

Архитектура оплаты труда преподавателей высшей школы в бюджетной сфере Российской Федерации

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41

Долженкова Юлия Вениаминовна – д-р экон. наук, доцент, YVDolzhenkova@fa.ru

Сафонов Александр Львович – д-р экон. наук, проф., alsafonov@fa.ru

Чуб Анна Александровна – д-р экон. наук, доцент, aachub@fa.ru

Департамент психологии и развития человеческого капитала, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Адрес: 125167, г. Москва, Ленинградский проспект, 49/2

Аннотация. В настоящее время в такой социально значимой отрасли бюджетной сферы, как высшее образование, существуют серьёзные проблемы, связанные с обеспеченностью необходимыми преподавательскими кадрами и мотивацией их профессиональной деятельности. В частности, отмечаются: значительное сокращение численности профессорско-преподавательского состава, разбалансированность возрастной структуры в сторону роста доли преподавателей старших возрастов, низкий уровень обновления штата за счёт привлечения молодых сотрудников, увеличение общего объёма учебной нагрузки и внеаудиторной работы. Сложившаяся ситуация обусловлена рядом объективных и субъективных причин, важнейшей из которых, по мнению авторов, является вопрос оплаты труда. В этой связи целью исследования стала разработка комплекса мер по развитию системы оплаты труда сотрудников учреждений высшего образования бюджетной сферы. Методологической основой исследования выступили такие общенаучные методы, как анализ и синтез, а также абстрагирование и системно-структурный подход. В результате выявлено, что: 1) необоснованно низкие должностные оклады, устанавливаемые по профессионально-квалификационным группам, не обеспечивают воспроизводственную функцию заработной платы в полном объёме; 2) дифференциация должностных окладов преподавателей одного квалификационного уровня и занимаемой должности, обусловленная размерами финансирования бюджетных учреждений и политикой вознаграждения вуза, приводит к нарушению принципа «равная плата за равный труд»; 3) наличие в структуре заработной платы большого объёма компенсационных и стимулирующих выплат и децентрализация в их применении обуславливают «непрозрачность» формирования заработной платы. Приращение научного знания и авторский вклад в решение указанных проблем состоят в следующем: сформулированы рекомендации по нивелированию недостатков в оплате труда работников вузов; обоснована структура заработной платы с учётом специфики деятельности учреждений высшей школы в бюджетной сфере; система принципов построения оплаты труда преподавателей дополнена принципами индивидуализации и экологичности; разработаны

научно-методические подходы к построению должностных окладов, а также к применению стимулирующих и компенсационных выплат.

Ключевые слова: высшее образование, архитектура оплаты труда, заработная плата, структура заработной платы, должностной оклад, компенсационные доплаты, стимулирующие надбавки

Для цитирования: Долженкова Ю.В., Сафонов А.А., Чуб А.А. Архитектура оплаты труда преподавателей высшей школы в бюджетной сфере Российской Федерации // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 7. С. 25–41. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41

Faculty Salary Structure for Publicly Funded Higher Education Institutions of the Russian Federation

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41

Yulia V. Dolzhenkova – Dr. Sci. (Economics), Assoc. Prof., YVDolzhenkova@fa.ru

Alexander L. Safonov – Dr. Sci. (Economics), Prof., alsafonov@fa.ru

Anna A. Chub – Dr. Sci. (Economics), Assoc. Prof., aachub@fa.ru

Financial University under the Government of the Russian Federation, Department of Psychology and Human Capital Development, Moscow, Russia

Address: 49/2 Leningradsky prospect, Moscow, 125167, Russian Federation

Abstract. There are some serious issues with the recruitment and motivation of the faculty in the publicly-funded higher education of the Russian Federation. They are a significant reduction in the number of teaching staff, a substantial part of the old-age staff, an increase in the total workload and extracurricular work. The most important reason of the described problems is the issue of remuneration. In this regard, the purpose of the study is to suggest some directions for the development of the material remuneration systems for the employees in the publicly funded higher education. The methodological basis of the research are such methods as analysis and synthesis, as well as abstraction and a structurally systematic approach. As a result, it was determined that: 1) unreasonably low official salaries established by professional qualification groups do not provide the reproduction function of wages in full; 2) the differentiation of official salaries for the lecturers of the same qualification level and the position held, due to the size of the financing of budgetary institutions and the remuneration policy of the university, leads to a violation of the principle of “an equal pay for an equal work”; 3) the presence of a large number of incentive payments in the salary structure leads to the “opacity” of wages. The following recommendations are formulated: the salary structure considering the specifics of the publicly funded higher education is justified, methodological approaches to the structure of the official salaries, as well as the incentive and compensation payments are developed.

Keywords: publicly funded higher education, remuneration system, salary, salary structure, compensation payments, incentive allowances

Cite as: Dolzhenkova, Y.V., Safonov, A.L., Chub, A.A. (2022). Faculty Salary Structure for Publicly Funded Higher Education Institutions of the Russian Federation. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 31, no. 7, pp. 25–41, doi: 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41 (In Russ., abstract in Eng.).

Введение

В условиях формирования экономики знаний, когда человеческий капитал становится наиболее ценным ресурсом, обеспечивающим социально-экономическое развитие, вопросы занятости и оплаты труда в такой социально значимой отрасли бюджетной сферы, как высшее образование, задача которой – поддержание на высоком качественном и количественном уровне трудового потенциала всей страны, вызывают особое отношение, учитывая важнейшую роль работников вузов для общества и экономики государства.

В последние годы российская система высшего образования функционирует в весьма непростых условиях, подвергаясь значительной трансформации под влиянием масштабной цифровизации. С одной стороны, указанный процесс является стратегическим вектором развития системы высшего образования (прежде всего, бюджетного), реализуемым в рамках национального проекта «Цифровая экономика», целевые ориентиры которого направлены на цифровой охват практически всей деятельности по подготовке будущих специалистов и активное внедрение дистанционных технологий в учебный процесс. С другой стороны, ход вышеописанных плановых мероприятий был вынужденно интенсифицирован во время пандемии коронавирусной инфекции COVID-19, когда все занятия и иные формы учебной деятельности вузов были переведены в дистанционный формат, а значительному числу преподавателей высшей школы пришлось в ускоренном режиме приобретать дополнительные цифровые компетенции для реализации своих трудовых функций. Кроме того, существенно увеличилось время на подготовку к занятиям, визуализацию материала, проверку письменных заданий и другие виды работ.

Активное внедрение современных цифровых технологий существенно меняет содержание и организацию труда преподавательских кадров и формирует новые вызовы

в области оплаты их труда, среди которых: активное использование цифровых технологий в образовательном процессе, серьёзно трансформирующей деятельность преподавателей, добавляя такие новые функции, как подготовка и размещение материалов в соответствующих информационных средах; частое использование в своей деятельности собственных телекоммуникационных средств, гаджетов; значительное увеличение времени подготовки к занятиям и коммуникации со студентами при дистанционном обучении. Однако указанные изменения объёма и содержания трудовых функций профессорско-преподавательского состава (ППС) вузов не нашли должного отражения в размере вознаграждения. Таким образом, внедрённая в 2008 г. и действующая по настоящее время «новая система оплаты труда» (НСОТ) преподавателей высшей школы, недостаточно эффективно решает задачи, поставленные перед ней в период создания, а также не обеспечивает адекватного ответа на вызовы современных реалий.

Настоящая статья представляет авторский взгляд на причины, обусловившие негативные тенденции в трансформации применяемой в вузах системы денежного вознаграждения ППС высшей школы в бюджетной сфере, а также возможные решения по совершенствованию архитектуры оплаты труда.

История вопроса

Функционирование организаций и учреждений бюджетной сферы Российской Федерации в условиях рыночной экономики потребовало от государственных структур изменения принципов организации заработной платы, а также подходов к её регулированию.

Так, в период с 1991 по 2008 гг. система оплаты труда была построена на применении Единой тарифной системы (ЕТС). Однако она имела ряд серьёзных недостатков: манипулирование штатным расписанием в целях увеличения фонда отплаты труда (ФОТ)

(штатный состав работников увеличивался в целях обеспечения роста ФОТ при неизменной средней заработной плате); уравнительный подход к оплате труда; отсутствие связи уровня оплаты труда работников бюджетного учреждения с уровнем оплаты труда руководителя (зароботная плата руководителей определялась ими самостоятельно).

Далее в 2007–2008 гг. были приняты постановления Правительства РФ¹, которые определили контуры НСОТ. В соответствии с основными её постулатами заработная плата работников бюджетных учреждений высшей школы складывалась из должностных окладов согласно профессиональным квалификационным группам (ПКГ), компенсационных и стимулирующих выплат. Внедрение НСОТ не смогло решить главную задачу – обеспечение конкурентноспособного уровня оплаты труда работников бюджетной сферы по отношению к другим отраслям, а также полноценного применения стимулирующих надбавок для повышения качества работы из-за недостатка объёмов финансирования.

В 2012 г. так называемые «майские указы» Президента РФ² обозначили тренд на повышение доходов отдельных категорий работников, в том числе в сфере образования и здравоохранения, за счёт расширения применения уже введённых дополнительных компенсационных и стимулирующих вы-

плат. В продолжение данной инициативы с 2013 г. был осуществлён переход на «эффективный контракт» [1], призванный стимулировать производительность труда работников бюджетных отраслей, в том числе высшего образования. Однако последствия внедрения как эффективного контракта, так и НСОТ в целом оказались крайне неоднозначными.

С одной стороны, ключевые показатели эффективности, заложенные в основу данной системы, мотивировали работников на достижение целевых показателей деятельности вуза, с другой – повышали интенсивность труда ППС. В качестве наглядного примера, иллюстрирующего указанную двойственность, может быть приведён следующий факт, сохраняющий свою актуальность. Согласно исследованиям авторов, в 2021 г. нормы времени на написание статьи в журнал из перечня, рекомендованного ВАК РФ, в различных бюджетных учебных заведениях высшего образования г. Москвы составляли от 60 до 80 часов за один печатный лист. Если преподаватель за её публикацию планировал получить дополнительное вознаграждение в рамках эффективного контракта, то у него автоматически увеличивалась трудовая нагрузка ввиду того, что подготовка материала к публикации не должна происходить в рабочее время. При этом отмечались случаи, когда стремление работников вузов получить вознаграждение за показатели эффективного контракта приводило к ухудшению качества выполнения своих прямых трудовых функций [2].

Оценка текущей ситуации

В настоящее время организация оплаты труда базируется на ряде общих принципов, таких как установление заработной платы на основе рыночной цены рабочей силы; гарантирование постоянной заработной платы на уровне воспроизводства рабочей силы при выполнении норм труда; обеспечение социальной справедливости и др., а также принципов, относящихся конкретно к бюд-

¹ Постановление Правительства РФ от 22.09.2007 N 605 «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных учреждений и гражданского персонала воинских частей, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений» // Гарант. Информационно-правовое обеспечение. URL: <https://base.garant.ru/5423925/?> (дата обращения 20.06.2022).

² Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» // Гарант. Информационно-правовое обеспечение. URL: <https://base.garant.ru/70170950/?> (дата обращения 20.06.2022).

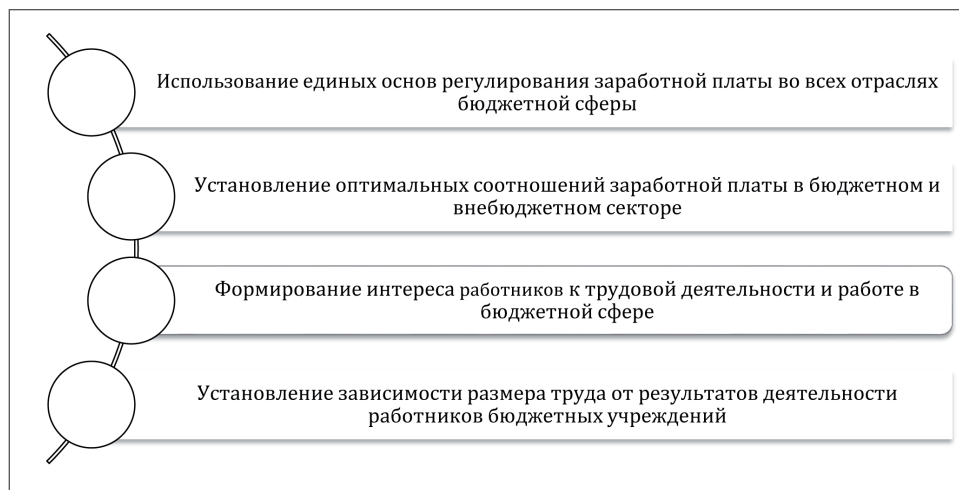


Рис. 1. Принципы организации заработной платы в бюджетной сфере РФ

Fig. 1. The principles of wage management in the publicly funded education of the Russian Federation

Источник: составлено авторами по [3]

Source: compiled by the authors according to [3]

жетной сфере, в том числе к учреждениям высшего образования (Рис. 1).

По состоянию на сегодняшний день заработная плата ППС бюджетных учреждений ВО включает в себя постоянную (оклад) и переменную части. Основными, «якорными» элементами постоянной составляющей выступают минимальный размер оплаты труда (МРОТ) и оклады по профессионально-квалификационным группам и квалификационным уровням. Именно эти элементы заработной платы являются гарантированными, а также в меньшей степени «управляемыми» и зависимыми от решений руководства. Следует отметить, что в период с 2008 по 2022 гг. в бюджетной сфере высшего образования отмечался рост как заработной платы в целом, так и должностных окладов в частности. По мнению авторов, положительную роль в данном процессе сыграл прежде всего рост МРОТ, который за исследуемый период увеличился с 4300 в 2008 г. до 15279 руб. в июне 2022 г.³ В то же время негативным аспектом

указанного повышения заработных плат стал тот факт, что достижение показателей их роста в бюджетных вузах обеспечивалось за счёт жёсткого сокращения работников, перевода их на неполную ставку, увеличения объёмов нагрузки в условиях ограниченного бюджетного финансирования [2–4].

Переменная часть заработной платы ППС вузов состоит из компенсационных выплат и выплат стимулирующего характера. Перечень видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных, автономных, казённых учреждениях утверждён Приказом Минздравсоцразвития России от 29 декабря 2007 г. № 822 (с изм. и доп. от 20 февраля 2014 г.). В настоящее время в системе высшего образования, как и в бюджетной сфере в целом, применяются компенсационные выплаты, представленные на *рисунке 2*.

Помимо указанных компенсационных доплат, при оплате труда в вузах используются

³ Постановление Правительства РФ от 28 мая 2022 г. N 973 «Об особенностях исчисления и установления в 2022 году минимального размера оплаты труда, величины прожиточ-

ного минимума, социальной доплаты к пенсии...» // Гарант. Информационно-правовое обеспечение. URL: https://base.garant.ru/404763657/#block_1 (дата обращения: 20.03.2022).

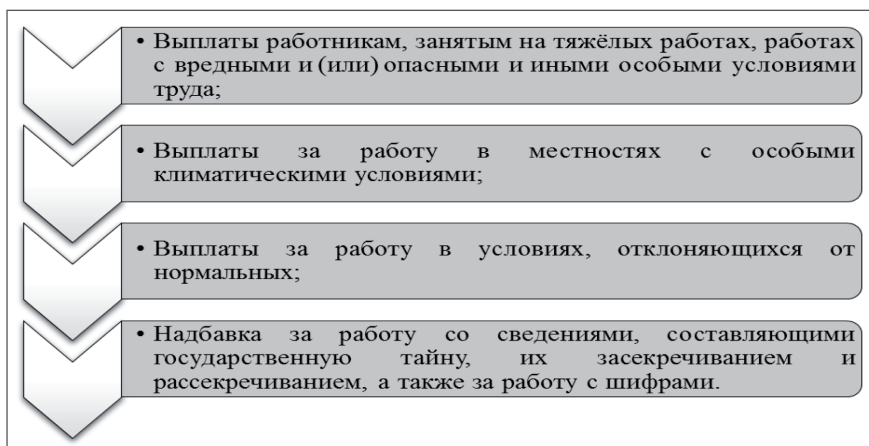


Рис. 2. Перечень видов выплат компенсационного характера в вузах РФ

Fig. 2. The types of the compensation payments for the university lecturers in Russia

Источник: составлено авторами по⁴

Source: compiled by the authors

стимулирующие выплаты, представленные на рисунке 3.

Стимулирующие выплаты устанавливаются в соответствии с федеральным перечнем видов выплат стимулирующего характера в федеральных бюджетных, автономных, казённых учреждениях, утверждённым приказом Минздравсоцразвития Российской Федерации № 818 от 29.12.2007 года (в редакции № 810 н от 17.09.2010 года). Оценивая представленный Перечень, считаем целесообразным сделать замечание относительно установления выплат стимулирующего характера за качество выполняемых работ. В соответствии со статьёй 129 Трудового кодекса РФ «заработная плата (оплата труда работника) – вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, *качества* и условий

выполняемой работы»⁵. Таким образом, введение вышеуказанным Перечнем стимулирующей выплаты *за качество выполняемых работ* противоречит Трудовому кодексу РФ, т.к. допускается возможность, что работа за должностной оклад может быть выполнена некачественно, и работник будет выполнять на должном уровне работу только за дополнительное стимулирование. Следовательно, необходимо рассмотреть вопрос о соответствии указанной нормы законодательству и целесообразности дальнейшего применения данной стимулирующей выплаты.

Общая оценка заработной платы ППС бюджетных учреждений ВО позволяет сказать следующее. Исходя из классического постулата теории воспроизводства рабочей силы, постоянная часть денежного вознаграждения должна обеспечивать только простое её воспроизводство, в то время как целью внедрения и реализации стимулирующего механизма НСОТ выступает обеспечение расширенного воспроизводства

⁴ Об утверждении Перечня видов выплат компенсационного характера в федеральных бюджетных, автономных, казённых учреждениях и разъяснения о порядке установления выплат компенсационного характера в этих учреждениях: Приказ Минздравсоцразвития России от 29.12.2007 N 822 (ред. от 20.02.2014). URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-minzdravsotsrazvitija-rf-ot-29122007-n-822/> (дата обращения: 20.06.2022).

⁵ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 20.06.2022).

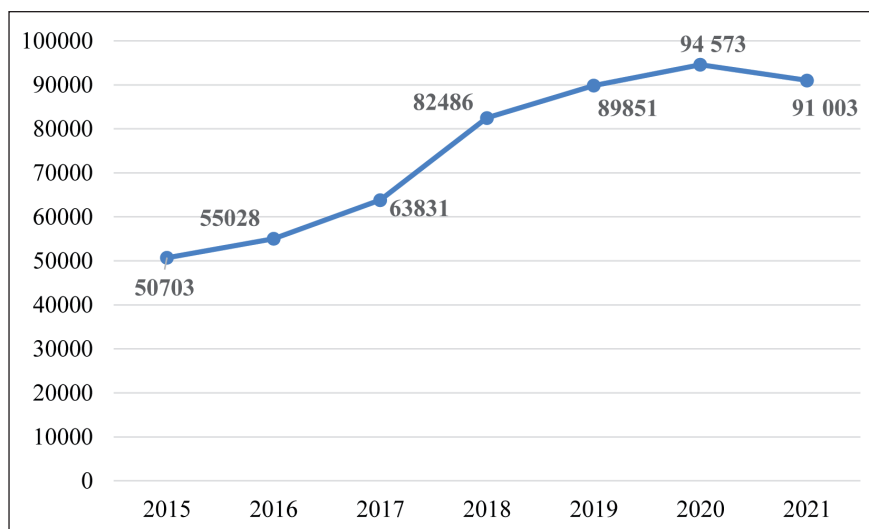


Рис. 4. Динамика средней заработной платы в сфере высшего образования⁹

Fig. 4. The dynamics of average wages in the publicly funded education of the Russian Federation

Источник: составлено авторами по источникам

Source: compiled by the authors

соров в московских вузах варьировались от 56 000 до 105 000 руб.

Оценивая уровень заработных плат ППС бюджетных вузов в субъектах РФ, отметим, что, несмотря на рост оплаты труда в целом по стране, отмечается существенная региональная разница в размерах их заработков по регионам. Так, общероссийские статистические данные отражают значительный скачок темпов роста заработной платы в сфере высшего образования в 2017–2018 гг., затем наблюдается некоторое замедление данной динамики (Рис. 4).

В свою очередь, анализ в разрезе федеральных округов свидетельствует, что подобные улучшения характерны далеко не для всех регионов. Так, размеры заработной платы в вузах Северо-Кавказского, Южного и Приволжского федеральных округов отстают от соответствующих показателей в других субъектах, что снижает конкурентоспособность рабочих мест на рынке тру-

да для вузов, дислоцированных в регионах, входящих в состав округов-аутсайдеров (Табл. 1).

⁹ Средняя заработная плата преподавателей образовательных учреждений высшего профессионального образования государственной и муниципальной форм собственности по субъектам Федерации за январь–март 2022 года. URL: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Frosstat.gov.ru%2Fstorage%2Fmediabank%2FO9zkzZM1%2F01-21-05.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK> (дата обращения: 20.06.2022).

Регионы России. Социально-экономические показатели. 2021: Стат. сб. / Росстат. М., 2021. С. 208–210.

Регионы России. Социально-экономические показатели. 2020: Стат. сб. / Росстат. М., 2020. С. 246–248.

Регионы России. Социально-экономические показатели. 2019: Стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 206–208.

Регионы России. Социально-экономические показатели. 2018: Стат. сб. / Росстат. М., 2018. С. 198–200.

Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017: Стат. сб. / Росстат. М., 2017. С. 250–252.

DOI: 10.26907/2542-0439.2022.06.2021.pdf?ver=2021-08-26-163524-150 (дата обращения: 20.06.2022).

Таблица 1

Средняя заработная плата преподавателей образовательных учреждений высшего профессионального образования по федеральным округам за 2015–2021 гг. (руб.)

Table 1

The average wages of the lecturers in the publicly funded education of the Russian Federation for the Federal Districts in 2015–2021 years (rub.)

Год \ ФО	ЦФО	СЗФО	ЮФО	СКФО	ПФО	УФО	СФО	ДФО
2015	64045	55765	38017	30217	40605	49712	46000	56175
2016	70662	62648	40493	32254	43077	52586	48572	58358
2017	82725	73350	45070	36860	49774	60227	55656	65386
2018	63353	78090	55014	46121	58539	79989	68790	87248
2019	68661	84756	59798	49851	63894	86174	74875	92971
2020	71488	88425	64369	52085	67837	89377	79494	99771
2021	70209	83305	63608	51663	65360	89185	62066	99861

Источник: рассчитано авторами по следующим данным¹⁰

Source: compiled by the authors

При этом анализ структуры заработной платы и оценка её базовой части позволяют говорить о том, что, помимо указанных выше диспропорций между постоянной и переменной частями, в регионах на сегодняшний день ситуация дополнительно осложняется тем, что работники одной категории, имеющие одинаковый уровень квалификации, но осуществляющие свою деятельность в учреждениях, финансируемых из разных бюджетов, получают заработную плату, отличающуюся в разы. Так, по данным Росстата, за период с января по сентябрь 2021 г. средняя заработная плата преподавателей вузов в РФ составила 95255 руб., в том числе по формам собственности: федеральная – 94942 руб., субъектов РФ – 107445 руб., муниципальная – 48461 руб.¹¹

Кроме того, часто встречаются ситуации, когда труд работников федеральных учреж-

дений, осуществляющих свою деятельность на территории субъектов РФ, оплачивается выше, чем аналогичная деятельность ППС вузов, учредителями которых являются сами субъекты. Так, в 2021 г. средняя заработная плата преподавателей в Ставропольском крае в вузах федерального подчинения составляла 56475 руб., в то время как в вузах субъекта РФ – 55048 руб. Также можно привести обратный пример, когда размер денежного вознаграждения работников учреждений в субъекте Федерации выше, чем у той же категории работников, но трудящихся в учреждениях федеральной подчинённости. В московских вузах федерального подчинения средний размер оплаты труда составлял 159526 руб., а в вузах субъекта федерации г. Москва – 196549 руб.¹²

Приведённые примеры являются свидетельством того, что в настоящее время в рамках действующей НСОТ не выполняется один из главнейших принципов в области заработной платы – равная оплата за равный труд.

Сложившаяся ситуация требует тщательного изучения и проработки в рамках дальнейшего совершенствования вопросов оплаты труда научно-педагогических работ-

Регионы России. Социально-экономические показатели. 2016: Стат. сб. / Росстат. М., 2016. С. 240–242.

¹⁰ Там же.

¹¹ Итоги федерального статистического наблюдения в сфере оплаты труда отдельных категорий работников социальной сферы и науки за январь–сентябрь 2021 года. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/itog-monitor03-21.htm> (дата обращения: 20.06.2022).

¹² Там же.

ников бюджетной сферы, хотя указанные проблемы неоднократно поднимались в трудах российских исследователей [6; 7].

При анализе практики применения систем оплаты труда в субъектах Российской Федерации в части установления компенсационных и стимулирующих выплат в рамках ПНИР, участниками которой являлись авторы статьи, была исследована ситуация в региональных учебных заведениях 35 субъектов РФ¹³, отобранных методом случайного бесповторного отбора, реализованного в программе SPSS Statistics, и проанализированы Положения по оплате труда в бюджетной сфере этих регионов: какие существуют подходы к оплате труда, структура компенсационных и стимулирующих выплат, порядков и размеры этих выплат по регионам. По результатам сделаны следующие выводы.

Во-первых, имеются существенные межрегиональные различия в их размере. Так, в Северной Осетии за условия труда, которые по результатам специальной оценки отнесены к вредным, предусмотрены компенсационные выплаты работникам в размере от 4% до 7% тарифной ставки (базового оклада); в Ставропольском крае – 25%, в Псковской области – не менее 4% и не более 7%, в Томской области – не более 5%¹⁴. Таким

образом, доплаты за работу с вредными и (или) опасными условиями труда в разных регионах РФ варьируются от 4% до 25% тарифной ставки (базового оклада), что не противоречит законодательству, но в то же время приводит к определённой и не вполне обоснованной дифференциации.

Во-вторых, доля компенсационных выплат в общем объёме заработка ППС региональных вузов довольно существенна и значительно влияет на конечный размер заработной платы работников. Например, доплата за работу со сведениями, имеющими различную степень секретности, составляет от 10% до 75% от оклада ежемесячно, доплаты за преподавание дисциплин на национальном языке – 15%, также в ряде регионов установлены районные коэффициенты¹⁵.

ческой и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/550162482> (дата обращения: 20.06.2022); Об утверждении положения об оплате труда работников государственных образовательных учреждений Псковской области и муниципальных образовательных учреждений: Постановление Администрации Псковской области от 27 марта 2015 года N161 // Docs.cntd.ru: электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/462709188> (дата обращения: 20.06.2022); Об утверждении положения о системе оплаты труда работников областных государственных учреждений, находящихся в ведении департамента общего образования Томской области, и о внесении изменений в постановление Администрации Томской области от 27.04.2009 № 80а: Постановление Администрации Томской области от 17.08.2009 года № 137а // Docs.cntd.ru: электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/951830110> (дата обращения: 20.06.2022).

¹⁵ О предоставлении социальных гарантий гражданам, допущенным к государственной тайне на постоянной основе, и сотрудникам структурных подразделений по защите государственной тайны: Постановление Правитель-

¹³ Республики Бурятия, Татарстан, Северная Осетия, Дагестан, Мордовия, Саха (Якутия), Тыва, Удмуртия; края: Алтайский, Краснодарский, Ставропольский, Хабаровский; области: Архангельская, Брянская, Волгоградская, Воронежская, Калининградская, Калужская, Нижегородская, Новосибирская, Псковская, Омская, Ростовская, Сахалинская, Свердловская, Тамбовская, Томская, Тульская, Тюменская, Ульяновская, Челябинская, Ярославская, а также города федерального значения – Москва и Санкт-Петербург.

¹⁴ Об оплате труда работников государственных казённых, бюджетных и автономных учреждений, подведомственных министерству образования Ставропольского края: Приказ Министерства образования Ставропольского края от 16 августа 2018 года N 1264-пр // Docs.cntd.ru: электронный фонд нормативно-техни-

В-третьих, в высших учебных заведениях регионов России применяются дополнительные выплаты, помимо тех, которые обозначены в основном Перечне стимулирующих выплат, утверждённом на федеральном уровне, так как субъекты федерации воспользовались правом введения региональных доплат стимулирующего характера для организаций и учреждений, действующих на их территории. Наиболее распространённые из них – за квалификационную категорию, за почётное звание и др. Стимулирующие выплаты в различных регионах, как правило, не стандартизированы, в связи с чем значительно различаются не только в разных субъектах РФ, но и на уровне вузов. В большинстве случаев они самостоятельно разрабатываются последними для достижения поставленных целей.

Таким образом, проведённая оценка современного состояния и специфики организации заработной платы в бюджетном секторе высшего образования как в целом по стране, так и в разрезе субъектов Федерации позволила сделать вывод, что, несмотря на то, что основными источниками финансирования фонда заработной платы в учреждениях высшей школы являются бюджеты различных уровней, а основным работодателем выступает государство, в их деятельность активно внедряются рыночные механизмы (например, привлечение внебюджетных

средств). Это приводит к таким проблемам, как:

- недостаточный уровень общего финансирования;
- увеличение дифференциации размеров заработной платы между работниками разных должностных групп;
- обеспечение роста заработной платы, как правило, за счёт увеличения интенсивности труда и сокращения численности ППС;
- большая доля в заработной плате стимулирующих выплат, не гарантированных работнику, что снижает конкурентоспособность вузов бюджетного сектора на рынке труда;
- разный уровень оплаты труда за работу одинакового объёма и качества в разных субъектах Российской Федерации.

Следовательно, действующая система оплаты труда ППС нуждается в определённых мерах по совершенствованию. Прежде чем представить предложения авторов настоящей статьи, кратко проанализируем зарубежный опыт, а также предложения отечественных специалистов и представителей государственных структур по данному вопросу.

Анализ зарубежного и отечественного опыта и предложений отечественных специалистов

Анализ мировой практики формирования систем оплаты труда работников государственных учреждений показывает, что в странах мирового сообщества на основную заработную плату приходится порядка 90%, а на стимулирующие и компенсационные выплаты – около 10%. Такой вариант установления денежного вознаграждения в большей степени способен обеспечить высокий уровень гарантий в области оплаты труда работников бюджетной сферы [8–11].

При этом, например, в США большое значение при установлении оплаты труда преподавателей имеет количество учёных степеней, а также званий и научных работ. Для работы в высших учебных заведениях Америки преподавателю необходимо иметь

ства РФ от 18.09.2006 N 573 (ред. от 21.05.2020) // Гарант: справочно-правовая система. URL: <https://base.garant.ru/12149402/> (дата обращения: 20.06.2022); О внесении изменений в постановление Правительства Удмуртской Республики от 15 июля 2013 года № 315 «Об утверждении Положения об оплате труда работников государственных учреждений, подведомственных Министерству образования и науки Удмуртской Республики»: Постановление Правительства Удмуртской Республики от 24.10.2019 № 480 // Docs.cntd.ru: электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/570973239> (дата обращения: 20.06.2022).

учёную степень (максимум – докторскую, минимум – бакалавра). Зарботная плата определяется статусным положением преподавателя – чем оно выше, тем выше денежное вознаграждение. При этом общий размер иных надбавок, устанавливаемых преподавателям, как правило, не превышает 4,5%. Кроме того, в отдельных штатах лимитируются размеры получаемых премий. Так, в Вирджинии, Вермонте и Вашингтоне их объём не может составлять более 1000 долларов. В целом все системы дополнительных вознаграждений и стимулирования в американских вузах строятся в зависимости от результатов эффективности труда. Наиболее эффективным считается тот работник, который сам непосредственно может влиять на результат своей работы и, стремясь получить дополнительные выплаты и бонусы, тем самым способствует повышению эффективности деятельности университета [8, с. 57].

Изучив опыт бывших союзных республик по вопросу организации систем оплаты труда ППС бюджетных вузов, в качестве примера приведём Республику Казахстан. Трудовой кодекс этого государства (ч. 4 ст. 107) содержит требование, обязывающее работодателей обеспечивать долю основной заработной платы не менее 75% общей оплаты без учёта единовременных стимулирующих выплат¹⁶.

Ряд отечественных авторов полагают, что «прогрессивный вариант повышения коэффициентов между квалификационными уровнями и внутри них – это база для построения оптимальной шкалы базовых окладов ППС вуза», а размер среднего межуровневого возрастания повышающих коэффициентов должен составить 20% [2]. Такой подход представляется не вполне правомерным, так как для его реализации необходимы значительные финансовые средства. При этом его внедрение ещё больше увели-

чит и без того высокую дифференциацию между преподавателями с разным уровнем квалификации, особенно между молодёжью и представителями старшего поколения.

Также нельзя не отметить, что положительное влияние на организацию оплаты труда преподавателей государственных вузов оказал ряд трансформаций, принятых на государственном уровне в последние годы. Так, в целях совершенствования системы оплаты труда в бюджетной сфере представляется важным принятие Федерального закона от 09.11.2020 г. № 362-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации». Согласно закону, требования к отраслевым системам оплаты труда будет устанавливать федеральное правительство. Подобный подход призван уменьшить разницу в зарплатах «бюджетников» разных регионов. На федеральном уровне будет регулироваться дифференциация окладов (ставок) бюджетных работников, а также определяться компенсационные и стимулирующие выплаты и условия их назначения. При этом Российская трёхсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений на заседании 29 декабря 2020 г. одобрила Единые рекомендации по установлению систем оплаты труда работникам государственных и муниципальных учреждений на 2021 г. Впервые в документе появился пункт о том, что должностные оклады, ставки заработной платы должны определяться с учётом минимального размера оплаты труда¹⁷.

Кроме того, на совещании по вопросам формирования заработной платы сотрудников бюджетной сферы с участием представителей министерств и профсоюзных органов в августе 2020 г. партия «Единая

¹⁶ Трудовой кодекс Республики Казахстан 2022 // MikoSoft. URL: <https://www.mikosoftware.kz/trudovoy-codex-2016.html> (дата обращения: 20.06.2022).

¹⁷ Мелик-Шахназарова Е. Новую систему оплаты труда бюджетников будут вводить поэтапно // Солидарность: Центральная профсоюзная газета. 2021. 5 января. URL: <https://www.solidarnost.org/news/novuyu-sistemu-oplaty-truda-byudzhnetnikov-budut-vvodit-poetapno.html> (дата обращения: 20.06.2022).

Россия» выступила с инициативой об увеличении доли оклада в заработной плате данной категории работников до 70% и, соответственно, переменной её части – до 30%. Эту инициативу поддержали и независимые профсоюзы. По их мнению, повышение доли постоянной гарантированной части в структуре заработной платы поможет сделать процедуру формирования заработной платы более прозрачной и понятной для работников.

Однако представленные предложения, на взгляд авторов, нуждаются в дальнейшей проработке и детализации в целях адаптации к современным реалиям.

Выводы и предложения

Проведённый анализ научной [12–14] и нормативно-правовой базы, регламентирующей систему оплаты труда работников учреждений бюджетной сферы, показал, что в настоящее время для вузов, как и для всей бюджетной сферы РФ, характерна децентрализация организации заработной платы. В целях изменения ситуации авторами предлагаются следующие меры.

1. Изменить методические подходы к организации заработной платы. В частности, рекомендовано применять централизованный подход в регулировании заработной платы, используя единую методологическую основу, что позволит повысить эффективность использования бюджетных средств. Также представляется, что формирование единого централизованного подхода к определению структуры заработной платы в организациях высшего образования бюджетной сферы будет способствовать повышению объективности и справедливости в оценке трудового вклада работников, выравниванию оплаты труда работников одной квалификации, осуществляющих свою деятельность в разных регионах, независимо от уровня бюджетной обеспеченности субъекта РФ.

2. Определить полномочия Правительства Российской Федерации как органа

исполнительной власти, имеющего право устанавливать на всей территории страны единые правила отраслевой системы оплаты труда. В частности, именно Правительство РФ должно в обязательном порядке устанавливать:

- перечень профессионально-квалификационных групп;
- соотношение основной (постоянной) и дополнительной (переменной) частей в структуре заработной платы;
- порядок определения должностных окладов (ставок заработной платы);
- перечень обязательных видов компенсационных и стимулирующих выплат;
- минимальные размеры по установленному перечню обязательных видов стимулирующих выплат;
- минимальные размеры по установленному перечню обязательных компенсационных выплат;
- обязательное предельное соотношение оплаты труда руководителей бюджетных учреждений к средней заработной плате основного персонала (без учёта ФОТ на административно-управленческий персонал).

3. Дополнить перечень действующих принципов организации заработной платы в бюджетной сфере принципами:

- индивидуализации, который предполагает поощрение за достижение индивидуальных результатов, а не за затраченные усилия;
- экологичности, состоящей в стимулировании баланса «работа – жизнь», обеспечивая предотвращение повышенной интенсификации труда, а также предупреждение профессионального выгорания.

4. Провести трансформацию системы оплаты труда в части унификации выплат, применяемых в учреждениях высшей школы бюджетной сферы, по следующим направлениям:

- усиление государственного регулирования в вопросах установления выплат компенсационного и стимулирующего характера;

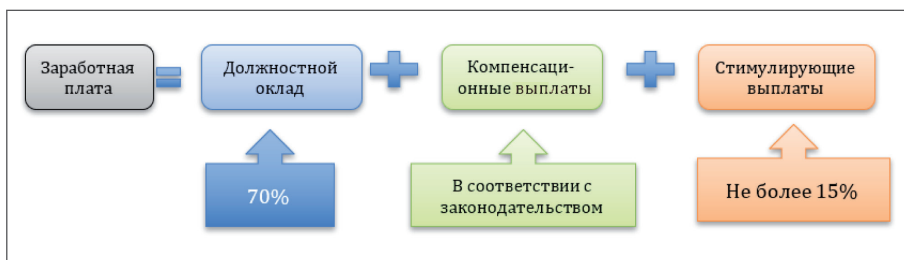


Рис. 5. Структура заработной платы ППС

Fig. 5. Faculty Salary Structure

– повышение доли постоянной (окладной) части в структуре денежного вознаграждения за счёт унификации некоторых из применяемых в настоящее время дополнительных выплат. В частности, предлагается отменить как самостоятельные выплаты за квалификацию, наличие учёной степени, почётного звания, знание иностранных языков и другие показатели высокой квалификации работников и учитывать их при формировании должностных окладов;

– отмена надбавок стимулирующего характера за высокие результаты работы и за качество выполняемых работ как самостоятельных выплат и учёт их при премировании по итогам работы за какой-либо период.

5. Ввести в практику формирования фонда оплаты труда правила одновременной, пропорциональной индексации МРОТ и бюджетных ассигнований на всю систему оплаты труда (ФОТ, включая оклады, премиальные и компенсационные выплаты) работников бюджетной сферы.

В целях обеспечения единого и обязательного порядка формирования структуры оплаты труда работников бюджетных отраслей необходимо на государственном уровне установить соотношение постоянной и переменной частей в структуре заработной платы. Предлагается, что заработная плата работников вузов бюджетной сферы в долевым выражении будет формироваться следующим образом: тарифная часть (оклад) – не менее 70% в общем объёме оплаты труда; стимулирующие выплаты – не более 15%. Таким образом, гарантированная

часть должна быть от 70% в общем заработке ППС. Увеличение доли тарифа в заработной плате можно проводить частично за счёт унификации некоторых из применяемых в настоящее время дополнительных выплат. Такие подходы, как рассматривалось выше, используются и в зарубежной практике оплаты труда. Исходя из вышесказанного, заработную плату ППС бюджетных учреждений можно представить в следующем виде (Рис. 5).

Должностной оклад предлагается рассчитывать следующим образом:

$$O_{\text{долж}} = B_{\text{бр}} \times K_{\text{пов}}, \quad (1)$$

где $O_{\text{долж}}$ – должностной оклад; $B_{\text{бр}}$ – базовая расчётная величина; $K_{\text{пов}}$ – повышающий коэффициент.

$$K_{\text{пов}} = K_{\text{слож}} \times K_{\text{квал}} \times K_{\text{стаж}} \times K_{\text{спец}}, \quad (2)$$

где $K_{\text{слож}}$ – коэффициент сложности труда, рассчитанный по профессионально-квалификационным группам; $K_{\text{квал}}$ – коэффициент квалификации, учитывающий квалификацию, а именно квалификационные категории, наличие учёной степени, почётного звания и т.п.; $K_{\text{стаж}}$ – коэффициент стажа, учитывающий стаж работы в отрасли; $K_{\text{спец}}$ – коэффициент специфики, учитывающий специфику работы в учреждении (кабинете, классе, отделении и т.п.).

При этом базовая расчётная величина может изменяться в зависимости от экономической ситуации и финансовых возможностей субъектов РФ и государства в целом. В настоящее время предлагается, что $B_{\text{бр}} = \text{МРОТ}$ (утверждённому на регио-

нальном уровне) для учёта региональной разницы. В сочетании с обязательной пропорциональной индексацией всего ФОТ с индексацией МРОТ это обеспечит сохранение сложившейся дифференциации оплаты труда, а также предотвратит манипуляцию с надбавками за эффективную работу.

В заключение отметим, что в настоящее время вопрос об изменении структуры заработной платы в сторону увеличения доли её постоянной части является приоритетным в рамках дальнейшего совершенствования системы оплаты труда. Трансформация системы оплаты труда в части унификации выплат, применяемых в организациях бюджетной сферы, требует усиления государственного регулирования в вопросах установления выплат компенсационного и стимулирующего характера, разработки и утверждения на федеральном уровне единых перечней компенсационных и стимулирующих выплат, обязательных для применения во всех учреждениях бюджетной сферы независимо от уровня управления и ведомственной подчинённости. Единый и обязательный порядок формирования структуры оплаты труда работников бюджетных отраслей обуславливает целесообразность закрепления нормы, устанавливающей соотношение частей в структуре заработной платы за отработанный период на государственном уровне.

Предложенная архитектура системы оплаты труда позволит повысить её стимулирующую и воспроизводственную функции, уменьшить непрозрачность системы оплаты труда, а также обеспечит более высокое качество соответствия данной системы принципам оплаты труда и требованиям российского законодательства.

Литература

1. Романова Ю.А., Егоров А.О. «Эффективный контракт» как инновационный инструмент менеджмента в сфере высшего образования Российской Федерации // Инновационное развитие – от Шумпетера до наших дней: экономика и образование: Статьи и доклады участников междунар. науч.-практ. конф. (Калуга, 1–2 октября 2015 г.). М.: Научный консультант, 2015. С. 167–170. ISBN: 978-5-9907273-4-2
2. 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. URL: <https://www.hjournal.ru/journals/journal-of-institutional-studies/2013-god/36-nomer-1/479-effektivnyj-kontrakt-v-sisteme-vysshego-obrazovaniya-rf-teoreticheskie-podkhody-i-osobennosti-institutsionalnogo-proektirovaniya.html> (дата обращения: 20.06.2022).
3. Жуков А.А. Современные методы регулирования заработной платы. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. 413 с. ISBN: 978-5-4475-9638-5
4. Шибанова А.А., Кочанжи И.Д. Совершенствование системы оплаты труда преподавателей вузов // Экономика труда. 2020. Т. 7. № 7. С. 609–616. DOI: 10.18334/et.7.7.110707
5. Богатырева И.В., Динуква О.А. Пути оптимизации оплаты труда преподавателей высших учебных заведений в современных экономических условиях // Экономика труда. 2021. Т. 8. № 2. С. 143–158. DOI: 10.18334/et.8.2.111694
6. Долженкова Ю.В. Новая система оплаты труда в бюджетной сфере: анализ внедрения и перспективы развития // Самоуправление. 2021. № 3 (125). С. 273–276. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45772717> (дата обращения: 20.06.2022).
7. Сафонов А.А., Долженкова Ю.В. Оплата труда в бюджетной сфере: состояние и тенденции развития // Социально-трудовые исследования. 2022. № 46(1). С. 64–71. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-64-71
8. Сапожникова Н.И., Коробицын Д.С. Особенности оплаты труда работников бюджетной сферы // Вопросы российского и международного права. 2020. Т. 10. № 10-1. С. 54–60. DOI: 10.34670/AR.2020.12.29.008
9. Št'astný D., Janáček J. Earning like a Prof: Academic rank wage premia in Ústí nad Labem, Czechia // GeoScape. 2021. No. 15(2). P. 146–158. DOI: 10.2478/geosc-2021-0012
10. Benzidia M., Lubrano M.A. Bayesian look at American academic wages: From wage dispersion

- to wage compression // Journal of Economic Inequality. 2020. No. 18(2). P. 213–238. DOI: 10.1007/s10888-019-09431-9
11. Шанкин В.В., Школяр А.В. Эффективен ли эффективный контракт для преподавателя вуза? // Традиционное прикладное искусство и образование. 2019. № 3 (30). С. 106–112. DOI: 10.24411/2619-1504-2019-00053
 12. Милкович Д., Ньюман Д. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / Пер. с англ. И.А. Белоус. М.: Вершина, 2005. 759 с. ISBN: 5-94696-084-9
 13. Волгин Н.А. Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба. М.: Экзамен, 2004. 222 с. ISBN: 5-94692-190-8
 14. Саркисянц Е.А., Шуф-Труханович Л.В. Оплата и организация труда: правовые и экономические вопросы. М.: Финпресс, 2006. 155 с. ISBN: 5-8001-0068-3
- Благодарности.** Настоящая статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счёт бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации в 2021 г.
- Статья поступила в редакцию 19.04.22
Принята к публикации 14.06.22

References

1. Romanova, Yu.A., Egorenko, A.O. (2015). “Effective Contract” as an Innovative Management Tool in the Field of Higher Education of the Russian Federation. In: *Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya “Innovatsionnoye razvitiye – ot Shumpetera do nashikh dnei: ekonomika i obrazovaniye”* [Innovative Development – from Schumpeter to the Present Day: Economics and Education: Int. Sci. Pract. Conf., Kaluga, 2015 Oct 1–2: Collection of Papers], Moscow : Nauchnyi konsul'tant Publ., pp. 167–170. ISBN: 978-5-9907273-4-2 (In Russ.).
2. Kurbatova, M.V., Levin, S.N. (2013). Effective Contract in Higher Education of the Russian Federation: Theoretical Approaches and Features of Institutional Design. *Zhurnal institutsionalnykh issledovaniy = Journal of Institutional Research*. Vol. 5, no. 1, pp. 55–80. Available at: <https://www.hjournal.ru/journals/journal-of-institutional-studies/2013-god/36-nomer-1/479-effektivnyj-kontrakt-v-sisteme-vysshego-obrazovaniya-rf-teoreticheskie-podkhody-i-osobennosti-institutsionalnogo-proektirovaniya.html> (дата обращения: 20.06.2022). (In Russ., abstract in Eng.).
3. Zhukov, A. L. (2019). *Sovremennyye metody regulirovaniya zarabotnoy platy* [Modern Methods of Wage Regulation]. Moscow-Berlin : Direct-Media, 413 p. ISBN: 978-5-4475-9638-5 (In Russ.).
4. Shibanova, A.A., Kochanzhi, I.D. (2020). Improving the System of University Professors Remuneration. *Ekonomika truda = Labor Economics*. Vol. 7, no. 7, pp. 609–616, doi: 10.18334/et.7.7.110707 (In Russ., abstract in Eng.).
5. Bogatyreva, I.V., Dinukova, O.A. (2021). Ways to Optimize the Remuneration of Academic Staff in Modern Economic Conditions. *Ekonomika truda = Labor Economics*. Vol. 8, no. 2, pp. 143–158, doi: 10.18334/et.8.2.111694 (In Russ., abstract in Eng.).
6. Dolzhenkova, Yu.V. (2021). New System of Payment in the Budgetary Sphere: Analysis of Implementation and Prospects for Development. *Samoupravleniye = Self-Government*. No. 3 (125), pp. 273–276. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45772717> (дата обращения: 20.06.2022). (In Russ., abstract in Eng.).
7. Safonov, A.L., Dolzhenkova Yu.V. (2022). Remuneration in the Public Sector: State and Development Trends. *Sotsialno-trudovyye issledovaniya = Social and Labor Research*. No. 46 (1), pp. 64–71, doi: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-64-71 (In Russ., abstract in Eng.).
8. Sapozhnikova, N.I., Korobitsyn, D.S. (2020). Features of Compensation of Public Sector Employees. *Voprosy rossiyskogo i mezhdunarodnogo prava = Issues of Russian and International*

- Law*. Vol. 10, no.10-1, pp. 54-60, doi: 10.34670/AR.2020.12.29.008 (In Russ., abstract in Eng.).
9. Št'astný, D., Janáček, J. (2021). Earning Like a Prof: Academic Rank Wage Premia in Ústí nad Labem, Czechia. *GeoScape*. No. 15(2), pp.146-158, doi: 10.2478/geosc-2021-0012
 10. Benzidia, M., Lubrano, M.A. (2020). Bayesian Look at American Academic Wages: From Wage Dispersion to Wage Compression. *Journal of Economic Inequality*. No. 18(2), pp. 213-238, doi: 10.1007/s10888-019-09431-9
 11. Shapkin, V.V., Shkolyar, L.V. (2019). Is an Effective Contract Effective for a University Teacher? *Traditsionnoye prikladnoye iskusstvo i obrazovaniye = Traditional Applied Arts and Education*. No. 3 (30), pp. 106-112, doi: 10.24411/2619-1504-2019-00053 (In Russ., abstract in Eng.).
 12. Milkovich, G.T., Newman, J.M., Milkovich, C. (2002). *Compensation*. New York : McGraw-Hill. (Russian translation by I. L. Belous, Moscow : Vershina, 2005, 759 p. ISBN: 5-94696-084-9).
 13. Volgin, N.A. (2004). *Oplata truda: proizvodstvo, sotsialnaya sfera, gosudarstvennaya sluzhba* [Remuneration of Labor: Production, Social Sphere, Public Service]. Moscow : Ekzamen, 222 p. ISBN: 5-94692-190-8 (In Russ.).
 14. Sarkisyants, E.A., Shchur-Trukhanovich, L.V. (2006). *Oplata i organizatsiya truda: pravovyye i ekonomicheskiye voprosy* [Remuneration and Organization of Labor: Legal and Economic Issues]. Moscow : Finpress Publ., 155 p. ISBN: 5-8001-0068-3 (In Russ.).

Acknowledgements. This article has been prepared according to the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment to the Financial University under the Government of the Russian Federation in 2021.

The paper was submitted 19.04.22

Accepted for publication 14.06.22

Сведения для авторов

К публикации принимаются статьи с учетом профиля и рубрик журнала объемом до 0,8 а.л. (30 000 знаков), в отдельных случаях по согласованию с редакцией – до 1 а.л. (40 000 знаков).

Название файла со статьей – фамилии и инициалы авторов. Таблицы, схемы и графики должны быть представлены в формате MS Word (с возможностью редактирования) и вставлены в текст статьи. Подписи к рисункам, графикам, диаграммам, таблицам должны быть продублированы на английском языке.

Рукопись должна включать следующую информацию *на русском и английском языках*:

- название статьи (не более шести-семи слов);
- сведения об авторах (ФИО полностью, ученое звание, ученая степень, должность, ORCID, Researcher ID, e-mail, название организации с указанием полного адреса и индекса);
- аннотация и ключевые слова (отразить цель работы, методы, основные результаты и выводы, объём – не менее 250–300 слов, или 20–25 строк); весь блок на английском языке должен быть прочитан и одобрен специалистом-лингвистом или носителем языка;
- литература (15–25 и более источников). Ссылки даются в порядке упоминания.

В целях расширения читательской аудитории и выхода в международное научно-образовательное пространство рекомендуется включать в список литературы (References) зарубежные источники. Важно: при оформлении References имена авторов должны указываться в оригинальной транскрипции (не транслитом!), а название источника – в том виде, в каком он был опубликован. Если источник имеет DOI, его следует указывать.

Если в статье имеется раздел «Благодарность» (Acknowledgement), то в англоязычной части статьи следует разместить его перевод на английский язык.

AREAS OF HIGHER EDUCATION MODERNIZATION

Рекомендуем перед отправкой рукописи в редакцию убедиться, что статья оформлена по нашим правилам.