**ИЗУЧЕНИЕ ИНСТРУМЕНТА KPI КАК МЕТОД МОТИВАЦИИ к УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТУДЕНТОВ**

***Аннотация:***в работе описана технология использования инструмента KPI, которая способствует формированию мотивации к обучению у будущих специалистов судебной системы. Рассмотрен экономический инструмент мотивации – ключевые показатели эффективности – и проведен эксперимент применения данного инструмента в условиях учебного процесса при изучении экономических дисциплин.

***Ключевые слова:*** студенты-юристы, мотивация студентов, экономические дисциплины, ключевые показатели эффективности.

В процессе обучения достаточно часто можно столкнуться с низкой мотивацией студентов. Особенно, если речь идет об экономических дисциплинах для студентов гуманитарных направлений, поскольку экономические дисциплины невозможно изучать без применения математического аппарата, что часто вызывает у студентов негативную реакцию.

Для повышения мотивации студентов автором был разработана технология проведения занятия, которое демонстрирует прямую связь между прикладываемыми усилиями при изучении дисциплины и полученным результатом.

Рассматриваемую технологию автор применяет при обучении студентов, будущих специалистов для судебной системы, в курсе «Экономика организации (предприятия)». Данное задание выполняется либо в конце курса, либо в начале второго семестра, если дисциплина рассчитана на два учебных семестра.

Сначала изучается действие такого экономического инструмента как ключевые показатели эффективности (KPI), который применяется в организациях как средство мотивации и стимулирования при управлении трудовыми ресурсами. Затем студентам предлагается провести эксперимент: построить свою систему KPI и, согласно разработанной системе, определить премии, которые они могли бы получить, как если бы они были работниками предприятия, и их премия зависела от результатов их работы. В качестве результатов «работы сотрудников предприятия» берутся реальные показатели деятельности студентов в течение семестра.

Эксперимент проходит в несколько этапов.

1. Разработка системы KPI.

Студенты выбирают ключевые показатели, по которым можно было бы оценить их «рабочую» (учебную) деятельность, таких показателей должно быть не менее трех. В РГУП для оценки деятельности студентов принята балльно-рейтинговая система, поэтому в качестве первых двух обычно берутся традиционные объективные показатели – успеваемость (баллы за выполнение работы в семестре) и посещаемость. Третьим показателем может быть, например, оценка студента преподавателем или самооценка студента в изучении данной дисциплины – такие показатели субъективны, однако, их тоже интересно и полезно использовать.

Далее определяется вес каждого показателя в зависимости от степени его значимости в определении общего результата. Чаще студенты выбирают успеваемость и посещаемость как наиболее весомые.

Вводится градация возможных результатов по четырем уровням: недопустимый, низкий, плановый и лидерский. И присваиваются коэффициенты.

Рассмотрим разработанную систему на примере (табл.1).

В качестве KPI студенты выбрали успеваемость (У), посещаемость (П) и самооценку (С). Вес показателей распредели следующим образом: 0,5 (успеваемость), 0,3 (посещаемость), 0,2 (самооценка) - в сумме вес всех показателей должен быть равен 1.

За успеваемость по дисциплине согласно балльно-рейтинговой системе РГУП можно получить максимум 26 баллов, за посещаемость 14. В данном случае уровни выделить просто: для этого необходимо определить интервалы по полученным баллам. Например, по успеваемости: 0-7 баллов (недопустимый уровень), 8-14 (низкий), 15-20 (плановый), 21-26 (лидерский); по посещаемости: 0-5 (недопустимый уровень), 6-8 (низкий), 9-11 (плановый), 12-14 (лидерский). Третий показатель – самооценка – субъективный, но тем не менее его тоже целесообразно использовать, поскольку он позволяет студентам оценить свои вложенные усилия и поразмышлять над организацией собственной деятельности. При оценке данного показателя логично использовать традиционную систему оценки: 2, 3, 4, 5.

В качестве коэффициентов, которые присваиваются за достижение соответствующего уровня приняты следующие значения: 0 – недопустимый, 1 – низкий, 2 – плановый, 3 – лидерский.

Таблица 1

Пример разработанной студентами системы KPI

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  KPI | Вес | Градация и соответствующие коэффициенты |
| Недопустимый уровень | Коэфф. | Низкий уровень | Коэфф. | Плановый уровень | Коэфф. | Лидерский уровень | Коэфф. |
| У | 0,5 | 0-7 | 0 | 8-14 | 1 | 15-20 | 2 | 21-26 | 3 |
| П | 0,3 | 0-5 | 0 | 6-8 | 1 | 9-11 | 2 | 12-14 | 3 |
| С | 0,2 | 2 | 0 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 |

1. Заполнение таблицы о фактическом выполнении студентами KPI.

Преподаватель предоставляет данные о полученных в течение семестра баллах, студенты индивидуально заполняют таблицу о фактическом выполнении KPI.

В соответствие с разработанной ранее системой KPI за полученные результаты присваиваются коэффициенты по каждому показателю.

На основе данных рассчитывается индекс эффективности, который показывает интегральный результат деятельности «работника» (студента) с учетов всех показателей и их значимостью (весом).

Например (табл. 2):

- из таблицы 1 переносятся KPI и их вес;

- предположим, студент получил 22 балла за успеваемость, 10 баллов за посещаемость и собственные усилия при изучении данной дисциплины оценил на 4;

- по формуле - *индекс эффективности = ∑(коэфф. KPI × Вес)* -рассчитывается индекс эффективности (ИЭ). В данном примере он получился равен 2,5. Полученное значение говорит о том, что общие усилия студента оценены в 2,5 из 3 максимальных (*ИЭ макс = 3 × 0,5 + 3 × 0,3 + 3 × 0,2 = 3*).

Таблица 2

Фактическое выполнение студентом KPI

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| KPI | Вес показателя | Фактическое выполнение | Присвоенный коэффициент |
| У | 0,5 | 22 | 3 |
| П | 0,3 | 10 | 2 |
| С | 0,2 | 4 | 2 |
| Индекс эффективности = 3 × 0,5 + 2 × 0,3 + 2 × 0,2 =  | 2,5 |

1. Представление «Положения о премировании».

После определения фактических данных, присвоенных коэффициентов и расчета индекса эффективности преподаватель представляет «Положение о премировании», принятое на «данном предприятии». Согласно этому положению, каждому «работнику» запланирована премия максимально в 10000 руб. (или любая другая сумма) – это планируемый премиальный фонд (ППФ). Но конкретная сумма зависит, во-первых, от общих результатов группы, а во-вторых, от индивидуальных показателей. Так, по правилам, если средний индекс эффективности группы меньше максимального значения на 20%, то ППФ сокращается пропорционально отставанию. В результате определяется фактический премиальный фонд (ФПФ). На основе ФПФ рассчитывается цена одного индекса. И далее конкретный размер индивидуальной премии будет рассчитываться перемножением полученного индекса эффективности на цену одного индекса.

4. Расчет среднего индекса эффективности группы, ФПФ, индивидуальных премий.

Предположим, средний индекс эффективности группы получился 2,1 (рассчитывается по формуле средних величин: складываются все индивидуальные индексы, и полученная сумма делится на количество студентов). Он отстает от максимального значения (3) на 0,9 или 30%. Поскольку отставание превышает установленный «Положением о премировании» порог в 20%, то величина ФПФ тоже должна пропорционально сократиться на 30%. ФПФ составит: *ФПФ = 10000 × 0,7 = 7000*. Так при определении ФПФ учитываются коллективные результаты. Студенты осознают, что «работа» есть не только выполнение индивидуальных заданий, но и объединение усилий всей команды «сотрудников». Таким образом, теперь каждый «работник», с учетом результатов всего коллектива, может получить максимум не запланированные изначально 10000 руб., а всего 7000. Но конкретная сумма будет зависеть уже от индивидуальных показателей и определенного ранее индекса эффективности.

Далее рассчитывается цена одного индекса: *р = ФПФ / ИЭ макс.* В данном примере она составляет: *р = 7000 / 3 = 2333,3 руб.*

Последним действием рассчитывается индивидуальная премия: *Премия = р × ИЭ.* Согласно представленным ранее расчетам для некого условного «работника» (студента): *Премия = 2333,3 × 2,5 = 5833,25 руб.* Именно эту сумму «получает» студент, именно она отражает в данном случае уже индивидуальный результат.

Все выполненные действия фиксируются (табл. 3).

Таблица 3

Расчет показателей

|  |  |
| --- | --- |
| ППФ | *10000* |
| Средний ИЭ группы | *2,1* |
| Отставание ИЭ группы | *(2,1-3) / 3 × 100 = - 30%* |
| ФПФ | *10000 × 70% = 7000* |
| Цена одного индекса | *7000 / 3 = 2333,3 руб.* |
| Премия | *2333,3 × 2,5 = 5833,25 руб.* |

Изучение инструмента KPI при прохождении курса «Экономика организации (предприятия)» в процессе подготовки специалистов для судебной системы используется как метод мотивации студентов: они получают наглядное представление о взаимосвязи приложенных усилий и полученного результата. Осознают, что в реальной жизни это очень тесная взаимосвязь, а сегодняшнюю их учебу можно рассматривать как репетицию ко взрослой жизни и работе. Причем, результат зачастую зависит не только от личных усилий, но и от работы всей команды. А значит, следует помогать друг другу, и «подтягивать» отстающих.

Предложенную методику можно применять на других дисциплинах, таких как «Менеджмент» и «Управление персоналом», где изучается тема мотивации трудовых ресурсов.

***Список источников:***

1. Драгомирова, Е. А. Юридическое образование: статистический анализ тенденций / Е. А. Драгомирова // Современное педагогическое образование. – 2021. – № 6. – С. 88-95. – EDN NQBASB.
2. Драгомирова, Е. А. Трансформация юридического образования: оценка структуры и динамики статистических показателей / Е. А. Драгомирова // Современное педагогическое образование. – 2022. – № 7. – С. 168-172. – EDN YCQMJW.
3. Драгомирова Е.А., Ходырев В.В. Обучение в вузе: развитие адаптивности к динамической среде // Е.А. Драгомирова, В.В. Ходырев / Инновационная экономика и промышленная политика региона (ЭКОПРОМ-2016): труды международной научно-практической конференции / под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2016. – С. 653-657.
4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по специальности 40.02.03 Право и судебное администрирование - URL: [https://base.garant.ru/70712242/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c 33/](https://base.garant.ru/70712242/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c%2033/)?ysclid=lawl4u6k8h376492048