

Эффективный контракт как фактор управления трудовой мотивацией временного педагогического персонала детского лагеря (на примере «Артека»)

Деркачев П.В.,

ведущий научный сотрудник Института развития образования, доцент Департамента образовательных программ Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», кандидат экономических наук, Москва, Россия, pderkachev@gmail.com

Мельник В.П.,

директор детского лагеря «Морской» ФГБОУ «МДЦ "Артек"» магистр Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», Республика Крым, Россия, vel_mel@mail.ru

Целью статьи является изучение мотивационного потенциала работников через внедрение эффективного контракта. В исследовании было изучено отношение временного педагогического коллектива к эффективному контракту, выявлены факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, и построен мотивационный профиль личности. В исследовании принимало участие 207 человек. Это педагоги детского оздоровительного лагеря в возрасте 18 – 23 года. В статье представлены теоретические основы эффективного контракта по данным современной литературы, проведено исследование и выявлены взаимосвязи между готовностью работы по эффективному контракту и внешними стимулами, влияющими на качество выполняемой работы. Установлены прямая и обратная взаимосвязи между отношением к эффективному контракту и мотивами, движущими работниками. Переход на данную форму трудовых отношений может повлечь за собой негативный эффект. Сотрудники при работе по эффективному контракту будут ориентированы только на вознаграждение при благоприятных условиях труда, и такие понятия, как самосовершенствование и интерес к работе, для них будут мало значимы.

Ключевые слова: эффективный контракт, трудовая мотивация, временный педагогический персонал, трудовые отношения, удовлетворенность трудом, мотивационный профиль личности сотрудника, система оплаты труда педагога.

Для цитаты:

Деркачев П.В., Мельник В.П. Эффективный контракт как фактор управления трудовой мотивацией временного педагогического персонала детского лагеря (на примере «Артека») [Электронный ресурс] // Психолого-педагогические исследования. 2018. Том 10. № 2. С. 43–54 doi: 10.17759/psyedu.2018100204

For citation:

*Derkachev P.V., Mel'nik V.P. Effective Contract as the Factor to Govern of Work Motivation of Temporary Pedagogical Staff of the Health Camp for Children (on Example of the Federal State Budget Institution 'Artek') [Elektronnyi resurs]. *Psikhologo-pedagogicheskie issledovaniya* [Psychological-Educational Studies], 2018. Vol. 10, no. 2, pp. 43–54 doi: 10.17759/psyedu.2018100204. (In Russ., abstr. in Engl.)*

Постановка проблемы

Тема эффективного контракта в сегодняшних реалиях достаточно актуальна и обсуждаема, имеет отображение в нормативно-правовых документах. Мнения о данной форме трудовых отношений у педагогической общественности достаточно разносторонние: одни верят, что это будет «волшебная таблетка» от множества недугов, а другие критикуют, утверждая, что эффективный контракт не работает и никогда работать не будет.

Вопрос изменения системы оплаты труда педагогических работников достаточно остро встал в начале нулевых, но первые изменения приходятся на 2004–2005 гг. Эффективный контракт – 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 [8].

Некоторые регионы провели эксперимент, перейдя к штатно-окладной системе оплаты труда. Этот эксперимент дал толчок к тому, что с 2008 г. начал осуществляться массовый переход к новым системам оплаты труда педагогических работников, при которых заработная плата педагогического работника имеет следующие составляющие:

- *базовые оклады* – устанавливаются в зависимости от должности и квалификационной категории учителя;
- *повышающие коэффициенты к базовым окладам* – определяются исходя из особенностей учащихся (таких, как наличие детей с девиантным поведением), условий работы (например, реализация образовательных программ повышенного уровня);
- *компенсационные выплаты* – включают доплаты за работу в сельской местности, за стаж работы, за почетные звания;
- *стимулирующие выплаты* – учитывают интенсивность и высокие результаты работы, качество выполняемой работы. Может быть установлена разная периодичность для стимулирующих выплат: ежемесячная, ежеквартальная, полугодовая или годовая. Объем стимулирующих выплат может достигать до 30% размера фонда оплаты труда учителей [6].

Изменение условий оплаты труда имело позитивный эффект в рамках повышения заработной платы работников бюджетной сферы. Практически при неизменной численности работников учреждений социальной сферы в 2007–2011 гг. среднемесячная начисленная заработная плата в учреждениях образования выросла в 1,8 раза. При этом отмечается высокая межрегиональная дифференциация в оплате труда работников образовательных учреждений [3].

Но параллельно с положительной динамикой роста заработной платы педагогических работников нововведение возымело не только положительный эффект. Во многих образовательных учреждениях сохранился старый подход к распределению стимулирующих выплат, а критерии эффективности выполняемой работы были проработаны недостаточно и носили, скорее, формальный характер. В ряде учреждений стимулирующие выплаты применяются в качестве гарантированной части заработка, которая не связана с результатами труда. Основной причиной этого является низкий размер тарифной части заработной платы, а также низкая конкурентоспособность учреждений на региональных рынках труда. В результате учреждение вынуждено премировать персонал

вне зависимости от результатов труда, в связи с необходимостью удержания имеющихся работников. Введение новых систем оплаты труда привело к значительным, не всегда обоснованным различиям в оценке сложности и результатов труда, увеличению дифференциации между заработной платой руководителя и работников учреждения. Так, среднемесячная заработная плата отдельных руководителей федеральных государственных учреждений существенно (более чем в 10 раз) превышает заработную плату работников основного персонала этих учреждений [7].

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 гг. предусматривает переход на эффективный контракт с педагогами всех уровней образования – от дошкольного до высшего. При этом эффективный контракт предполагает не только высокий уровень оплаты труда, но и адекватный ему уровень оказания образовательных услуг, а также прямую зависимость заработной платы от качества и результатов работы [2].

Исходя из вышесказанного, можно сделать заключение, что эффективный контракт призван улучшить средние показатели ЕГЭ, привести к положительной динамике в международных исследованиях, повысить привлекательность профессии и приток молодых специалистов, вывести зарплату на уровень средней по региону и дать возможность проверять работу по этим критериям эффективности.

Однако Н.А. Заиченко считает, что в реальной действительности мы имеем дело с имитацией эффективности эффективного контракта, и выделяет пять основных аргументов: смысловая (методологическая) размытость, транзакционные издержки и доверие, информационная асимметрия, методическая двусмысленность и бюрократическая ориентация на эффективность, эффект плацебо [4].

Мотивация сотрудников как основная составляющая эффективного контракта

Несмотря на то, что разные ученые по-разному относятся к понятию мотивации, в основе их исследований лежит анализ интересов человека: содержание и отношение к мотивации. Ученые пытаются найти ответы на вопросы, что движет человеком и какие потребности толкают его на выполнение той или иной деятельности. Потребности, дающие толчок к движению, можно разделить на три группы теорий, выдвигаемых разными учеными: 1) процессуальные; 2) содержательные; 3) теории, в основе которых лежит специфическая картина человека.

В частности, Л.Ю. Субботина определила приемы, способствующие улучшению мотивации в профессиональной деятельности. Приемы выделены в четкой градации по силе влияния на мотивационный потенциал работников.

1. *Экономический метод.* Основывается на материальном вознаграждении.
2. *Целевой метод.* Базируется на четком формулировании целей, так как они сами по себе являются мотивом. Чем цель труднее, тем в большей степени она движет человеком, чтобы потешить самолюбие.
3. *Метод проектирования и перепроектирования работ.* Его суть заключается в такой организации заданий и учете их содержательной и социальной сторон, чтобы они в наибольшей степени соответствовали основным параметрам мотивации работника.
4. *Метод вовлечения работников.* Состоит в том, чтобы включить работника в организационный процесс и процесс управления [10].

Изучив литературу, можно сделать промежуточный вывод о том, что главным аспектом во внедрении эффективного контракта является мотивация каждого отдельно взятого или групп педагогов и специалистов различных областей. Изучение мотивации трудовой деятельности личности имеет и теоретическое, и огромное практическое значение. Педагогические работники – это люди интеллектуальной профессии, и от их работы зависит, как бы громко это не звучало, будущее всей нации. Поэтому есть необходимость уделять огромное внимание мотивации именно этого рода сотрудников. Только одним лишь повышением заработных плат добиться улучшения качества образования будет очень сложно. Возможно, нужно обратить внимание на другие, не материальные стимулы.

В своей статье И.В. Абанкина и Л.М. Филатова говорят о том, что мотивированию работников педагогической общественности в прошлом совершенно не уделялось внимания или это происходило крайне мало и точно. Согласно последним тенденциям в образовании, вектор движения направлен на эффективный контракт, при переходе к которому мотивационная составляющая играет основную роль в такого рода трудовых отношениях. Это понимание должно присутствовать, в первую очередь, у управленческого состава образовательных организаций, так как это должно стать главным в проведении кадровой политики, направленной на достижение максимальных показателей в качестве оказания образовательных услуг, соответствующих современным требованиям [1].

Все коллективы различаются по длительности работы. Существуют краткосрочные и долгосрочные, т. е. временные и постоянные группы людей и педагогические коллективы. В данной работе нас будет интересовать временный педагогический коллектив, так как такая форма совокупности людей более характерна для работы в детских оздоровительных лагерях. Временный педагогический коллектив, как и постоянный, обладает всеми необходимыми признаками: общая социально значимая цель, общая совместная деятельность и т. д.

Временный коллектив детского лагеря проходит все стадии становления и обладает всеми признаками полноценного коллектива. Главное отличие временного лагерного коллектива – это то, что его состав меняется примерно два-три раза в год на 70 – 80%. Иногда это происходит одномоментно, а иногда растягивается на некоторое время. Формирование коллектива педагогов в лагере проходит все стадии развития и становления, но это происходит намного быстрее. Динамика наблюдается за счет того, что коллектив состоит из молодых людей, как правило, это студенты вузов. Молодые педагоги расположены к общению и взаимодействию как друг с другом, так и с другим наставниками и коллегами, открыты ко всему новому и неизвестному, так как оказываются в новом образовательном пространстве, вынуждены много времени находится на работе, общаться на профессиональные темы. Они знакомятся с нормами, правилами, культурными традициями, формальными и неформальными ценностями той структуры, внутри которой они оказались.

Вожатый как единица большого педагогического коллектива находится в постоянном взаимодействии и с детьми, и с коллегами. Вожатый временного педагогического коллектива в детском лагере призван выполнять достаточно обширный объем должностных обязанностей, к ним относятся организация жизнедеятельности детского коллектива, соблюдение распорядка дня, ведение соответствующей документации, поддержание санитарного состояния комнат и условий проживания, а также несет юридическую ответственность за жизнь и здоровье детей. При получении материальных ценностей полностью отвечает за их целостность и сохранность.

Как правило, коллектив лагеря – это студенты, обучающиеся в вузах на вторых-третьих курсах, приехавшие на практику, и постоянный состав (костяк), люди с высшим образованием – бакалавры или магистранты. Все они имеют возможность получить представление о будущей работе по специальности. Вожатый официально трудоустраивается, заключая с предприятием срочный трудовой договор, в котором прописаны его права и обязанности, условия оплаты труда, ответственность сторон, гарантии и компенсации.

МДЦ «Артек» не является типичным детским лагерем. Он выделяется из общей массы профильных учреждений в силу своих особенностей, к которым можно отнести следующее:

1. Международный статус. Здесь отдыхают дети из ближнего и дальнего зарубежья.
2. Масштаб деятельности. Артек является крупнейшим центром детского отдыха и оздоровления. За год здесь отдыхает порядка 30 000 детей. Кроме того, лагерь занимает самую большую территорию, которая составляет 218 га.
3. Федеральный уровень подчинения. Учредителем является непосредственно Министерство образования и науки Российской Федерации.
4. Собственные образовательные технологии и культурные традиции.

Целью работы является исследование отношения к внедрению эффективного контракта временного педагогического персонала детского лагеря.

Результаты эмпирического исследования

В исследовании приняли участие 207 вожатых и воспитателей детских лагерей ФГБОУ «МДЦ "Артек"» в возрасте 18–23 лет. Это студенты высших учебных заведений. Опыт работы в детском лагере составляет у опрошенных от 1 до 23 смен.

В эмпирическом исследовании применялись следующие методы диагностики: методика Ш. Ричи и П. Мартина «Мотивационный профиль личности» [9]; методика диагностики структуры мотивов трудовой деятельности Т.Л. Бадоева [5]; авторская анкета отношения к эффективному контракту (см. Приложение).

Анализ результатов показывает, что для временного педагогического персонала более весомую роль при выполнении своих функциональных обязанностей играют факторы самореализации и общественной значимости выполняемой работы. Сотрудники желают проявить себя как в индивидуальной, так и в коллективной деятельности. Материальные и организационные факторы выполняют второстепенную роль. Некоторые из факторов поддаются корректировке и их, скорее всего, можно изменить, чтобы добиться более значимых результатов деятельности. Следовательно, имея представление о степени удовлетворенности работников и понимая отношения временного педагогического персонала к эффективному контракту, можно построить мотивационный профиль работников (рис. 1).

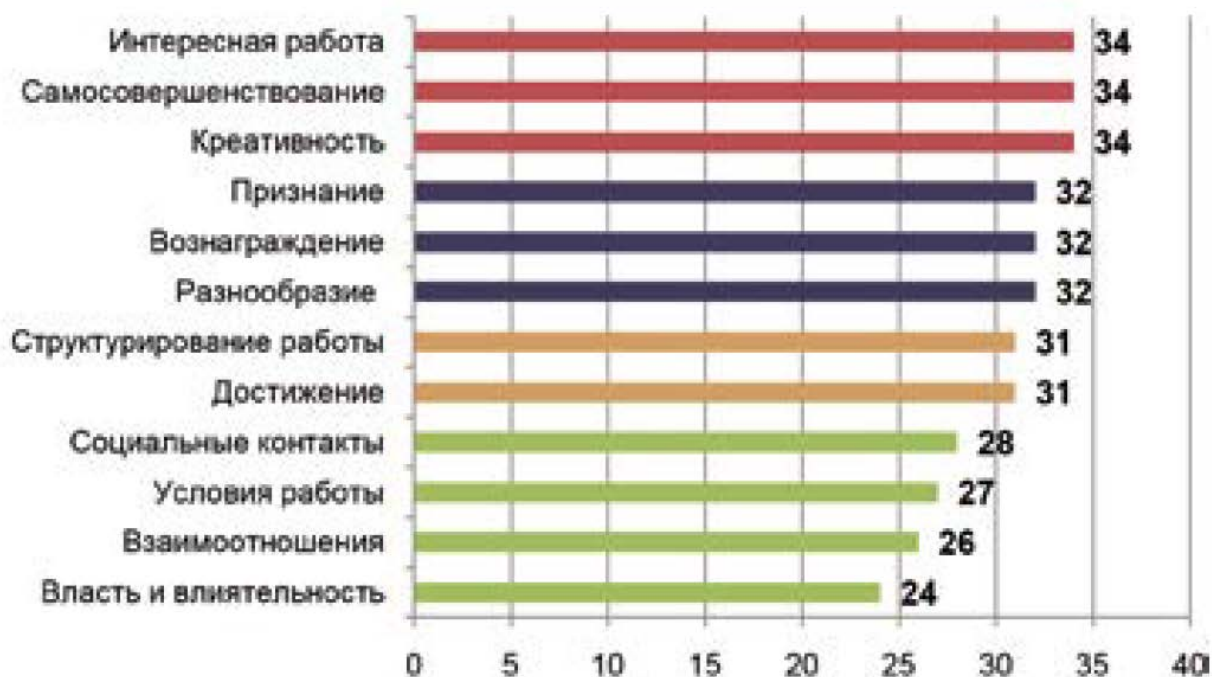


Рис. 1. Иерархия мотивов трудовой деятельности по результатам диагностики «Мотивационный профиль личности» с помощью методики Ш. Ричи и П. Мартина

Самые высокие показатели были получены по следующим мотивам: «креативность», «интересная работа» и «самосовершенствование». Это говорит о том, что работники готовы к проявлению новых идей, нестандартному решению поставленных задач. Именно возможности интересной деятельности позволяют молодым людям проявлять креативность, реализовываться в профессии вожатого. Стоит отметить, что именно интерес обладает широкими возможностями для мотивации сотрудника. Определив, что конкретный работник понимает под «интересной» работой, руководитель может правильно организовать работу для получения нужного ему эффекта.

Самосовершенствование, персональный рост и развитие – неотъемлемая часть работы педагога. Эти позиции перекликаются с целями и задачами непосредственной работы с детьми, а в особенности работы в детском лагере. Именно детский лагерь является той средой для творческого, амбициозного молодого человека, которая позволяет им, с одной стороны, самореализовываться, проявлять себя, а с другой – постоянно самосовершенствоваться, решать непростые профессиональные задачи.

Следующие позиции в иерархии мотивов занимают «разнообразие» и «вознаграждение». В детском лагере деятельность настолько насыщенная, активная, что возможности для скуки нет ни у детей, ни у педагогов. При этом педагогу приходится эту деятельность осмысливать, наполнять содержанием, что требует от него концентрации, постоянной отдачи и включенности в процесс работы.

Вознаграждение и высокая заработная плата менее всего интересуют молодых людей, но стоят далеко не на последнем месте в числе мотивов. За проделанную работу вожатые хотят получать соответствующую заработную плату. При этом сотрудники готовы к выполнению дополнительных функций, работе в ночное время с целью дополнительного

заработка. Возможность достойной оплаты создает удовлетворенность своей работой, позволяет чувствовать независимость от родителей, проявлять самостоятельность в собственной жизни.

Важным для педагогов является признание их работы другими людьми. При этом стоит обратить внимание на то, что для вожатых существенным является и материальное признание, и нематериальное. При этом необходимо отметить, что для сотрудников ведущим является все же мнение администрации, руководителей, которые постоянно находятся рядом, оценивают их деятельность, ориентируясь на психологический климат в детской группе, степень удовлетворенности детей пребыванием в лагере, результаты участия обучающихся в предлагаемой им деятельности как на уровне всего детского лагеря в целом, так и на уровне отрядов.

Деятельность вожатого предполагает сотрудничество, командное решение поставленных задач. Работать в одиночку практически невозможно, однако можно проявлять самостоятельность в какой-либо конкретной деятельности, взяв на себя инициативу, быть ответственным за какое-либо конкретное воспитательное дело. В своей работе вожатым приходится четко структурировать свой день, практически расписывать по минутам предстоящую деятельность, вопросы, которые требуется решать. При этом работа педагога структурируется еще и извне, руководителями. Для этого проводятся ежедневные производственные планерки, расписывается план работы детского лагеря администрацией, а уже затем вожатыми каждого отряда. Деятельность структурирована режимом дня, план-сеткой смены, планом на каждый день. Это позволяет избежать ошибок в деятельности, иметь четкое представление о том, что следует делать, и соответственно постигать постепенно содержание деятельности и наполнять его смыслом.

Самые низкие позиции занимает мотив «Власть и влияние», а также мотив «Взаимоотношения». В силу того, что работа в детском лагере является временной, часто сезонной, то у педагогов нет потребности в формировании с коллегами долгосрочных отношений. Отдельного внимания заслуживает и то, что детские группы формируются на 21 день, затем они распадаются из-за завершения смены, поэтому эмоционально привязываться глубоко к группе не получается из-за краткосрочности взаимодействия, а если это и происходит, то завершение деятельности становится тогда для педагога болезненным.

Стоит отметить, что для педагогов желание властвовать, управлять на основе самоутверждения своей личности является незначимым, можно даже сказать, неактуальным. Процесс работы с детьми выстроен на равных, взаимодействие между коллегами тоже. Поэтому данный мотив трудовой деятельности для педагогов незначим.

Таким образом, в исследовании были выявлены факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, что позволяет построить мотивационный профиль личности вожатых. Самыми значимыми факторами для временных педагогических сотрудников являются возможность творческого развития, личностного роста и самосовершенствования, признание результатов их деятельности, вознаграждение ее по итогам работы, а также структурированность деятельности.

На следующем этапе вожатые были продиагностированы с помощью авторской анкеты, которая позволила выявить отношение к внедрению эффективного контракта. По результатам выявлено, что в целом 43% сотрудников не готовы к внедрению эффективного контракта, 57% – проявляют готовность к работе на его основе (рис. 2).

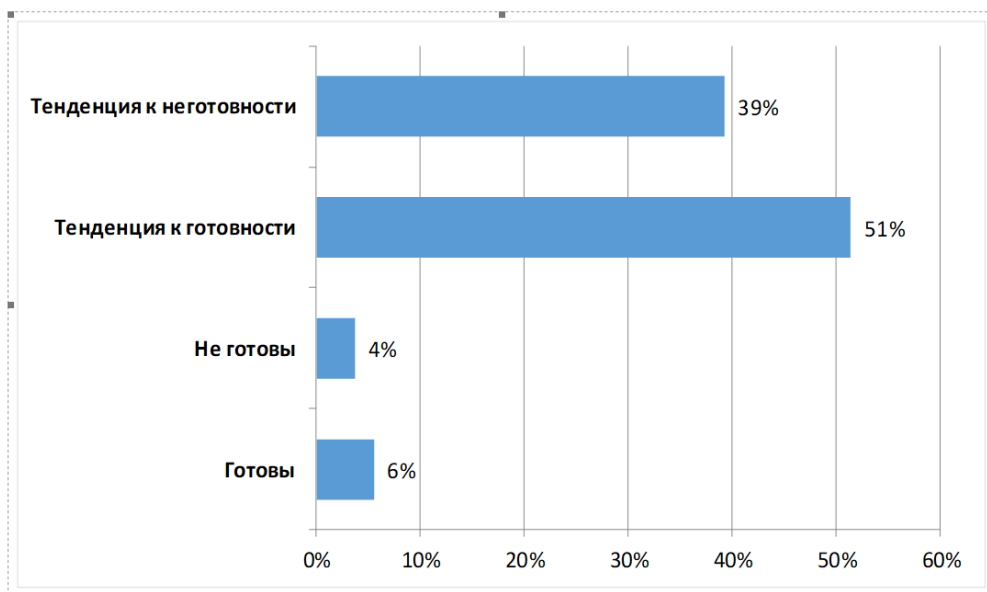


Рис. 2. Степень готовности коллектива к работе по эффективному контракту

Если рассматривать ответы более тщательно, то можно выделить следующее. Эффективный контракт, по мнению педагогов, должен иметь дифференцированный и индивидуальный характер, т.е. каждый должен получать заработную плату согласно затраченным усилиям, и они должны быть видны всем, а особенно администрации, мнение которой является приоритетным и значимым.

В работе педагогические работники ориентированы именно на мнение администрации и в меньшей степени референтным для них является мнение детей, еще реже – мнение родителей и коллег по работе. Молодые работники, скорее всего, не имея другого опыта работы, в подавляющем большинстве случаев готовы к достаточно частым проверкам качества их работы, а в частности – один раз в смену (в 21 день).

Если обратить внимание на дополнительные виды работ, которые сотрудники готовы выполнять для увеличения заработной платы, то видно, что все опрошенные согласны работать дополнительно, выполняя ту или иную роль и функцию. Низкие позиции занимает лишь пункт относительно взятия на себя управленческих функций, что может быть вызвано или молодым возрастом, или неопытностью педагогов.

Далее нами было высказано предположение о том, что существует связь между трудовой мотивацией педагогов и их готовностью работать по эффективному контракту.

По результатам статистической обработки данных с помощью критерия ранговой корреляции Ч. Спирмана выявлена прямая связь между отношением к эффективному контракту и мотивом вознаграждения ($r = 0,148$ при $p = 0,03$), т.е. чем выше у педагогов готовность к внедрению эффективного контракта, тем выше в своей трудовой деятельности они мотивированы на вознаграждение. Педагоги выполняют свои профессиональные задачи хорошо только при условии, что их ожидает реальное материальное вознаграждение, которое выражается в деньгах, карьерном росте, профессиональном продвижении либо каких-то привилегиях. Этот мотив удовлетворяется быстро, но ненадолго, так как такие люди работают эффективно, если точно знают за что. Удержать таких сотрудников можно только высокой зарплатой, и такие работники остро переживают несправедливость в распределении оплаты труда.

Выявлена прямая связь между отношением к эффективному контракту и условиями работы ($r=0,28$ при $p=0,04$), т.е. чем выше у педагогов готовность к работе по эффективному контракту, тем выше у них требования к условиям труда. Для педагогов важны комфортные условия труда, благоприятный психологический климат в организации.

Выявлена обратная связь между отношением к эффективному контракту и мотивом самосовершенствования ($r=-0,28$ при $p=0,04$), т.е. чем выше готовность у педагога к внедрению эффективного контракта, тем ниже в трудовой деятельности проявляется мотив самосовершенствования. Педагоги не готовы к личностному росту, развитию и самосовершенствованию, но готовы получать высокую зарплату и стимулирующие надбавки.

Выявлена обратная связь между отношением к эффективному контракту и интересной работой ($r=-0,28$ при $p=0,04$). Это говорит о том, что чем выше готовность педагога к внедрению эффективного контракта, тем меньше проявляется мотив сотрудника к интересной работе. У педагогов, готовых получать высокую зарплату, нет интереса к деятельности, они рассматривают ее как технологический процесс, стандартный и обыденный.

Выводы

Выявлена прямая связь между готовностью педагогов работать по эффективному контракту за вознаграждение и комфортные условия труда, которые для временного педагогического персонала являются достаточно значимыми и важными. Педагоги желают работать в комфортных для себя условиях и иметь гарантированное вознаграждение. Следовательно, мы можем говорить о том, что если внедрять такую форму трудовых отношений, как эффективный контракт, то у нас образуется группа людей, готовых работать за вознаграждение, но совершенно не заинтересованных в самосовершенствовании, саморазвитии, не заинтересованных в работе, так как на первом плане в иерархии их мотивов оказывается вознаграждение.

Сделанные в исследовании выводы справедливы только для МДЦ «Артек», так как эта образовательная организация существенно выделяется из числа других детских лагерей.

Приложение 1

Анкета диагностики отношения к эффективному контракту

1. Каковы цели введения новой системы оплаты труда (НСОТ) в системе образования?
2. Что изменит в системе образования переход на эффективный контракт?
3. Существует ли разница между НСОТ и эффективным контрактом?
4. Как Вы относитесь к тому, что труд педагогов оплачивается дифференцировано?
5. Должен ли эффективный контракт носить индивидуальный характер?
6. Изменилась ли Ваша профессиональная деятельность с внедрением эффективного контракта?
7. К какой частоте внешней оценки Вашей деятельности для начисления заработной платы Вы готовы?
8. Как Вы считаете, кто должен оценивать эффективность Вашей работы?
9. Есть ли у Вас дополнительный доход вне детского лагеря?

Деркачев П.В., Мельник В.П. Эффективный контракт как фактор управления трудовой мотивацией временного педагогического персонала детского лагеря (на примере «Артека») Психолого-педагогические исследования 2018. Том 10. № 2. С. 43–54.

Derkachev P.V., Mel'nik V.P. Effective Contract as the Factor to Govern of Work Motivation of Temporary Pedagogical Staff of the Health Camp for Children (on Example of the Federal State Budget Institution 'Artek') Psychological-Educational Studies 2018. Vol. 10, no. 2, pp. 43–54.

10. Доверяете ли Вы процедуре распределения стимулирующих надбавок в Вашей образовательной организации?
11. Отражают ли разработанные критерии эффективности труда в действующей НСОТ реальные результаты Вашей профессиональной деятельности?
12. Считаете ли Вы, что оплата Вашего труда соответствует затраченным усилиям?
13. Какие виды работ Вы готовы выполнять для увеличения заработной платы?
14. Какие источники наиболее значимы для Вас при оценке Вашей профессиональной деятельности?
15. Что является наиболее значимыми результатами эффективности качества Вашей работы?
16. Стала ли профессия вожатого более престижной после введения НСОТ?
17. Какие виды стимулирования можно использовать для привлечения молодых вожатых?

Литература

1. *Абанкина И.В., Филатова Л.М.* Тенденции изменения мотивации учителей в условиях внедрения эффективного контракта // Народное образование. 2015. № 7. С. 98–104.
2. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы, утв. распоряжением Правительства РФ от 15.05.2013 г. № 792-р [Электронный ресурс] (дата обращения: 27.12.2016).
3. *Деркачев П.В.* Межрегиональные различия в решении задачи повышения заработной платы педагогических работников // Вопросы образования. 2014. № 4. С. 128–147.
4. *Заиченко Н.А.* Проблема реалистичности целей эффективного контракта в общем образовании // XVI Апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества (г. Москва, 7–10 апреля 2015 г.). Кн. 4. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2016. С. 605–615.
5. *Ильин Е.П.* Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2002. 512 с.
6. *Кузьминов Я.И.* Академическое сообщество и академические контракты: вызовы и ответы последнего времени // Контракты в академическом мире / сост. М.М. Юдкевич; отв. ред. Н.М. Халатянц; науч. ред. М.М. Юдкевич. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2011. С. 13–30.
7. *Курбатова М.В., Левин С.Н.* Эффективный контракт в системе высшего образования РФ: теоретические подходы и особенности институционального проектирования // Журнал институциональных исследований. 2013. Т. 5. № 1. С. 55–80.
8. Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы, утв. распоряжением Правительства РФ от 26.11. 2012 г. № 2190-р [Электронный ресурс] (дата обращения: 12.11.2016).
9. *Ричи Ш., Мартин П.* Управление мотивацией. М.: Юнити-Дана, 2004. 399 с.
10. *Субботина Л.Ю.* Личность в системе профессиональной подготовки: учеб. пособие. Ярославль: ЯрГУ, 2009. 107 с.
11. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [Электронный ресурс] URL: <http://eduinspector.ru/2014/01/29/jeffektivnyj-kontrakt-s-pedagogom/> (дата обращения: 27.12.2016).

Effective Contract as the Factor to Govern of Work Motivation of Temporary Pedagogical Staff of the Health Camp for Children (on Example of the Federal State Budget Institution 'Artek')

Derkachev P.V.,

Lead Researcher, Institute of Educational Development and Associate Professor, Graduate School of Education of Institute of Education, National Research University 'Higher School of Economics', Ph.D. in Economics, Moscow, Russia, pderkachev@gmail.com

Mel'nik V.P.,

Director the 'Morskoy' camp of the Federal State Budget Institution 'Artek', Master of Sciences (National Research University 'Higher School of Economics'), Krum, Russia, vel_mel@mail.ru

The aim of the research is to show the reason of necessity in discovering the motivating potential of employees and also influence on them through the introduction of the effective contract. The research has studied the attitude of the temporary pedagogical staff towards the effective contract, also the research has found the factors that influence on satisfaction of labor, and the motivating profile of a personality was constructed. 207 people aged 18 - 23 have taken part in the research. Those are temporary pedagogical employees of the children's health camp. In the first part of the research the theoretical bases of the effective contract with the reference to modern literature were studied. In the second part the research has found the interrelations between being ready to work by the effective contract and outer stimuli influencing on the quality of the work performed. The revealed direct and inverse relations between the attitude to the effective contract and the reasons followed by employees give the evidence that transferring to the suggested form of labor relations can cause an absolutely opposite effect. Employees working on the effective contract will be oriented only on the remuneration in favorable working conditions and the things like self-improvement, interest to work will be of little interest for them.

Keywords: effective contract, labour motivation, temporary pedagogical staff, labour relations, job satisfaction, employee's motivation profile, teacher's remuneration system.

References

1. Abankina I. V., Filatova L. M. Tendentsii izmeneniya motivatsii uchitelei v usloviyakh vnedreniya effektivnogo kontrakta [Tendencies of motivation change of teachers in conditions of introduction of an effective contract]. *Narodnoe obrazovanie* [Public education], 2015, no. 7, pp. 98–104.
2. Gosudarstvennaya programma Rossiiskoi Federatsii 'Razvitie obrazovaniya na 2013–2020 [The State Program of the Russian Federation 'Development of Education' for 2013–2020]', utv. rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 15.05.2013 No. 792-r. (access: 27.12.2016).
3. Derkachev P. V. Mezhregional'nye razlichiya v reshenii zadachi povysheniya zarabotnoi platy pedagogicheskikh rabotnikov [Interregional Differences in the Solution of the Problem of

Деркачев П.В., Мельник В.П. Эффективный контракт как фактор управления трудовой мотивацией временного педагогического персонала детского лагеря (на примере «Артека») Психолого-педагогические исследования 2018. Том 10. № 2. С. 43–54.

Derkachev P.V., Mel'nik V.P. Effective Contract as the Factor to Govern of Work Motivation of Temporary Pedagogical Staff of the Health Camp for Children (on Example of the Federal State Budget Institution 'Artek') Psychological-Educational Studies 2018. Vol. 10, no. 2, pp. 43–54.

- Raising the Wages of Pedagogical Workers]. *Voprosy obrazovaniya [Educational Issues]*, 2014, no. 4, pp. 128–147.
4. Zaichenko N. A. Problema realistichnosti tselei effektivnogo kontrakta v obshchem 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 (g. Moskva, 7–10 aprelya 2015 g.) [The sixteen April International Scientific Conference on the Development of Economics and Society]*. Moscow: Publ. NIU VShE, vol. 4, 2016, pp. 605–615.
 5. П'ин Е.Р. Motivatsiya i motivy [Motivation and motives]. Saint-Petersburg.: Publ. Piter, 2002, 512 p.
 6. Kuz'minov Ya.I. Akademicheskoe soobshchestvo i akademicheskie kontrakty: vyzovy i otvety poslednego vremeni [Academic community and academic contracts: recent challenges and answers]. In Khalatyants N. M., Yudkevich M. M. (ed.), *Kontrakty v akademicheskom mire [Contracts in the academic world]*. Moscow: Publ. NIU VShE, 2011, pp. 13–30.
 7. Kurbatova M.V., Levin S.N. Effektivnyi kontrakt v sisteme vysshego obrazovaniya RF: teoreticheskie podkhody i osobennosti institutsional'nogo proektirovaniya [Effective contract in the system of higher education in Russia: theoretical approaches and features of institutional design]. *Zhurnal institutsional'nykh issledovaniy [Journal of Institutional Research]*, 2013, vol. 5 no. 1, pp. 55–80.
 8. Programma po etapnogo sovershenstvovaniya sistemy oplaty truda v gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdeniyakh na 2012–2018 gody [Program for the gradual improvement of the system of labor remuneration in state (municipal) institutions for 2012–2018], utv. rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 26.11. 2012 No. 2190-r. (access: 12.11.2016)
 9. Richi Sh., Martin P. Upravlenie motivatsiei [Management of motivation]. Moscow: Publ. Yuniti-Dana, 2004, 399 p.
 10. Subbotina L.Yu. Lichnost' v sisteme professional'noi podgotovki [Personality in the system of vocational training]. *Uchebnoe posobie. – Yaroslavl': Publ. YarGU, 2009, 107 p.*
 11. Ukaz Prezidenta RF ot 7.05.2012 No. 597 'O meropriyatiyakh po realizatsii gosudarstvennoi sotsial'noi politiki' [On measures to implement state social policy]. URL: <http://eduinspector.ru/2014/01/29.jeffektivnyj-kontrakt-s-pedagogom> (Accessed: 27.12.2016).