ОСОБЕННОСТИ ДЕЗАГРЕГИРОВАНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ В ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРАКТА

Целищева Е.Ф.

старший преподаватель кафедры экономики и управления Уральского института управления – филиала, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 66, к. 503, elena.tselishcheva@uapa.ru

Антыгина К.В.

студент Уральского института управления – филиала, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 66, Antygina_K_@mail.ru

УДК 374
ББК 74.200.58

Предмет и цель работы. В работе рассматриваются проблемы определения показателей эффективности педагогов учреждений дополнительного образования детей в сфере культуры.

Методы. В основу исследования положен метод дезагрегирования (декомпозиции) показателей, который позволил на основе различных групп показателей эффективности муниципального образовательного учреждения культуры разработать индивидуальные показатели эффективности педагогов.

Результаты работы. Предложена система индивидуальных показателей эффективности педагогов, которая может использоваться в качестве основы при введении в учреждениях эффективного контракта. Выявлены проблемы применения некоторых показателей на практике (неизмеримость, недостижимость показателей, нерелевантность по отношению к результатам работы педагога, неприменимость ко всем категориям педагогов и другие). Мониторинг достижения индивидуальных показателей эффективности предложено осуществлять на основе применения компьютерных технологий.

Область применения результатов. Результаты проделанной работы могут использоваться в аналогичных учреждениях образования.

Выводы. В конце работы сделан вывод о недопустимости введения системы индивидуальных показателей эффективности без учета специфики деятельности учреждения. Обозначена проблема сдерживания инноваций из-за исчерпывающего перечня показателей, невозможность получения поощрения за достижение показателей, не указанных в эффективном контракте.

Ключевые слова: эффективный контракт, эффективность, дезагрегирование, дополнительное образование, образование.

FEATURES OF DISAGGREGATION OF MUNICIPAL INSTITUTION'S PERFORMANCE INDICATORS INTO INDICATORS OF EFFECTIVE CONTRACT

Tselishcheva E.F.

Senior Lecturer, Department of Economics and Management of the Ural Institute of Management-branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), 66, 8 Marta St., Yekaterinburg, 620990, elena.tselishcheva@uapa.ru

© Целищева Е.Ф., Антыгина К.В., 2015

Antygina K.V.

Student of the the Ural Institute of Management-branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), 66, 8 Marta St., Yekaterinburg, 620990, Antygina_K_@mail.ru

Object and purpose of work. The paper considers the problem of determining the performance indicators of teachers of the additional education institutions in the sphere of culture.

Methods. The research is based on the method of disaggregation (decomposition) of indicators, that allowed to develop individual performance indicators of teachers based on different groups of performance indicators of municipal educational institutions of culture.

Results. The authors proposed a system of individual performance indicators of teachers, that can be used as a basis for the introduction of effective contract for institutions. Identified problems of application of some of the indicators in practice (immeasurably, inaccessibility of indicators, irrelevance in relation to the results of the teacher's work, not applicable to all categories of teachers and others). Monitoring of the achievement of individual performance indicators proposed to be based on the application of computer technology.

Scope of the results. The results of this work can be used in similar educational institutions.

Conclusions. At the end of the authors conclude on the inadmissibility of the introduction of individual performance indicators without taking into account specificity of the institution. The authors identified the problem of deterrence of innovation because of an exhaustive list of indicators, inability to obtain a reward for achievement of indicators, not specified in the effective contract.

Key words: effective contract, efficiency, disaggregation, additional education, education.

Одним из приоритетных направлений развития социальной сферы является повышение качества и эффективности деятельности учреждений. В свою очередь, качество и эффективность деятельности учреждения складывается из эффективности каждого отдельного работника и руководителя учреждения. Наше исследование посвящено проблеме разработки критериев эффективности работников учреждений. Исследование проводилось на примере педагогов учреждений дополнительного образования детей в сфере культуры города Екатеринбурга. Образовательные учреждения культуры города планируют переход на эффективный контракт с педагогами с января 2015 года. Материалы исследования будут полезны руководителям учреждений при разработке показателей эффективности педагогических работников и составлении эффективного трудового контракта.

Оценка деятельности сотрудников по ключевым показателям эффективности давно практикуется в бизнесе: на ведущих предприятиях применяется специальная система KPI (key performance indicators), с помощью которой оценивается деловая активность сотрудников, подразделений и компании в целом. До настоящего времени учреждения социальной сферы такой системой не пользовались в полной мере. Однако в литературе есть работы на тему оценки эффективности педагогической деятельности (см., например, Н.В. Клюева, А.К. Марковой, В.А. Крутецкого, Л.С. Клесникова, Т.П. Утешева, Л.М. Митина, Ю.А. Самарина и др.). Немало работ посвящено теме поиска критериев оценивания и их обоснования (см., например, Б.Г. Ананьева, М. Ивановой, Е.А. Климова, А.Г. Ковалева, В.Н. Мясищева, И.М. Палей, К.К. Платонова, Ю.П. Поваренкова, В.Д. Шадрикова и др.).

Общий алгоритм разработки показателей эффективности педагогов включает: разработку перечня показателей эффективности, определение критериев/индикаторов оценки достижения показателей эффективности, определение методов и периодичности оценки. По результатам разработки необходимо провести тестирование системы, необходимые корректирующие работы и только потом полученная система оценки эффективности педагогов может внедряться в практику.

При внедрении эффективного контракта в деятельность учреждений перед руководителями сохраняется задача доведения уровня заработной платы сотрудников до средней заработной платы учителей по региону. Таким образом, эффективный контракт должен позволить не только увеличить эффективность деятельности учреждения (а повышение эффективности в теории всегда сопряжено с сокращением затрат или увеличением отдачи), но и увеличить уровень средней заработной платы педагогов.

Особенностям внедрения эффективного контракта с педагогами посвящено немало нормативно-правовых актов федерального, регионального

и муниципального уровней власти. Можно выделить несколько ключевых документов, содержащих методические рекомендации по разработке и внедрению эффективного контракта:

• Методические рекомендации по разработке органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных учреждений культуры, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников (утв. Приказом Министерства культуры РФ от 28.06.2013 № 920);

• Рекомендации по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта (Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 26.04.2013 № 167н)

• Методические рекомендации по разработке органами местного самоуправления муниципальных образований в Свердловской области показателей эффективности деятельности муниципальных учреждений культуры и детских школ искусств, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников (Приказ Министерства культуры Свердловской области от 04.10.2013 № 292).

К сожалению, до сих пор не существует универсального перечня показателей эффективности деятельности педагогов образовательных учреждений культуры (детских школ искусств, музыкальных и хоровых школ, художественных школ и др.). И руководители учреждений вынуждены сами разрабатывать модель эффективного контракта. В итоге она будет существенно различаться в зависимости от учреждений.

В методических рекомендациях по разработке органами местного самоуправления муниципальных образований в Свердловской области показателей эффективности деятельности муниципальных учреждений культуры и детских школ искусств, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников (Приказ Министерства культуры Свердловской области от 04.10.2013 № 292) установлено, что показателями эффективности детских школ искусств являются:

1. доля выпускников, продолживших обучение в профессиональных образовательных организациях сферы культуры и искусства (процентов);

2. увеличение количества одаренных детей, участвующих в творческих мероприятиях по отношению к общей численности детей, обучающихся в детских школах искусств (процентов);

3. доля педагогических работников, имеющих первую и высшую квалификационную категории (процентов);

4. численность обучающихся в расчете на 1 педагогического работника (включая концертмейстеров) (человек);

5. доля потребителей, удовлетворенных качеством услуги, от общего числа опрошенных (процентов).

В целом документ содержит перечни показателей эффективности для библиотек, музеев, театров, цирков, парков культуры, архивов и других учреждений культуры. Дополнительно, в указанном документе отражены свыше 20 показателей эффективности деятельности, применимые ко всем видам государственных и муниципальных учреждений.

При формировании показателей основных категорий сотрудников должны учитываться критерии полноты использования фонда рабочего времени, отсутствие претензий со стороны руководителя к исполнению должностных обязанностей, инициативности в работе, обмена опытом. Однако перечень из пяти показателей вряд ли можно назвать исчерпывающим. Более того, ряд показателей вызывает вопросы. Например, второй показатель – что значит одаренные дети? Можем ли мы учитывать активность простых детей в творческих мероприятиях?

В соответствии с методическими рекомендациями по разработке органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных учреждений культуры, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников (утв. Приказом Министерства культуры РФ от 28.06.2013 № 920) необходимо проводить дезагрегирование показателей эффективности деятельности учреждения с показателями деятельности отдельных категорий работников. Предполагается, что в стремлении повысить эффективность каждого отдельного педагога необходимо повысить эффективность деятельности учреждения в целом, а коллектив должен работать как команда и ориентироваться на достижение командных, а не индивидуальных результатов.

Для дальнейшей работы мы использовали перечень показателей эффективности деятельности муниципальных учреждений дополнительного образования детей в сфере культуры города Екатеринбурга. Документ был разработан Управлением культуры Администрации города Екатеринбурга и используется при составлении и сдачи ежеквартальной отчетности учреждениями. Документ опубликован не был и носит внутренний характер. Все показатели эффективности учреждения в соответствии с указанной выше методикой Министерства культуры РФ мы разделили на группы и разработали свой вариант показателей эффективности педагогов, который в дальнейшем

Таблица 1. **Дезагрегирование показателей эффективности основной деятельности учреждения в показатели педагога**

Показатели эффективности деятельности учреждения	**Показатели эффективности деятельности педагога**
Уровень удовлетворенности граждан качеством предоставления учреждением услуг (осуществляется на основе анкетирования потребителей)	Отсутствие жалоб от родителей и учеников
Доля выпускников, продолживших обучение в профессиональных образовательных организаций сферы культуры	Доля выпускников, продолживших обучение в профессиональных образовательных организаций сферы культуры
Количество работников учреждения, прошедших повышение квалификации и (или) профессиональную подготовку (человек)	Повышение квалификации, получение профессионального образования педагогом, получение дополнительного образования
Участие в конкурсах профессионального мастерства, творческих лабораториях, экспериментальных группах	Участие в конкурсах профессионального мастерства, лауреат/призер конкурсов, наличие званий «лучший педагог»

Таблица 2. **Дезагрегирование показателей эффективности инновационной деятельности учреждения в показатели педагога**

Показатели эффективности деятельности учреждения	**Показатели эффективности деятельности педагога**
Количество размещенной новостной информации о деятельности школы на школьном, районном и городском сайте Управления культуры Администрации города	Ведение мониторинга успеваемости учащихся в электронной форме. Осуществление взаимодействия педагога с родителями в электронной форме (по электронной почте, через персональную страницу на сайте учреждения)
Доля педагогических работников, освоивших информационно-коммуникационные технологии	Использование информационно-коммуникационных технологий в преподавательской деятельности.

может использоваться при введении эффективных контрактов в муниципальных образовательных учреждениях культуры (детских школах искусств).

Первая группа – показатели основной деятельности учреждения. Пример дезагрегирования показателей основной деятельности учреждений представлен в таблице 1.

Здесь необходимо отметить, что периодичность измерения показателей эффективности педагога по основной деятельности сильно различается: мониторинг жалоб необходимо осуществлять непрерывно (например, еженедельно), в то время как продолжение обучения выпускниками школ – раз в год. Может также показаться, что само по себе отсутствие жалоб – не показатель эффективности. Уровень удовлетворенности потребителей необходимо оценивать на основе анкетирования, но в анкете, вероятно, некорректно будет отражать фамилии конкретных педагогов. Более того, возникает вопрос о том кого анкетировать – детей или их родителей.

Что касается второго показателя, то здесь во-многом, все зависит от типа учреждения. Традиционно, много выпускников художественных школ продолжают обучение в профессиональных учреждениях, в то время, как обучение в музыкальных школах, школах искусств зачастую не связывается с использованием знаний в дальнейшей карьере, а рассматривается потребителями услуг (родителями) как основа для общего эстетического развития и повышения занятости во внеучебное время.

Третий показатель можно рассматривать как в статике, так и в динамике (можно присваивать дополнительные баллы за наличие профессионального образования, а можно только за улучшение показателя – в момент получения образования, повышения квалификации).

Данный перечень показателей эффективности педагогов мы моги бы расширить, добавив в него показатели дисциплинарной ответственности педагогов, которые отсутствуют в показателях эффективности учреждений в целом:

- соблюдение сроков и форм предоставления сведений, отчетов;
- своевременное, качественное и эффективное выполнение должностных обязанностей (отсутствие прогулов, опозданий, отмены уроков и т. д.).

Вторая группа – показатели инновационной деятельности учреждения. Пример показателей и их дезагрегирования представлен в таблице 2.

Степень использования информационно-коммуникационных технологий педагогами может существенно различаться. Например, они могут использоваться для:

- художественного творчества (компьютерная графика, аранжировка, компьютерная музыка и т. д.;
- демонстрации учебного материала (электронные презентации, фильмы);
- проведения Интернет-экскурсий, Интернет-олимпиад, Интернет-выставок.

Именно поэтому можно установить разные оценки эффективности в баллах в зависимости от степени использования информационно-коммуникационных технологий. Например, 1 балл за каждый пункт, максимум 3 балла.

Не всегда инновации основаны на применении компьютерных технологий. Анкетирование педагогов, которое мы проводили весной 2014 года в школах показало, что могут использоваться другие инновации: новые методики пения, интуитивная живопись, мастер-классы и др. Это необходимо учесть в показателях эффективности педагога.

Третья группа. Одними из важнейших показателей эффективности учреждений дополнительного образования детей в сфере культуры являются показатели творческой деятельности.

Показатель участия в конкурсах, получения грантов из показателей эффективности учреждения может дезагрегироваться в показатель эффективности педагога, отражающий как участие в конкурсах, так и победу на конкурсах – то есть можно оценивать процесс, а можно результат. Наиболее сложным является установление баллов за выполненную работу. Многие педагоги в личной беседе с нами отмечали, что школы устанавливают больший балл за участие/победу во всероссийских и международных конкурсах и меньший бал за участие/победу в районных и городских конкурсах. Однако, по мнению педагогов, необходимо учитывать степень

Таблица 3. **Дезагрегирование показателей эффективности творческой деятельности учреждения в показатели педагога**

Показатели эффективности деятельности учреждения	**Показатели эффективности деятельности педагога**
Количество культурно-массовых мероприятий (фестивалей, выставок, смотров, конкурсов, научных конференций и др.), проведенных силами учреждения (единиц)	Организация (участие в организации) внутришкольных культурно-массовых мероприятий. Участие в проведении внутришкольных культурно-массовых мероприятий
Результативность участия в конкурсах, получение грантов	Подготовка участников конкурсов разных уровней (районных, городских, областных, всероссийских, международных). Доля учащихся лауреатов и призеров конкурсов, выставок, фестивалей. Получение грантов на участие в конкурсах, реализацию проектов

Таблица 4. **Дезагрегирование показателей эффективности научной деятельности учреждения в показатели педагога**

Показатели эффективности деятельности учреждения	**Показатели эффективности деятельности педагога**
Количество изданных каталогов, научно-исследовательских трудов, альбомов, буклетов, путеводителей, краеведческой и иной литературы по профильной деятельности учреждения	Общий объем опубликованных научно-исследовательских работ педагога (статей, монографий)

Таблица 5. **Дезагрегирование показателей эффективности методической деятельности учреждения в показатели педагога**

Показатели эффективности деятельности учреждения	**Показатели эффективности деятельности педагога**
Количество разработанных методик для применения в учебном процессе школы	Общий объем авторских методических пособий, учебных программ
Количество разработанных и примененных в учебном процессе здоровьесберегающих методик и технологий	Нет показателя

затраченных усилий на подготовку учащегося к конкурсу – к городским конкурсам готовиться не проще, чем к всероссийским.

Данную группу показателей можно дополнить показателями участия педагогов в творческих коллективах, в творческих проектах.

Четвертая группа – показатели научной деятельности учреждения.

Данную группу показателей можно дополнить показателями участия педагогов в научных конференциях, научно-исследовательских проектах.

Пятая группа показателей – показатели методической деятельности.

Для повышения заинтересованности педагогов с большим стажем в осуществлении методической поддержки молодых педагогов можно дополнить пятую группу показателей показателями:

- участие в проведении открытых уроков, методических семинарах, школ молодых преподавателей;
- курирование (наставничество) молодых педагогов;
- руководство практикой стажеров.

Что касается здоровьесберегающих технологий, то вряд ли педагог отвечает за санитарное состояние кабинета, тем не менее он может уделять внимание на занятиях проведению физминуток или динамических пауз для учащихся.

В целом предложенный перечень показателей эффективности не является исчерпывающим и зависит от специфики деятельности учреждения дополнительного образования детей в сфере культуры, его кадрового состава и приоритетных задач, стоящих перед учреждением (возможно, даже, зафиксированных в дорожной карте).

Целый ряд показателей может оказаться неприменим для оценки эффективности деятельности педагога. Так, например, на практике в показателях эффективности можно встретить показатели стажа работы, квалификационной категории, которые отражают, на наш взгляд не достижения, а необходимые условия работы. Необходимо помнить, что оплата труда педагога складывается из трех составляющих – оклада, компенсационных выплат и стимулирующих выплат. Стаж и квалификационная категория определяют базовую (и наибольшую в идеале) часть заработной платы педагога – оклад, в то время, как показатели эффективности относятся к стимулирующей части заработной платы педагога и направлены на увеличение активности деятельности педагога, не входящей в его прямые должностные обязанности, но получающей отражение в улучшении показателей эффективности учреждения в целом.

На практике могут также возникнуть проблемы в измерении и оценке показателей эффективности педагогов (необходимо чтобы показатели были измеримыми), разграничении показателей, отражающих процесс и результат, в достижимости и релевантности установленных показателей (в учреждении работают разные категории педагогов – совместители, молодые педагоги и т. п. – для которых показатели могут оказаться недостижимыми и нерелевантными).

Другая проблема – определение уровня значимости показателей эффективности, определение весовых коэффициентов, установление за достижение показателей адекватного количества баллов. Здесь важно понимать за что присваивается балл – за достижение показателя или за его улучшение в динамике. На наш взгляд, особое внимание должно уделяться не тому, сколько баллов набрал работник, а тому, как будут в дальнейшем набранные балы изменяться, какова будет их динамика (положительная или отрицательная). Очень часто в показателях эффективности педагогов учреждений дополнительного образования детей используются показатели подготовки лауреатов конкурсов. При этом, для подготовки лауреатов международных и всероссийских конкурсов устанавливается более высокое количество баллов, нежели для подготовки к региональным и городским конкурсам. Однако, с точки зрения работника такая градация может показаться несправедливой, так как при установлении баллов необходимо ориентироваться не только на престижность конкурса, но также на объем затраченных педагогом усилий.

Мониторинг набранных педагогами баллов и поощрение за повышение эффективности, несомненно, приведет к увеличению в разы объема бумажной работы. Но возможно рассмотреть вопрос об автоматизации подсчета и анализа динамики набранных баллов. По аналогии в коммерческой сфере внедрение систем оценок KPI в большинстве случаев предполагает использование специализированного программного обеспечения.

Необходимо помнить, что недостаточная проработанность показателей и критериев эффективности деятельности работников организаций приведет к тому, что их дальнейшее применение впоследствии будет носить формальный характер. А главная цель, все-таки – создать стимулы у педагога для работы на интересы учреждения в целом. Возможно возникновение противоположной проблемы – в погоне за максимально исчерпывающим перечнем показателей эффективности педагога есть риск потерять инициативу, творческий подход. Педагоги не будут заинтересованы в реализации себя по тем направлениям, которые не предусмотрены в эффективном контракте. В этом смысле контракт может стать неким образцом или стандартом, который тормозит прогресс и инновации в учреждениях.

Литература:

1 О мероприятиях по реализации государственной социальной политики: Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 597 // Собрание законодательства РФ. 2012. № 19. Ст. 2334.

2 Об утверждении программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг.: Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р // Собрание законодательства РФ. 2012. № 49. Ст. 6909.

3 Об утверждении плана мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры: Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 № 2606-р (ред. от 30.04.2014) // Собрание законодательства РФ. 2013. № 2. Ст. 137.

4 Методические рекомендации по взаимоувязке системы отраслевых показателей эффективности деятельности в сфере культуры от федерального уровня до конкретного учреждения и работника: Письмо Министерства культуры РФ от 05.08.2014 № 166-01-39/04-НМ. Документ опубликован не был [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

5 Об утверждении методических рекомендаций по разработке органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных учреждений культуры, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников: Приказ Минкультуры России от 28.06.2013 № 920 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

6 Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта: Приказ Минтруда РФ от 26.04.2013 № 167н (ред. от 20.02.2014) // Ваше право. 2013. № 16.

7 Методические рекомендации по разработке органами местного самоуправления муниципальных образований в Свердловской области показателей эффективности деятельности муниципальных учреждений культуры и детских школ искусств, их руководителей и работников по видам учреждений и основным категориям работников: Приказ Министерства культуры Свердловской области от 04.10.2013 г. № 292 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

8 *Бердашкевич А.П.* Каким должен быть эффективный контракт для учителя? // Народное образование. 2012. № 7. С. 40–42.

9 *Гриценко В.В.* Административно-правовое регулирование заработной платы в бюджетной сфере: мифы и реальность // Административное право и процесс. 2013. № 6. С. 68–1.

10 *Лельчицкий И.Д.* Идеал учителя как научное понятие // Педагогика. 2005. № 1. С. 79–85.

11 *Ткаченко М.И.* Реализация процедуры оценки качества деятельности педагогических работников образовательных организаций в рамках внедрения механизма эффективного контракта // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. № 7 (67). С. 2.

References:

1 On measures for implementation of the state social policy: Presidential Decree of 07.05.2012 № 597 // Collection of Laws of the Russian Federation. 2012. № 19. Art. 2334.

2 On approval of program of the gradual improvement of the system of remuneration in the state (municipal) institutions in 2012-2018.: Order of the Government of the Russian Federation of 26.11.2012 № 2190-p // Collection of Laws of the Russian Federation. 2012. № 49. Art. 6909.

3 On approval of the Action Plan («Roadmap») «Changes in the social sphere, to improve the effectiveness of cultural sphere: Order of the Government of the Russian Federation of 28.12.2012 № 2606-p (ed. by 04.30.2014) // Collection of Laws of the Russian Federation. 2013. № 2. Art. 137.

4 Methodical recommendations on the coherence between sectoral system of performance indicators in the sphere of culture from the federal level to the particular institution and the employee: Letter from the Ministry of Culture of 05.08.2014 № 166-01-39 / 04-NM. The document has not been published [e-resource]. Access from the reference and legal system «ConsultantPlus».

5 On approval of the methodical recommendations for the development by state authorities of the Russian Federation and local self-government performance indicators of the subordinate cultural institutions, their directors and employees by institutions and major categories of workers: Order of the Ministry of Culture of Russia from 28.06.2013 № 920 [e-resource]. Access from the reference and legal system «ConsultantPlus».

6 On approval of the recommendations on the formulation of labor relations with an employee of the state (municipal) institutions by introducing an effective contractOrder of the Ministry of Labor of the Russian Federation of 04.26.2013 № 167n (ed. by 20.02.2014) // Vashe pravo. 2013. № 16.

7 Methodical recommendations for the development by local self-government of municipalities in the Sverdlovsk region performance indicators of municipal cultural institutions and children's art schools, their managers and employees by type of establishment and the main categories of workers: Order of the Ministry of Culture of Sverdlovsk region from 10.04.2013, № 292 [e-resource]. Access from the reference and legal system «ConsultantPlus».

8 *Berdashkevych A.P.* What should be effective contract for teachers? // Narodnoye obrazovaniye. 2012. № 7. P. 40–42.

9 *Gricenko V.V.* Administrative and legal regulation of wages in the public sector: Myths and Realities // Administrativnoye pravo I process. 2013. № 6. P. 68–71.

10 *Lelchickiy I.D.* The ideal teacher as a scientific concept // Pedagogika. 2005. № 1. P. 79–85.

11 *Tkachenko M.I.* The implementation of procedures for assessing the quality of educational organization's teachers in the framework of the implementation of a mechanism for effective contract // Upravleniye ekonomicheskimi systemami: electronic scientific journal. 2014. № 7 (67). P. 2.

Литература:

12 Учреждения дополнительного образования детей (данные статистики и мониторинга экономики образования) // Вопросы образования. 2013. № 2. С. 209–232.

13 *Целищева Е.Ф.* Анализ эффективности бюджетных расходов муниципальных учреждений // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. № 14. С. 40–50.

14 *Шайбакова Л.Ф., Алексеева Н.Г., Тельминова Л.Б., Тельминов А.А.* Готовность педагогических работников образовательных учреждений к заключению эффективного контракта // Известия Уральского государственного экономического университета. 2014. № 1. Том 51. С. 105–110.

15 Эффективный контракт в образовании. По данным статистики и мониторинга экономики и образования // Вопросы образования. 2013. № 3. С. 141–151.

References:

12 Institutions of additional education of children (statistics and monitoring of the Economics of Education) // Voprosy obrazovaniya. 2013. № 2. P. 209–232.

13 *Tselishcheva Ye.F.* Analysis of the effectiveness of municipal institution's budget expenditures // Finansovaya politika: problemy I resheniya. 2014. № 14. P. 40–50.

14 *Shaibakova L.F., Alekseeva N.G., Telminova L.B., Telminov A.A.* Willingness of teachers of educational institutions to the conclusion of the effective contract // Izvestija Uralskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2014. № 1. Vol. 51. P. 105–110.

15 Effective contract in Education. According to the statistics and monitoring of economic and educational // Voprosy obrazovaniya. 2013. № 3. P. 141–151.