



DOI 10.15826/umpra.2022.01.004

## СУБЪЕКТИВНАЯ ОЦЕНКА ПРЕПОДАВАТЕЛЯМИ ВУЗОВ ВЛИЯНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРАКТА НА ПОВЫШЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИХ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ

*П. В. Деркачев<sup>а</sup>, Ж. Л. Варакина<sup>б</sup>, Н. С. Гусева<sup>с</sup>, Н. С. Клишевич<sup>д</sup>*

*<sup>а</sup>Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Россия, 101000, Москва, Потаповский пер., 16, стр. 10;  
[pderkachev@hse.ru](mailto:pderkachev@hse.ru)*

*<sup>б</sup>Северный государственный медицинский университет  
Россия, 163000, Архангельск, пр. Троицкий, 51*

*<sup>с</sup>Тюменский государственный университет  
Россия, 625003, Тюмень, ул. Володарского, 6*

*<sup>д</sup>Республиканский институт высшей школы  
Республика Беларусь, 220001, Минск, ул. Московская, 15*

*Аннотация.* В предлагаемой исследовательской статье освещены результаты социологического опроса, направленного на изучение мнения профессорско-преподавательского состава о влиянии системы эффективного контракта на повышение показателей научно-исследовательской работы в вузах России и Белоруссии. Авторами анализируются зарубежные и российские оценки эффективности деятельности научно-педагогических работников. Дизайном выполненной работы явилось поперечное (одномоментное) исследование. В качестве объектов исследования были выбраны представители профессорско-преподавательского состава вуза, перешедшего на эффективный контракт (Северный государственный медицинский университет, Россия), и вузов, не перешедших на него (Тобольский пединститут им. Д. И. Менделеева – филиал ТюмГУ, Россия); Республиканский институт высшей школы и Белорусский государственный педагогический университет им. Максима Танка (Республика Беларусь). Общая численность респондентов – 395 человек. В качестве инструментария социологического исследования использовалась полуструктурированная анкета, разработанная Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики». Исследование показало, что представители обеих групп были осведомлены о назначении эффективного контракта и частоте оценки критериев деятельности преподавателей для назначения им стимулирующих выплат. Респонденты из вузов, не перешедших на эффективный контракт, получают информацию о последнем из сети Интернет и имеют завышенный уровень ожиданий относительно своих будущих доходов. Респонденты из обеих групп подчеркнули важность определения наибольшего веса при расчете стимулирующих выплат за публикационную и грантовую активность и за участие в научных конференциях. Также установлено, что не все преподаватели готовы к выполнению изложенных в положениях эффективного контракта требований к научно-исследовательской работе, но отмечают позитивное влияние его внедрения на показатели научной деятельности. В группе респондентов из вузов, не перешедших на эффективный контракт, одна треть высказала сомнения в его существенном влиянии на повышение показателей научно-исследовательской работы.

Данная статья будет полезна руководству вузов при расчете весовых коэффициентов по показателям и критериям оценки деятельности профессорско-преподавательского состава для назначения стимулирующих выплат. Интересным исследованием в дальнейшем может быть сравнение субъективных оценок, полученных в вузах, не исполняющих эффективный контракт, и после его внедрения в этих же учреждениях.

*Ключевые слова:* эффективный контракт, показатели научной результативности, высшее образование

*Для цитирования:* Субъективная оценка преподавателями вузов влияния эффективного контракта на повышение показателей их научно-исследовательской работы / П. В. Деркачев, Ж. Л. Варакина, Н. С. Гусева, Н. С. Клишевич // Университетское управление: практика и анализ. 2022. Т. 26, № 1. С. 54–67. DOI 10.15826/umpra.2022.01.004.

## SUBJECTIVE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVE CONTRACT IMPACT IN UNIVERSITIES ON IMPROVING THE INDICATORS OF LECTURES' RESEARCH WORK

*P. V. Derkachev<sup>a</sup>, Zh. L. Varakina<sup>b</sup>, N. S. Guseva<sup>c</sup>, N. S. Klishevich<sup>d</sup>*

<sup>a</sup> *National Research University Higher School of Economics  
16 Potapovskiy alley, Moscow, 101000, Russian Federation;  
pderkachev@hse.ru*

<sup>b</sup> *Northern State Medical University  
51 Troitskiy prosp., Arkhangelsk, 163000, Russian Federation*

<sup>c</sup> *University of Tyumen  
6 Volodarskogo Street, Tyumen, 625003, Russian Federation*

<sup>d</sup> *National Institute for Higher Education  
15 Moskovskaya Street, Minsk, 220001, Belarus*

*Abstract.* Article shows the results of a sociological survey aimed at studying the opinion of the teaching staff on the impact of an effective contract on improving the research work indicators in universities in Russia and Belarus. The survey analyzes foreign and Russian evaluation of academic staff performance. A cross-sectional (single-point) study was the design. The focus of research was the academic staff of educational institutions that went over to an effective contract (Northern State Medical University, Russia) and without the implementation of an effective contract (Tobolsk Pedagogical Institute named after D. I. Mendeleev (branch) the University of Tyumen, Russia; National Institute for Higher Education and Belarusian State Pedagogical University named after Maxim Tank, Belarus), the overall number of respondents is 395. A semi-structured questionnaire created by the National Research University Higher School of Economics was used as a tool for sociological research. The study showed that both study groups are aware of an effective contract purpose and criteria evaluation frequency. Respondents from universities without an effective contract receive information from the Internet and have overestimated expectations of the future income level. Respondents of both groups underlined the importance of determining the greatest weight in calculating incentive payments for publication and grant activity, participation in scientific conferences. When implementing an effective contract, not all lecturers are ready to fulfill the criteria for research work, but they note the positive effect of its implementation on the indicators of scientific activity. In the group of respondents without an effective contract, one third expressed doubts about the significant impact of the implementation of an effective contract on improving the performance of research work. This article will be useful to the management of universities when calculating weighting coefficients according to indicators and criteria for evaluating the activities of the teaching staff for the appointment of incentive payments. An interesting study in the future may be a comparison of subjective assessments obtained in universities without an effective contract, and after its implementation in the same universities.

*Keywords:* effective contract, scientific performance indicators, higher education

*For citation:* Derkachev P. V., Varakina Zh. L., Guseva N. S., Klishevich N. S. Subjective Assessment by University Teachers of the Effective Contract Impact in Universities on Improving the Indicators of Their Research Work. *University Management: Practice and Analysis*, 2022, vol. 26, nr 1, pp. 54–67. doi 10.15826/umpa.2022.01.004. (In Russ.).

### Введение

Эффективный контракт в российском высшем образовании представляет собой систему оценки деятельности научно-педагогических работников и включает совокупность показателей и критериев, которые позволяют оценить объем и качество их труда. Действует эта система уже несколько лет, но до сих вызывает много вопросов и споров.

Одно из полных определений эффективного контракта было дано в Распоряжении

Правительства РФ от 26 ноября 2012 года № 2190-р (в ред. от 14 сентября 2015 года) «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы»: «...это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры

социальной поддержки»<sup>1</sup>. Таким образом, произошло изменение порядка оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях, характеризующееся выраженной этапностью и меняющимися условиями: 2009 год – переход к отраслевой системе оплаты труда, 2012 год – совершенствование государственной социальной политики по увеличению размера реальной заработной платы<sup>2</sup>.

В Республике Беларусь с 2020 года также были введены изменения в оплату труда. С 1 января 2020 года вступил в силу ряд нормативно-правовых документов, регулирующих оплату труда работников бюджетных организаций в сфере образования, основные из них – Указ Президента Республики Беларусь от 18 января 2019 года № 27 «Об оплате труда работников бюджетных организаций»; постановления Министерства образования Республики Беларусь № 71 от 3 июня 2019 года и № 185 от 11 декабря 2019 года «Об оплате труда работников в сфере образования»; Постановление Минтруда от 3 апреля 2019 года № 13 «Об оплате труда работников бюджетных организаций». Благодаря данным документам существенно сократился объем нормативно-правовых актов, касающихся расчетов оплаты труда, а также вводится изменение в виде новой сетки тарифных разрядов и коэффициентов и базовой ставки (вместо тарифной ставки первого разряда). Все это приводит к изменению оплаты труда в отношении ее индивидуализации.

Важным аспектом для понимания сути эффективного контракта является его использование не только как инструментария по повышению оплаты труда научно-педагогического звена и, соответственно, его мотивации, но и в качестве механизма оптимизации качества научной работы вуза [1], поскольку одним из рычагов увеличения степени вовлеченности научно-педагогических работников в научно-исследовательскую деятельность является дополнительная финансовая поддержка [2]. В связи с этим стимулирующие выплаты привлекают пристальное внимание как научного сообщества, так и управленцев в сфере высшего образования [3, 4].

<sup>1</sup> Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы : Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012 года № 2190-р (в ред. от 14 сентября 2015 года) // Консультант Плюс : [сайт]. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=186240&fld=134&dst=100000001,0&rnd=0.11531913159654872#03517736675202736> (дата обращения: 27.05.2020).

<sup>2</sup> См.: О мероприятиях по реализации государственной социальной политики : Указ Президента РФ от 7 мая 2012 года № 597 // Гарант.ру : информационно-правовой портал. URL: <https://base.garant.ru/70170950/> (дата обращения: 27.05.2020).

Как указывают М. В. Курбатова и И. В. Донова [5], теория контрактов – одно из направлений новой институциональной экономической теории. Она объясняет, как контракт, являющийся формой организации трансакций, формирует ограничения и стимулы экономической деятельности субъектов. Как и при анализе других видов контрактов, в центре исследовательского интереса к трудовым контрактам оказывается проблема повышения эффективности взаимодействия сторон с позиции целей их деятельности. Выбор параметров контракта (по продолжительности, уровню и условиям оплаты труда, возможностям для развития человеческого капитала и т. п.) оказывается решающим для снижения рисков оппортунистического поведения работников и оптимизации соотношения его трудовых усилий и оплаты труда. В теории контрактов разворачиваются понятия «стимулирующий контракт» и «эффективная заработная плата». О стимулирующем контракте можно вести речь, если сторона контракта, которая не может наблюдать качество или действия другой стороны, предлагает ей экономический стимул, побуждающий говорить правду или добропорядочно себя вести (см.: [Там же]). Под эффективной заработной платой обычно понимается уровень оплаты, превышающий рыночный, при котором предельные доходы работодателя от дальнейшего повышения оплаты равняются предельным издержкам, то есть это тот самый уровень, который максимизирует прибыль. Это заработная плата, превышающая уровень рыночной и достаточная для создания у работников стимулов воздерживаться от оппортунизма. Ее стимулирующие эффекты основаны на том, что она способствует отбору с рынка труда наиболее производительных работников, а также снижению рисков их оппортунистического поведения в процессе реализации контракта из-за опасений потерять данную работу, что обеспечивает повышение индивидуальной предельной производительности работника (см.: [Там же]).

В научной литературе идет активное обсуждение процесса внедрения в организациях эффективного контракта. Так, реализация данного контракта, по мнению учителей и руководителей общеобразовательных организаций, «не стала инструментом управления качеством работы», но привела к повышению «информационных компетенций» [6, 33]. М. В. Курбатова и С. Н. Левин полагают, что эффективный контракт является инструментом дифференциации преподавателей высшей школы [7]. В белорусской высшей школе введение эффективного контракта пока не рассматривается как мера для стимулирующих выплат,

но некоторые исследователи считают его перспективным в связи с повышением мотивации профессорско-преподавательского состава (ППС) [8].

Так называемая массовизация высшего образования и быстрые темпы развития экономики серьезно повлияли на институты, сложившиеся в академическом мире. Не совсем предсказуемым является следующий шаг в развитии вузовской корпорации: утрата уникальности позиции профессоров на рынке труда или изменение организациями высшего образования своего предназначения [9].

Проблема подготовки академических кадров и их адекватного вознаграждения, а также поддержка эффективных методов управления и контракции стали одними из глобальных тем для исследований, проводимых сотрудниками Высшей школы экономики и американскими учеными [10–14].

В зарубежной научной литературе обсуждаются принципы установления критериев индивидуальных достижений, возможность отказаться от универсальных подходов [15]. Существует проблема оценивания, она же проблема «аффективных последствий». Системы стимулирования могут повысить производительность преподавателя, но при этом привнести в его деятельность дополнительное напряжение и стресс, тем самым снижая удовлетворенность ею. Преподаватели могут воспринимать вознаграждение за заслуги и как угрозу их личной автономии, и как фактор, ограничивающий свободу их действий [16]. Американские ученые, проводившие социологический опрос в исследовательском университете, отметили, что исследовательская работа является преобладающим фактором, влияющим на вознаграждение [17].

К современным аналитическим публикациям, посвященным вопросам теории контрактов, можно отнести сборник «Контракты в академическом мире» под научной редакцией М. М. Юдкевич [18]. В данной работе акцент делается на академический рынок труда, рассматриваются академические контракты. Авторы показывают разнообразие систем оценок эффективности работы научных сотрудников и профессорско-преподавательского состава с точки зрения американской, немецкой и европейской систем контракции. Тем самым воплотилась идея концепции эффективного контракта с преподавателем и подходов к его эмпирической оценке, выдвинутая Я. И. Кузьминовым. Анализируя процесс развития института академических контрактов в России, Я. И. Кузьминов вводит понятие «эффективный

контракт» применительно к ППС, описывает условия его заключения и расторжения [19, 20].

Также представляет большой интерес коллективный труд «Эффективный контракт для профессионалов социальной сферы: тренды, потенциал, решения» под редакцией Я. И. Кузьминова, С. А. Поповой и Л. И. Яковсона (Москва, 2017), где проанализированы первые результаты реализации эффективного контракта, показатели эффективности деятельности работников высшей школы. В данном экспертном докладе указывается, что обоснованием введения эффективного контракта явилось отставание в оплате труда работников социальной сферы [21].

В 2014 году российские исследователи А. Р. Андреева, С. А. Попова, Н. В. Родина изучили особенности перехода на принципы эффективного контракта в системе среднего профессионального образования [22]. Заслуживает также внимания анализ результатов социологического исследования в рамках проекта «Мониторинг экономики образования», в котором педагогические работники отвечали на вопросы о заработной плате, распределении рабочего времени и источниках стимулирующих надбавок [23].

Отметим, что в научной литературе публикации, посвященные внедрению эффективного контракта, можно условно разделить на три тематические группы:

- 1) аналитические и экспертные материалы о целесообразности введения эффективного контракта;
- 2) работы, раскрывающие механизмы внедрения эффективного контракта в вузах;
- 3) работы, в которых дается оценка продуктивности деятельности профессорско-преподавательского состава после введения эффективного контракта [24].

И. В. Абанкина и ее соавторы (2017 год) на основе результатов систематического мониторинга и исследований обнаружили целую группу возникших после введения эффективных контрактов проблем:

- появление разных моделей оплаты труда и разных подходов к формированию составных частей фонда оплаты труда в пределах одной отрасли;
- формальный подход к непосредственному установлению показателей эффективности;
- несоответствие фактического объема средств на повышение оплаты труда объемам запланированным;
- формирование моделей оплаты труда, основывающихся на количественных, а не на качественных характеристиках [21].

Показаны и риски введения эффективного контракта:

– перераспределение финансовых потоков в государственных образовательных учреждениях на выплату заработной платы, а не на техническое оснащение;

– повышение у преподавателей уровня стресса и, как результат, снижение мотивации к трудовой деятельности [25];

– интенсивное проведение оценивающих процедур, что занимает значительный объем времени [26].

Исследователи также отмечают, что изменение внутренних управленческих стратегий вуза влияет на формирование стимулирующих выплат:

– возникают более жесткие требования к преподавателям и кандидатам на занятие профессорско-преподавательских должностей, особенно по научно-исследовательской работе [27];

– ограниченный бюджет приводит к институциональному разделению сотрудников на тех, кто осуществляет научную деятельность, и на тех, кто в основном ведет деятельность преподавательскую;

– складывается информационная асимметрия;

– происходит бюрократическая ориентация на эффективность [28, 29].

Таким образом, анализ научной литературы показал актуальность изучения процесса внедрения эффективного контракта (ЭФ) в государственных образовательных учреждениях высшего образования и субъективной оценки данного процесса со стороны профессорско-преподавательского состава. При этом публикации, посвященные влиянию ЭФ именно на показатели научно-исследовательской работы (НИР), довольно редки, что говорит о своевременности проведенного нами исследования.

## Материалы и методы исследования

Социологическое исследование выполнялось в августе – октябре 2020 года на базе Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Москва).

Дизайном явилось поперечное (одноментное) исследование на базе следующих организаций:

– ФГБОУ ВО «Северный государственный медицинский университет» Минздрава России – СГМУ (Архангельск);

– ГУО «Республиканский институт высшей школы» – РИВШ (Минск, Республика Беларусь);

– ГУО «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка» – БГПУ (Минск, Республика Беларусь);

– Т о б о л ь с к и й п е д и н с т и т у т им. Д. И. Менделеева (филиал ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет») – ТПИ им. Д. И. Менделеева (Тобольск, Тюменская область);

– ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет» – ТюмГУ (Тюмень, Тюменская область).

При сборе данных был соблюден объем выборочной совокупности при 95,0 % уровне значимости. Фактическая численность респондентов из учреждения образования с введенным эффективным контрактом (СГМУ) составила 222 человека, а численность респондентов из учреждений, где эффективный контракт не введен, – 173 (представителей ТюмГУ – 46 человек, представителей учреждений высшего образования Республики Беларусь – 127 человек).

## Краткая характеристика объектов исследования

Северный государственный медицинский университет основан 16 декабря 1932 года и является самым северным медицинским вузом на Европейском севере России. Это многопрофильный вуз, реализующий образовательные программы разных уровней. С 16 мая 2016 года в СГМУ действует Положение об оценке эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава при реализации условий эффективного контракта, определены критерии и порядок проведения данной процедуры. Для оценки эффективности своей деятельности представители ППС самостоятельно вносят данные в информационную систему университета с использованием личной учетной записи в корпоративной сети (с подтверждающими документами – сканированными копиями).

Республиканский институт высшей школы является в Белоруссии головным научно-методическим и информационно-аналитическим центром высшего образования. В реализации своих образовательных программ РИВШ широко использует кадровый и интеллектуальный потенциал всех учреждений высшего образования и научных организаций Республики Беларусь.

Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка – ведущий педагогический вуз республики. БГПУ

готовит высококвалифицированные кадры для образовательной, социальной, научной и культурной сфер.

Тобольский педагогический институт им. Д. И. Менделеева – старейшее учебное заведение региона по подготовке педагогических кадров. С 2014 года он входит в состав Тюменского государственного университета и в настоящее время является самым крупным обособленным подразделением (филиалом) ТюмГУ.

Эффективный контракт внедрен в СГМУ.

РИВШ, БГПУ и ТюмГУ опыта реализации эффективного контракта не имеют.

В качестве инструментария исследования использовалась полуструктурированная анкета из 38 пунктов. Опрос проводился на компьютере с помощью электронной анкеты, созданной в Google Forms, а также на бумажном носителе (в зависимости от технологических возможностей респондентов). Процесс анкетирования контролировался со стороны исследователей с целью минимизации возможных рисков неправильного понимания вопросов.

Анкета была разделена на два блока: паспортная часть (возраст, семейное положение, число детей и др.) и оценка знания (внедрения) эффективного контракта. За основу была взята анкета, разработанная Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» в рамках магистерской программы «Управление образованием». Поскольку анкета была создана в самом начале внедрения в стране эффективного контракта и решала несколько иные задачи, нами были добавлены вопросы относительно научных критериев оценки влияния ЭФ на показатели научно-исследовательской работы.

Статистический анализ данных осуществлялся с использованием сертифицированного пакета статистических программ Stata 14.2 (Revision May 4, 2017), Epi Info 3.4.1, а также электронных таблиц Microsoft Excel.

Тип распределения данных оценивался посредством критерия Шапиро – Уилкса при  $p < 0,05$ . Данные представлены в виде медианы ( $Me$ ) и межквартильного размаха ( $Q_{25} - Q_{75}$ ). Для сравнения двух выборок использовался критерий Манна – Уитни. Значимость различий между качественными данными оценивалась с применением критерия Хи-квадрат Пирсона. Ограничение данного метода заключается в том, что он не позволяет оценивать казуальные (причинно-следственные) взаимосвязи. Связь между порядковыми количественными признаками измерялась при помощи корреляции Спирмена.

## Цель исследования

Изучение мнения профессорско-преподавательского состава о влиянии эффективного контракта на повышение показателей научно-исследовательской работы в вузах России и Белоруссии.

## Объект исследования

Профессорско-преподавательский состав учреждений высшего образования.

## Исследовательская гипотеза

Внедрение эффективного контракта в вузах может положительно повлиять на рост показателей научно-исследовательской деятельности профессорско-преподавательского состава.

## Результаты и их обсуждение

Общая социальная характеристика объектов исследования представлена в табл. 1.

Из приведенных в табл. 1 данных видно, что объекты исследования имеют схожие социальные характеристики; это является важным для анализа предметных вопросов относительно эффективного контракта. В среднем возраст представителей профессорско-преподавательского состава в вузе с эффективным контрактом (контрольная группа) только на 3 года больше, чем в вузах без ЭФ (группа сравнения), но при этом различие между задействованными в исследовании группами статистически значимо ( $p = 0,012$ ). В связи с этим была рассмотрена статистическая значимость различий между возрастными подгруппами (до 35 лет, 36–60 лет, 61 год и старше) ( $\chi^2 = 5,3533$ ,  $p = 0,253$ ). Поскольку статистически значимые различия между данными подгруппами не обнаружены, мы можем говорить, что обе выборки гомогенны по возрасту. В обеих группах респондентов средний стаж научно-педагогической работы составляет 20,0 лет, а средний стаж работы в текущей должности – 10,0 лет. Свыше 60 % опрошенных состоят в официальном браке. Распределение по научному статусу таково: среди респондентов преобладают кандидаты наук, при этом в контрольной группе (группе опрошенных из вуза, где реализована система эффективного контракта) доля докторов наук выше, но суммарный анализ острепенности в обеих группах не имеет статистически значимых различий ( $\chi^2 = 1,2159$ ,  $p = 0,270$ ). По наличию у респондентов ученых званий между сравниваемыми группами тоже нет статистически значимых

## Объекты исследования и их социальные характеристики

Table 1

## Social characteristics of research objects

Изучаемый показатель	Все респонденты, <i>n</i> = 395	Контрольная группа (представители вуза, где внедрен эффективный контракт), <i>n</i> = 222	Группа сравнения (представители вузов, где эффективный контракт не используется), <i>n</i> = 173	Уровень статистической значимости, <i>p</i>
Средний возраст, Ме ( $Q_{25} - Q_{75}$ ), лет	46,0 (40,0–57,0)	48,0 (40,0–60,0)	45,0 (40,0–53,0)	0,0120
Средний стаж научно-педагогической работы, Ме ( $Q_{25} - Q_{75}$ ), лет	20,0 (11,0–25,0)	20,0 (12,0–27,0)	20,0 (10,0–25,0)	0,2532
Средний стаж работы в текущей должности, Ме ( $Q_{25} - Q_{75}$ ), лет	10,0 (5,0–15,0)	10,0 (5,0–15,0)	10,0 (4,0–15,0)	0,2366
Семейное положение, %:				
холост / не замужем	17,2	14,4	20,8	0,5020
женат / замужем	65,8	68,9	61,9	
разведен(а)	9,6	9,9	9,3	
вдовец / вдова	5,3	5,0	5,8	
гражданский брак	2,1	1,8	2,2	
Научный статус, %:				
нет степени	19,2	21,2	16,8	< 0,001
кандидат наук	64,3	56,3	74,6	
доктор наук	14,7	21,6	5,8	
магистр	1,8	0,9	2,8	

различий – звания имеют более половины респондентов ( $\chi^2 = 1,9747$ ,  $p = 0,160$ ).

В связи с тем, что задействованные в исследовании группы были гомогенны по социальным характеристикам, правомочно проводить сравнение по субъективной оценке респондентами результатов внедрения эффективного контракта.

Интересную информацию дал анализ изменения материального положения респондентов за предшествующий анкетированию год: опрошенные из вузов, не использующих эффективный контракт (группа сравнения), в 41,0 % случаев отметили его улучшение, а опрошенные из вуза, где эффективный контракт действует (контрольная группа), – только в 24,3 % случаев ( $\chi^2 = 14,3187$ ,  $p = 0,001$ ). Данную ситуацию следует объяснять реакцией профессорско-преподавательского состава на уменьшение ставочной нагрузки на педагогический персонал при внедрении эффективного контракта, а также тем, что требования положений эффективного контракта выполняются ППС не в полном объеме. Уменьшение с 2020 года ставочной нагрузки на додипломном уровне в СГМУ произошло вследствие использования

электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, что не противоречит федеральному законодательству. В этих условиях эффективный контракт как раз и является действенным инструментом в руках ППС для повышения уровня заработной платы. В то же время мы считаем важным отметить общее увеличение средней заработной платы у представителей профессорско-преподавательского состава на 40 % после введения в вузе (с 2016 года) эффективного контракта.

Также следует указать на большую потребность преподавателей в вузе, где внедрен эффективный контракт, искать дополнительный заработок (64,9 % против 46,8 %) ( $\chi^2 = 13,2278$ ,  $p = 0,001$ ), что, опять-таки, объясняется нежеланием или неготовностью отдельных преподавателей выполнять требования, изложенные в положениях эффективного контракта. В данном случае важно обратить внимание на схожесть результатов, полученных в учреждениях высшего образования и в общеобразовательных учреждениях. Так, в 2014 году П. В. Деркачевым и М. А. Пинской было организовано социологическое исследование, проведенное в рамках проекта «Мониторинг

экономики образования». Авторы данного исследования отмечают, что согласно ответам учителей «19,6 % из них занимаются репетиторством, в предыдущем году – 17,6 %. Заняты иными видами дополнительной работы 14,4 %, в предыдущем году – 9,7 %» [23, 24]. Нельзя не согласиться с высказанным этими исследователями мнением, что данная тенденция противоречит целям введения эффективного контракта. Поиск дополнительного источника доходов обусловлен, по мнению П. В. Деркачева и М. А. Пинской, завышенными ожиданиями педагогов в отношении уровня их заработной платы, и «при внедрении принципов оплаты по результату и повышению размера заработной платы учителя школ, преподаватели вузов стали более восприимчивы к экономическому стимулированию, в связи с чем они не могут отказаться от дополнительных заработков» [Там же, 28].

Кроме того, неожиданной «находкой» явилось сообщение более чем половины респондентов из вуза, где действует эффективный контракт, об уменьшении объема свободного времени при введении ЭФ (на это указали 59,9 % опрошенных из контрольной группы против 31,2 % опрошенных из группы сравнения) ( $\chi^2 = 41,8796, p < 0,001$ ). Следовательно, персонал СГМУ все же старается ориентироваться на положения эффективного контракта и тратит время на выполнение указанных в них требований.

В группе сравнения, куда вошли представители тех вузов, где эффективный контракт не используется, 31,7 % респондентов сомневались в том, что его внедрение приведет к повышению показателей научно-исследовательской работы, а 46,8 % затруднились с ответом. В свою очередь, в контрольной группе, в которую вошли представители вуза, где действует система эффективного контракта, 46,0 % респондентов отметили позитивное влияние ЭФ на показатели научной деятельности профессорско-преподавательского состава. В то же время, по мнению 23,5 % опрошенных, внедрение эффективного контракта не привело к существенному повышению показателей НИР; остальные респонденты затруднились с ответом ( $\chi^2 = 26,6508, p < 0,001$ ).

Можно предположить, что в вузах, где еще не действует система эффективного контракта, профессорско-преподавательский состав относится к ней настороженно и не в полной мере осознает перспективы позитивных изменений.

При оценке частоты верификации профессиональной деятельности в контрольной группе (группе респондентов – представителей вуза с внедренным эффективным контрактом) 69,8 %

отметили, что стимулирующая часть заработной платы распределяется 1 раз в год, а остальные опрошенные дали неправильный ответ. В группе сравнения (в нее входили представители вузов, где система эффективного контракта не внедрена) 57,8 % респондентов предполагают, что стимулирующая часть заработной платы должна оцениваться 1 раз в год, а менее половины с оценкой затруднились ( $\chi^2 = 39,1632, p < 0,001$ ). Из этого можно сделать вывод, что основой для распределения стимулирующей части выплат являются показатели деятельности профессорско-преподавательского состава за предшествующий учебный год и, как правило, респонденты осведомлены о частоте оценки эффективности их работы.

В обеих группах респонденты продемонстрировали равный уровень доверия к действующей системе оплаты труда (41,9 % представителей вуза с внедренной системой эффективного контракта и 52,0 % представителей вузов, где эффективный контракт не используется) ( $\chi^2 = 6,0304, p = 0,197$ ). В контрольной группе одна треть респондентов (30,7 %) подтверждает, что действующая оплата труда способствует повышению качества профессиональной деятельности. В группе сравнения 45,7 % респондентов выражают надежду на повышение качества профессиональной деятельности при внедрении в их вузе системы эффективного контракта ( $\chi^2 = 17,4834, p = 0,002$ ).

Для увеличения заработной платы в вузах, где система эффективного контракта не внедрена (группа сравнения), 16,8 % респондентов готовы дополнительно заниматься научной и методической работой; 73,4 % – только научной работой; 67,1 % – только методической работой. При этом доля респондентов, выбравших три варианта ответов и более, составила 18,5 % от общей численности принявших участие в анкетировании. Среди них 16,2 % опрошенных готовы дополнительно заниматься методической, научной и организационной работой; 12,1 % – работой методической, научной, организационной, воспитательной и профориентационной.

В контрольной группе (в нее вошли представители вуза с действующей системой эффективного контракта) были получены следующие результаты: 17,0 % опрошенных готовы дополнительно заниматься научной и методической работой; 5,4 % – методической и организационной. Каждый пятый респондент (18,0 %) готов дополнительно выполнять только научную работу; 12,6 % – только методическую работу. Три вида дополнительной работы и более выбрали 23,9 % респондентов (из них 4,95 % готовы



дополнительно заниматься методической, научной и организационной работой; 12,6 % – работой методической, научной, организационной, воспитательной и профориентационной). При этом 1,8 % респондентов не хотят выполнять ни одну из них. Можно сделать вывод, что в большинстве случаев респонденты из контрольной группы готовы заниматься дополнительной работой (главным образом, научной и методической) с целью увеличения заработной платы.

Интересно распределились ответы респондентов на вопрос, насколько они информированы о системе эффективного контракта. Для оценки информированности использовалась шкала Лайкерта: 1–4 балла – низкий уровень информированности, 5–7 баллов – средний, а 8–10 баллов – высокий. В контрольной группе отмечена высокая информированность респондентов об эффективном контракте ( $\chi^2 = 21,5456, p < 0,001$ ) (см. приведенную ниже диаграмму). Тем не менее в группе сравнения треть респондентов была тоже достаточно хорошо осведомлена об эффективном контракте, что следует объяснить фактом получения информации из сети Интернет.

В контрольной группе (группе респондентов из вуза, где действует система эффективного контракта) корреляционный анализ показал среднюю связь между уровнем информированности опрошенных и их мнением о качестве профессиональной деятельности при имеющейся системе оплаты труда ( $r_s = 0,4, p = 0,0001$ ).

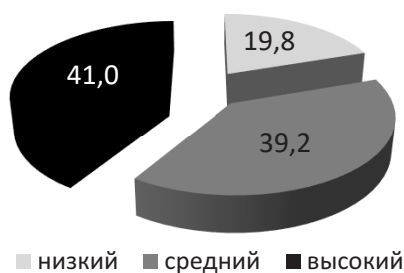
По мнению респондентов из обеих групп, наибольший вес при расчете стимулирующих выплат имеют публикационная и грантовая активность, а также участие в научных конференциях (табл. 2).

В то же время чуть менее половины респондентов (43,7 %) из контрольной группы отметили

увеличение своей публикационной активности в связи с внедрением в вузе эффективного контракта. Вероятно, это действительно та часть профессорско-преподавательского состава, которая ориентирована на повышение заработной платы в рамках ЭФ. При этом в группе сравнения 52,0 % респондентов предположили, что с внедрением системы эффективного контракта их публикационная активность возрастет ( $\chi^2 = 12,6912, p = 0,013$ ).

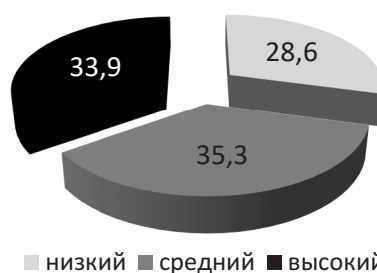
Также 35,3 % респондентов из группы сравнения сообщили, что после внедрения в представляемом ими вузе системы эффективного контракта возрастет и их грантовая активность. В контрольной же группе только 15,4 % респондентов отметили, что именно после введения системы эффективного контракта они стали более активно участвовать в грантовой деятельности ( $\chi^2 = 45,4075, p < 0,001$ ). При этом в данной группе только треть респондентов (32,0 %) считает, что разработанные критерии оценки эффективности труда отражают реальные результаты их профессиональной деятельности.

Интересны также результаты отдельного анализа по вузам Белоруссии. Так, более половины респондентов (59,9 %) утверждают, что оплата их труда не соответствует затраченным интеллектуальным и физическим усилиям; 42,5 % отмечают, что действующая система оплаты труда не способствует повышению качества профессиональной деятельности; такая же доля опрошенных считает, что способствует; у 50,4 % респондентов – низкий уровень информированности об эффективном контракте; 48,8 % затрудняются ответить на вопрос, приведет ли внедрение системы эффективного контракта к повышению показателей научно-исследовательской работы вуза.



Представители вуза с внедренной системой эффективного контракта

а



Представители вузов, где система эффективного контракта не используется

б

Распределение респондентов по уровню их информированности о системе эффективного контракта (а – контрольная группа, б – группа сравнения), %

Structure of respondents by level of effective contract awareness (%)

Таблица 2

**Показатели научной результативности, обязательные для учета при назначении стимулирующих выплат, ранжированные по частоте упоминания в ответах задействованных в исследовании респондентов**

Table 2

**Indicators of scientific performance that are required to be taken into account when assigning incentive payments, ranked by the frequency of mention in the responses involved in the study**

Вид работ (кроме работы образовательной)	Группа сравнения (n = 173), доля респондентов, указавших данный вид работ		Контрольная группа (n = 222), доля респондентов, указавших данный вид работ	
	абс.	%	абс.	%
Публикационная активность (статьи, монографии, включенные в международные базы данных)	138	79,8	185	83,3
Грантовая активность (объемы научно-исследовательских работ)	94	54,3	98	44,1
Участие в научных конференциях	94	54,3	116	52,3
Руководство магистерскими работами, кандидатскими диссертациями	71	41,0	65	29,3
Другое	8	4,6	33	14,9

### Выводы

1. Обе группы респондентов осведомлены о назначении эффективного контракта и о частоте оценки критериев деятельности профессорско-преподавательского состава; при этом респонденты из вузов, где система эффективного контракта не используется (группа сравнения), получают информацию из сети Интернет. В контрольной группе (группе респондентов из вуза с действующей системой эффективного контракта) корреляционный анализ показал среднюю связь между уровнем информированности опрошенных и их мнением о качестве профессиональной деятельности ППС при действующей системе оплаты труда.

2. В вузах, где система эффективного контракта не используется, отмечается завышение ожиданий преподавателей относительно уровня их будущих доходов, а также формируется определенный тренд на увеличение публикационной активности. Анализ ответов респондентов из Белоруссии показал, что половина опрошенных высказывает сомнение в том, что внедрение системы эффективного контракта приведет к повышению показателей научно-исследовательской работы вуза.

3. Не все преподаватели готовы вести научно-исследовательскую работу согласно критериям эффективного контракта, но практически половина из них отмечает усиление своей публикационной активности. Одна треть респондентов

из вузов, где эффективный контракт не используется, высказала сомнения относительно положительного влияния ЭФ на НИР.

4. Респонденты из обеих групп указали на важность определения наибольшего веса при расчете стимулирующих выплат по таким показателям научно-исследовательской работы, как публикационная и грантовая активность, участие в научных конференциях.

Мы хотели бы подчеркнуть следующее: мнение респондентов, задействованных в нашем исследовании, является, безусловно, субъективным. Но при этом оно служит, во-первых, индикатором тех процессов (и внутренних, и внешних), что происходят в организации, а во-вторых, – базисом для будущих объективных изменений в вузах. Соответственно, для изучения мнения работников высшей школы необходимо использовать инструменты из арсенала психологии, менеджмента, социологии, public relations (PR), маркетинга, политологии, философии.

Мы считаем, что вузам следует руководствоваться данными нашего исследования при расчете баллов (или весовых коэффициентов) по показателям и критериям оценки деятельности профессорско-преподавательского состава для назначения стимулирующих выплат.

Разработанные вузами процедуры информирования сотрудников об эффективном контракте следует признать достаточно действенными, поэтому они не нуждаются в коррекции.

Публикация научных работ для многих преподавателей является задачей непростой, так как их основная деятельность связана с обучением студентов, но все же в условиях современного вузовского менеджмента невозможно представить себе улучшение качества образовательных программ без проведения научной работы.

#### Список литературы

1. Никулина И. Е. Эффективный контракт в вузе как драйвер повышения качества труда научно-педагогических работников // Высшее образование в России. 2018. Т. 27, № 5. С. 9–19.
2. Калинина И. А. О разработке целевых программ по реализации научного потенциала научно-педагогических работников университета // Вестник РЭУ имени Г. В. Плеханова. 2016. № 3 (87). С. 37–44. DOI 10.21686/2413-2829-2016-3-37-44.
3. Крайнов Г. Н. Будет ли эффект от эффективного контракта в системе высшего образования? // Высшее образование в России. 2017. № 5. С. 52–58. DOI 10.31857/s013216250000680-1.
4. Постников С. Н., Андриенко А. В. Эффективный контракт в вузе: практика реализации // Высшее образование в России. 2015. № 5. С. 37–45.
5. Курбатова М. В., Донова И. В. Эффективный контракт в высшем образовании: результаты реализации проекта // Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований). 2019. Т. 11, № 2. С. 122–145. DOI 10.17835/2076–6297.2019.11.2.122-145.
6. Козина Н. С., Косарецкий С. Г., Пинская М. А. Условия работы и профессиональное самочувствие учителей в ситуации введения эффективного контракта : Информационный бюллетень. Москва : Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2016. 40 с.
7. Курбатова М. В., Левин С. Н. Эффективный контракт в системе высшего образования РФ: теоретические подходы и особенности институционального проектирования // Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований). 2013. Т. 5, № 1. С. 55–80.
8. Маковская Н. В. Эффективная контрактация в академической среде Беларуси // Белорусский экономический журнал. 2019. № 2. С. 138–151.
9. Как платят профессорам? Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов / под ред. Ф. Альтбаха, Л. Райсберг, М. Юдкевич [и др.]. Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012. 439 с.
10. Будущее высшего образования и академической профессии: страны БРИК и США / под ред. Ф. Альтбаха, Г. Андрущак, Я. Кузьмина [и др.]. Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2013. 248 с.
11. Agarwal P. Indian higher education: envisioning the future. New Delhi, India : Sage, 2009. 524 p.
12. Altbach P. G. Gigantic peripheries: India and China in the world knowledge system // Economic and political weekly. 1993. Vol. 28, nr 24. P. 1220–1225.
13. Levin R. Top of the class: the rise of Asia's universities // Foreign affairs. 2010. Vol. 89, nr 3. P. 63–75. DOI 10.2307/25680916.
14. Liu C., Li F. BRIC key for sustained growth // China daily USA weekly. 2012. February 3. P. 24.
15. Evans I. M., Meyer L. H. Motivating the professoriate: why sticks and carrots are only for donkeys // Higher education management and policy, OECD Publishing. 2003. Vol. 15, nr 3. P. 151–167. DOI 10.1787/hemp-v15-art29-en.
16. Campbell D. J., Campbell K. M., Chia Ho-Beng. Merit pay, performance appraisal, and individual motivation: an analysis and alternative // Human resource management. 1998. Vol. 37, nr 2. P. 131–146. DOI CCC0090-4848/98/02131-16.
17. Kasten K. L. Tenure and merit pay as rewards for research, teaching, and service at a research university // Journal of higher education. 1984. Vol. 55, nr 4. P. 500–514. DOI 10.2307/1981445.
18. Контракты в академическом мире / сост. и науч. ред. М. М. Юдкевич. Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2011. 392 с.
19. Кузьминов Я. И. Академическое сообщество и академические контракты: вызовы и ответы последнего времени // Контракты в академическом мире. Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2011. С. 13–30.
20. Кузьминов Я. И., Мигунова Д. Ю. Стратегии руководителей профессиональных образовательных организаций и вузов: студенческий контингент, кадры, экономика : информационный бюллетень / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва, 2016. 68 с.
21. Эффективный контракт для профессионалов социальной сферы: тренды, потенциал, решения. Экспертный доклад / отв. ред. Я. И. Кузьминов, С. А. Попова, Л. И. Якобсон. Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2017. 141 с.
22. Андреева А. Р., Попова С. А., Родина Н. В. Внедрение эффективного контракта: результаты исследования // Народное образование. 2014. № 10. С. 151–157.
23. Деркачев П. В., Пинская М. А. Внедрение эффективного контракта. Состоявшиеся и нереализованные ожидания // Управление школой. 2014. № 7/8 (576). С. 14–28.
24. Клишевич Н. С., Варакина Ж. Л., Гусева Н. С. Эффект от эффективного контракта: аналитический обзор // Философия и экономика в эпоху цифровой трансформации : сборник тезисов докладов по материалам Международной научно-практической конференции, Минск, 15 дек. 2020 г. Минск : БГЭУ, 2020. С. 15–20.
25. Абанкина И. В., Филатова Л. М. Эффективный контракт: тенденции изменения мотивации учителей // Народное образование. 2015. № 7. С. 98–104.
26. Деркачев П. В., Зиновьев А. К. Был ли успешен переход на эффективный контракт в организациях профессионального образования Московской области // Образовательная политика. 2016. № 3 (73). С. 85–96. DOI 10.1080/10609393.2018.1451190.
27. Антосик Л. В., Шевченко Е. С. Оценка влияния эффективного контракта на публикационную активность преподавателей: кейс регионального университета // Вопросы образования. 2018. № 3. С. 247–267. DOI 10.17323/1814-9545-2018-3-247-267.
28. Заиченко Н. А. Проблема реалистичности целей эффективного контракта в общем образовании // Материалы XVI апрельской международной научной

конференции по проблемам развития экономики и общества. Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2016. С. 605–615.

29. Родина Н. В., Попова С. А., Андреева А. П. Современные практики оплаты труда по результатам в образовательных организациях высшего образования // Материалы XVI апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2016. С. 539–546.

### References

1. Nikulina I. E. Effektivnyi kontrakt v vuze kak draiver povysheniya kachestva truda nauchno-pedagogicheskikh rabotnikov [Effective Contract at the University as a Driver of Work Quality Improvement of Scientific and Pedagogical Workers]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia], 2018, vol. 27, nr 5, pp. 9–19. (In Russ.).

2. Kalinina I. A. O razrabotke celevykh program po realizacii nauchnogo potentsiala nauchno-pedagogicheskikh rabotnikov universiteta [Designing Target Programs Aimed at Realization of Research Potential of Research and Pedagogical Staff of the University]. *Vestnik REU imeni G. V. Plekhanova* [Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics], 2016, nr 3 (87), pp. 37–44. doi 10.21686/2413-2829-2016-3-37-44. (In Russ.).

3. Krajnov G. N. Budet li effect ot effektivnogo kontrakta v sisteme vysshego obrazovaniya? [Whether There Will be an Effect from Effective Contract in the System of Higher Education?]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia], 2017, nr 5, pp. 52–58. doi 10.31857/s013216250000680-1. (In Russ.).

4. Postnikov S. N., Andrienko A. V. Effektivnyj kontrakt v vuze: praktika realizacii [Effective Contract in Higher School: the Implementation Practice]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia], 2015, nr 5, pp. 37–45. (In Russ.).

5. Kurbatova M. V., Donova I. V. Effektivnyi kontrakt v vysshem obrazovanii: rezul'taty realizatsii proekta [Effective Contract in Higher Education: Some Results of Project Implementation]. *Zhurnal institutsional'nykh issledovanij* [Journal of Institutional Studies], 2019, vol. 11, nr 2, pp. 122–145. doi 10.17835/2076-6297.2019.11.2.122-145. (In Russ.).

6. Kozina N. S., Kosareckij S. G., Pinskaja M. A. Usloviya raboty i professional'noe samochuvstvie uchitelej v situacii vvedeniya effektivnogo kontrakta [Working Conditions and Professional Well-being of Teachers in the Situation of an Effective Contract Introducing]. *Informacionnyj bjulleten'* [Newsletter]. Moscow, HSE University, 2016, 40 p. (In Russ.).

7. Kurbatova M. V., Levin S. N. Effektivnyj kontrakt v sisteme vysshego obrazovaniya RF: teoreticheskie podhody i osobennosti institucional'nogo proektirovaniya [Effective Contract in Higher Education of the Russian Federation: Theoretical Approaches and Features of Institutional Design]. *Zhurnal institutsional'nykh issledovanij* [Journal of Institutional Studies], 2013, vol. 5, nr 1, pp. 55–80. (In Russ.).

8. Makovskaja N. V. Effektivnaja kontrakcija v akademicheskoy srede Belarusi [Effective Contracting

in Belarus's Academia]. *Belorusskij ekonomicheskij zhurnal* [Belarusian Economic Journal], 2019, nr 2, pp. 138–151. (In Russ.).

9. Kak platjat professoram? Global'noe sravnenie sistem voznagrazhdenija i kontraktov [Paying the Professoriate. A Global Comparison of Compensation and Contracts]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2012, 439 p. (In Russ.).

10. Budushhee vysshego obrazovaniya i akademicheskoy professii: strany BRIK I SShA [The Global Future of Higher Education and the Academic Profession: BRIC countries and USA]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2013, 248 p. (In Russ.).

11. Agarwal P. Indian Higher Education: Envisioning the Future. New Delhi, India, Sage, 2009, 524 p. (In Eng.).

12. Altbach P. G. Gigantic Peripheries: India and China in the World Knowledge System. *Economic and Political Weekly*, 1993, vol. 28, nr 24, pp. 1220–1225. (In Eng.).

13. Levin R. Top of the Class: The Rise of Asia's Universities. *Foreign Affairs*, 2010, vol. 89, nr 3, pp. 63–75. doi 10.2307/25680916. (In Eng.).

14. Liu C., Li F. BRIC Key for Sustained Growth. *China Daily USA Weekly*, 2012, February 3, p. 24. (In Eng.).

15. Evans I. M., Meyer L. H. Motivating the Professoriate: Why Sticks and Carrots are only for Donkeys. *Higher Education Management and Policy*, OECD Publishing, 2003, vol. 15, nr 3, pp. 151–167. doi 10.1787/hemp-v15-art29-en. (In Eng.).

16. Campbell D. J., Campbell K. M., Chia Ho-Beng. Merit Pay, Performance Appraisal, and Individual Motivation: an Analysis and Alternative. *Human resource management*, 1998, vol. 37, nr 2, pp. 131–146. doi CCC0090-4848/98/02131-16. (In Eng.).

17. Kasten K. L. Tenure and Merit Pay as Rewards for Research, Teaching, and Service at a Research University. *Journal of Higher Education*, 1984, vol. 55, nr 4, pp. 500–514. doi 10.2307/1981445. (In Eng.).

18. Kontrakty v akademicheskome mire [Contracts in Academic World]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2011, 392 p. (In Russ.).

19. Kuz'minov Ja. I. Akademicheskoe soobshhestvo i akademicheskie kontrakty: vyzovy i otvety poslednego vremeni [Academic Community and Academic Contracts: Challenges and Answers of Recent Times]. Kontrakty v akademicheskome mire [Contracts in Academic World]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2011, pp. 13–30. (In Russ.).

20. Kuz'minov Ja. I., Migunova D. Ju. Strategii rukovoditelej professional'nykh obrazovatel'nykh organizacij i vuzov: studencheskij kontingent, kadry, ekonomika [Strategies of Heads of Professional Educational Organizations and Universities: Student Contingent, Personnel, Economics]. *Informacionnyj bjulleten'* [Newsletter]. Moscow, HSE University, 2016, 68 p. (In Russ.).

21. Effektivnyj kontrakt dlja professionalov social'noj sfery: trendy, potencial, reshenija [An Effective Contract for Professionals in the Social Sphere: Trends, Potential, Solutions]. *Ekspertnyj doklad* [Expert report]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2017, 141 p. (In Russ.).

22. Andreeva A. R., Popova S. A., Rodina N. V. Vnedrenie effektivnogo kontrakta: rezul'taty issledovanija [Implementation of an Effective Contract: Research Results]. *Narodnoe obrazovanie* [Public education], 2014, nr 10, pp. 151–157. (In Russ.).

23. Derkachjov P. V., Pinskaja M. A. Vnedrenie effektivnogo kontrakta. Sostojavshiesja i nerealizovannye ozhidanija [Implementation of an Effective Contract. Fulfilled and Unfulfilled Expectations]. *Upravlenie shkoloj* [School Management], 2014, nr 7/8, pp. 14–28. (In Russ.).

24. Klishevich N. S., Varakina Zh. L., Guseva N. S. Effekt ot effektivnogo kontrakta: analiticheskij obzor [The Effect of an Effective Contract: an Analytical Review]. *Filosofija i ekonomika v epohu cifrovoj transformacii: sbornik tezisov dokladov po materialam Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii* [Philosophy and Economics in the Era of Digital Transformation: Collection of Articles Based on the Materials of the International Scientific and Practical Conference]. Minsk, BSEU, 2020, pp. 15–20. (In Russ.).

25. Abankina I. V., Filatova L. M. Effektivnyj kontrakt: tendencii izmenenija motivacii uchitelej [Effective Contract: Trends in Teachers' Motivation]. *Narodnoe obrazovanie* [Public education], 2015, nr 7, pp. 98–104. (In Russ.).

26. Derkachjov P. V., Zinov'ev A. K. Byl li uspeshen perehod na effektivnyj kontrakt v organizacijah professional'nogo obrazovanija Moskovskoj oblasti [Was the Transition to the Performance-Based Contract at Vocational Schools in Moscow Region Successful?]. *Obrazovatel'naja*

*politika* [Educational policy], 2016, nr 3 (73), pp. 85–96. doi 10.1080/10609393.2018.1451190. (In Russ.).

27. Antosik L. V., Shevchenko E. S. Ocenka vlijanija effektivnogo kontrakta na publikacionnuju aktivnost' prepodavatelej: kejs regional'nogo universiteta [Assessment of the Impact of an Effective Contract. Introduction on the Publication Activity of a University Faculty: The Case of a Regional University]. *Voprosy obrazovanija* [Educational studies], 2018, nr 3, pp. 247–267. doi 10.17323/1814-9545-2018-3-247-267. (In Russ.).

28. Zaichenko N. A. Problema realistichnosti celej effektivnogo kontrakta v obshhem obrazovanii. [The Problem of Realistic Goals of an Effective Contract in General Education]. *XVI Aprel'skaya mezhdunarodnaya nauchnaya konferentsiya po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva* [The Sixteenth April International Scientific Conference on the Development of Economics and Society]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2016, pp. 605–615. (In Russ.).

29. Rodina N. V., Popova S. A., Andreeva A. R. Sovremennye praktiki oplaty truda po rezul'tatam v obrazovatel'nyh organizacijah vysshego obrazovanija [Modern Practices of Performance-Based Remuneration in Educational Institutions of Higher Education]. *XVI Aprel'skaya mezhdunarodnaya nauchnaya konferentsiya po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva* [The Sixteenth April International Scientific Conference on the Development of Economics and Society]. Moscow, The Higher School of Economics Publishing House, 2016, pp. 539–546. (In Russ.).

*Рукопись поступила в редакцию 03.12.2021*  
Submitted on 03.12.2021

*Принята к публикации 02.02.2022*  
Accepted on 02.02.2022

#### Информация об авторах / Information about the authors

**Деркачев Павел Владимирович** – кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Центра финансово-экономических решений в образовании, доцент Департамента образовательных программ Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»; +7 495 772-95-90; pderkachev@hse.ru; ORCID 0000-0002-8698-7744.

**Варакина Жанна Леонидовна** – доктор медицинских наук, доцент, декан лечебного факультета, профессор кафедры общественного здоровья, здравоохранения и социальной работы Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Северный государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации; +7 8182 28-57-56; ravenzh@yandex.ru; ORCID 0000-0002-8141-4269.

**Гусева Наталия Сергеевна** – кандидат исторических наук, заместитель директора по управлению проектами и взаимодействию с партнерами Тобольского педагогического института им. Д. И. Менделеева – филиала Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Тюменский государственный университет»; +7 3456 33-39-27; n. s.guseva@utmn.ru; ORCID 0000-0002-8795-0468.

**Клишевич Наталья Сергеевна** – исследователь, начальник научного центра государственного учреждения образования «Республиканский институт высшей школы» Республики Беларусь; +375 17 219-07-80; klishevich.natali@gmail.com; ORCID 0000-0002-8912-555X.

**Pavel V. Derkachev** – Cand. of Sci. (Econ.), Leading Research Fellow at the Center for Financial and Economic Decisions in Education, Associate Professor of the Department of Educational Programs at the Institute of Education, National Research University Higher School of Economics; +7 495 772-95-90; pderkachev@hse.ru; ORCID 0000-0002-8698-7744.

**Zhanna L. Varakina** – Dr. of Sci. (Med.), Associate Professor, Head of the Department of Faculty of General Medicine, Professor of the Department of Public Health, Health Care and Social Work, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Northern State Medical University» of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation; +7 8182 28-57-56; ravenzh@yandex.ru; ORCID 0000-0002-8141-4269.

**Natalia S. Guseva** – Cand. of Sci. (Hist.), Deputy Director for Project Management and Interaction with Partners of the Tobolsk Pedagogical Institute D. I. Mendeleev (branch) the University of Tyumen; +7 3456 33-39-27; n. s.guseva@utmn.ru; ORCID 0000-0002-8795-0468.

**Natalia S. Klishevich** – researcher, Head of the Scientific Center of the State Educational Institution «National Institute for Higher Education» of the Republic of Belarus; +375 17 219-07-80;. klishevich.natali@gmail.com; ORCID 0000-0002-8912-555X.

