, целевые программы, гран-



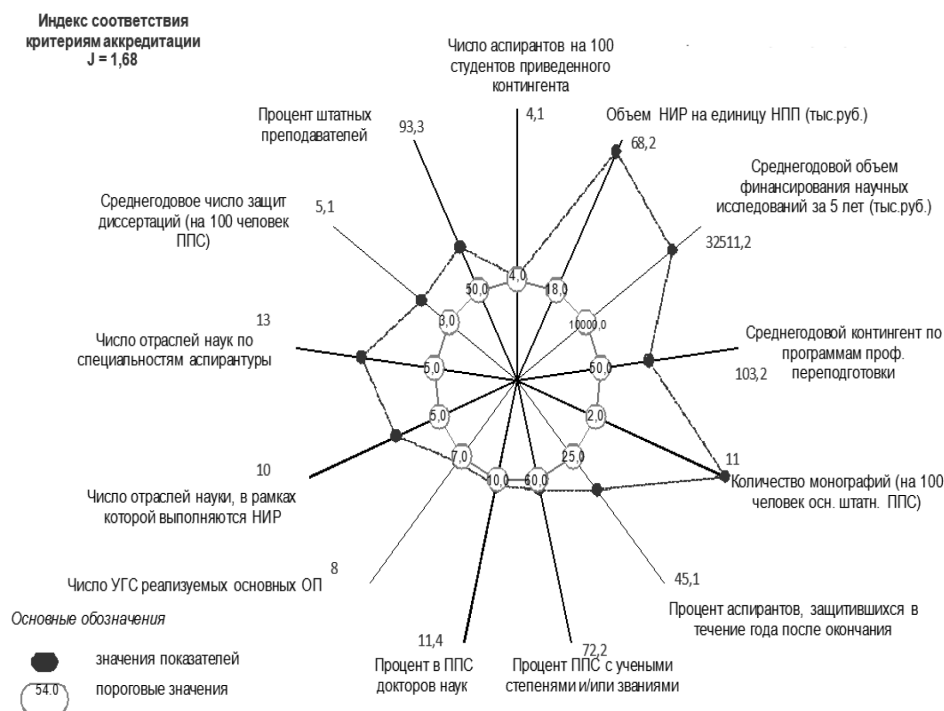
товая поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ молодых учёных»; «Проблемы обеспечения качества диссертационных исследований в вузовской науке»; «Инструменты наукометрической оценки результатов НИР: зарубежный и отечественный опыт» и др. [1].

II. В 2012 г. в РФ уточнена система аккредитационных показателей (далее АП) эффективности деятельности вузов страны, которая существенно изменила оценку состояния основных результатов НИР нашего вуза. Введён новый аккредитационный показатель –

«Среднегодовой объём финансирования по каждой УГС». Как видим, новый аккредитационный показатель не привязан к количеству ППС. Если абсолютные показатели объёмов финансирования НИР вуза увеличивались на протяжении последних трёх лет, в силу неравномерного развития потенциала научных школ финансирование проектов не было связано с укрупнёнными группами специальностей, развитие которых не всегда сопрягалось с развитием приоритетных направлений научных исследований.

Схема 1

### Оценка по старым критериям

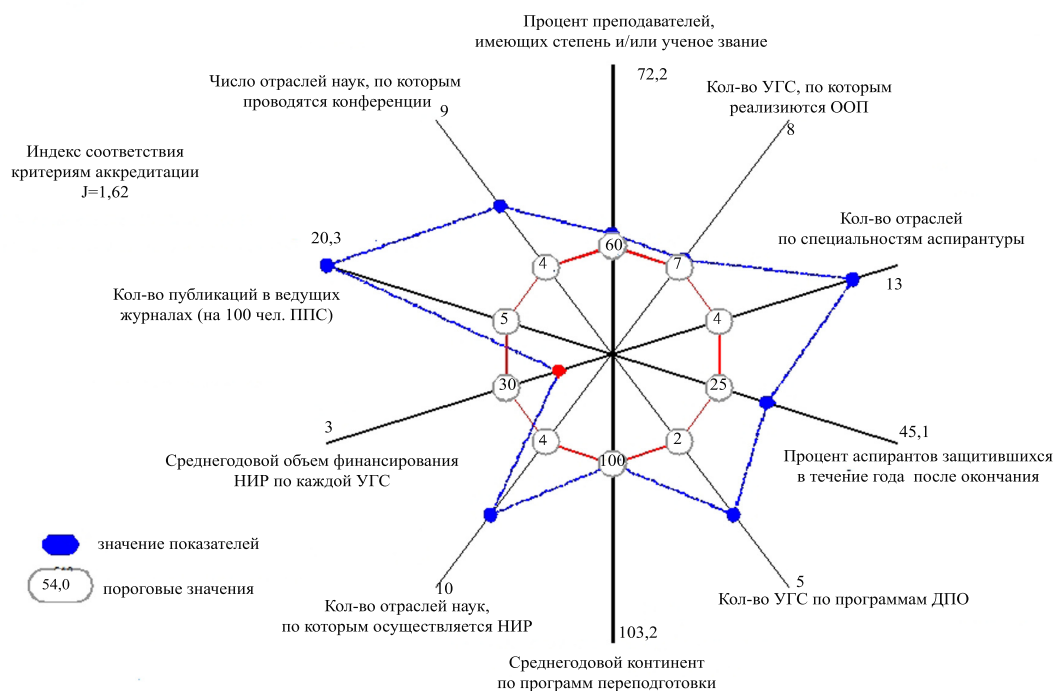


Итак, в соответствии с новыми данными ряд укрупненных групп специальностей, таких как: юриспруденция, сфера обслуживание, экономика и управление – оказались без необходимых объёмов финансирования (3 млн р. по каждой УГС университета). Если по предыдущей системе индекс соответствия показателей статусу университета составлял 1,68 единиц, то по новой системе – 1,62 (см. схемы 1 и 2).

Таким образом, в преддверии аккредитации научным коллективам университета

необходимо скорректировать все процессы научного сопровождения УКС, в частности по увеличению финансирования согласно новым АК. Необходимо уточнить системы оценивания результативности научно-исследовательской работы на основе разработки и внедрения внутренних показателей определения эффективности НИР в УКС, разработать систему поддержки НИР и эффективного управления НИР в соответствующих группах специальностей.

## Оценки по новым критериям



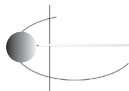
2.1. Ввести в практику управления НИР работу кафедр с патентной информацией (при выполнении курсовых и дипломных работ, при подготовке докладов на конференции, при защитах докторских и кандидатских диссертаций). (Обеспечить планируемые показатели 2012 г. в сфере защиты объектов интеллектуальной собственности ЗабГГПУ: количество поданных заявок на объекты собственности (числитель), в том числе в соавторстве со студентами (знаменатель) – 10/3; количество поддерживаемых патентов – 5/1; Количество полученных свидетельств об официальной регистрации программ для ЭВМ – 1/1).

2.2. Привести процедуру аттестации научно-педагогических кадров в соответствие с принципами Дополнения к трудовому соглашению, уточняющему в контрактах требования о проведении конкретных научных разработок, патентных исследований, обязательств по подаче заявок на получение охранных документов.

2.3. Осуществить инвестиции в развитие академической среды университета: на конкурсной основе издать монографии учёных вуза в научных издательствах страны; продолжить подписку на электронные библиотеки, развивать научную библиотеку в соответствии с потребностями приоритетных направ-

лений научных и профильных исследований, в том числе по научно-методическому сопровождению проектов обновления педагогического образования, гармонизации стандартов 2 поколения для общего образования и 3 поколения для ВПО, инициативы «Наша новая школа»); обеспечить поддержку научной инфраструктуры, имеющей характер центров превосходства в регионе, неповторимых объектов научного наследия (ведущие научные школы), осуществить всемерное развитие мемориальной истории научных традиций.

Управление эффективностью НИР в вузе включает: разработку управленческих решений по вовлечению ППС вуза во всех видах грантовой деятельности, детальную регламентацию соответствия участников конкурса, основным требованиям грантодателей, а также справедливое выполнение обязательств вуза в части финансирования НИР. Наблюдается обратная связь между наличием выигранных грантов и совершенствованием управленческой культуры НИР вуза. За три года реализации ФЦП и АВЦП в вузе сформирована инфраструктура по вовлечению ППС вуза в грантовую и патентную деятельность, выработана культура оформления результатов НИР в соответствующие базы данных [3].



Публикационная активность отличается двумя тенденциями. С одной стороны, увеличивается относительный показатель количества статей в журналах ВАК на одного штатного ППС (с 0,628 в 2010 г. до 0,642 в 2011 г.); с другой стороны, половина статей опубликована в собственных университетских журналах. С трудом преодолеваются явления имбридинга. При этом наблюдается значительное снижение количества статей, опубликованных в зарубежных журналах, отсутствуют публикации в журналах, включённых в системы цитирования Scopus, ISI, Web of Science; в системе РИНЦ (e-library) представлены публикации только 190 авторов. С одной стороны, ежегодно увеличиваются показатели в e-library (сейчас вуз имеет

1213 публикаций в РИНЦ); с другой стороны, среднее число цитирований в расчёте на одну публикацию составляет 0,05 (913 место в списке из 6058 организаций) – достаточно низкий показатель. Коллективы университета не всегда конкурентноспособны в связи с отсутствием публикаций в специализированных ведущих научных журналах с высоким импакт-фактором.

В данных условиях необходимо продолжить работу по совершенствованию качества научных журналов, по подготовке их к индексированию в информационных системах (АИС) и по мотивации преподавателей к публикациям результатов НИР в ведущих журналах.

### *Список литературы*

1. Образовательная программа повышения квалификации «Психолого-педагогическая подготовка молодого преподавателя высшей школы». Чита, 2011.
2. Приказ Мин. образования и науки РФ № 22764 от 27 декабря 2011 года «Об утверждении критериев показателей, необходимых для определения типа и вида образовательного учреждения высшего профессионального и среднего профессионального образования».
3. Решение Учёного совета ЗабГГПУ от 9 февраля 2012.

**Статья поступила в редакцию 03.03.2012 г.**