



РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА/REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.168.13> EDN: ZAMZIU

ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ШКОЛ В РОССИИ

Научная статья

Казарцева И.С.^{1,*}, Толмачев Д.А.², Меркушев А.Д.³, Письменный В.И.⁴¹ORCID : 0009-0008-4811-2761;^{1,2,3,4} Воронежский государственный университет, Воронеж, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (kaz-irysik[at]yandex.ru)

Предложена: 09.04.2026; Принята: 10.06.2026; Опубликовано: 17.06.2026

Аннотация

Статья посвящена исследованию трансформационных процессов в системах стимулирования труда работников общеобразовательных школ в Российской Федерации. Цель: проанализировать и оценить процесс преобразования системы стимулирования работников общеобразовательных школ. Методы исследования: анализ, синтез, сравнение, системный подход. Основные результаты: на основе проведенного исследования выявлены достоинства и недостатки системы стимулирования и оплаты труда работников общеобразовательных школ в советский и современный периоды. Выводы: развитие современной системы стимулирования и оплаты труда работников общеобразовательных школ должно быть ориентировано на нивелирование выявленных в ней недостатков и достижение баланса интересов всех сторон социально-трудовых отношений.

Ключевые слова: труд, стимулирование труда, системы стимулирования, работники общеобразовательных школ.

THE REFORM OF THE INCENTIVE SYSTEM FOR STAFF IN GENERAL EDUCATION SCHOOLS IN RUSSIA

Research article

Kazarceva I.S.^{1,*}, Tolmachev D.A.², Merkushev A.D.³, Pismennii V.I.⁴¹ORCID : 0009-0008-4811-2761;^{1,2,3,4} Voronezh State University, Voronezh, Russian Federation

* Corresponding author (kaz-irysik[at]yandex.ru)

Suggested: 09.04.2026; Accepted: 10.06.2026; Published: 17.06.2026

Abstract

The article examines the transformational processes within the incentive systems for staff in general education schools in the Russian Federation. Objective: to analyse and evaluate the process of reforming the incentive system for staff in general education schools. Research methods: analysis, synthesis, comparison, and a systems approach. Main results: based on the conducted research, the strengths and weaknesses of the incentive and remuneration system for staff in general education schools during the Soviet and modern periods have been identified. Conclusions: the development of the modern incentive and remuneration system for staff in general education schools should be focused on addressing the identified shortcomings and achieving a balance of interests among all parties in social and labour relations.

Keywords: labour, labour incentives, incentive systems, staff at general education schools.

Введение

Управление стимулированием в коллективе педагогических работников представляет собой одну из наиболее сложных управленческих задач, поскольку требует синтеза стандартных методов менеджмента и учета уникальной психолого-педагогической специфики профессиональной деятельности [4], [5], [7], [8]. Современная система общего образования в Российской Федерации находится в процессе непрерывной модернизации. Ключевым фактором успешности этих преобразований является человеческий капитал, а именно — педагогические работники, чья профессиональная компетентность, вовлеченность и мотивация непосредственно определяют качество образовательных результатов [9], [10]. Цель исследования — проанализировать и оценить процесс трансформации системы стимулирования работников общеобразовательных школ.

1.1. Методы и принципы исследования

Теоретическую и методологическую основу исследования составили фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых в области теории мотивации, управления персоналом и экономики образования. В работе использованы общенаучные методы: анализ, синтез, сравнение, системный подход. Эмпирическая база исследования включает нормативно-правовые акты, регулирующие трудовые отношения и оплату труда в сфере образования.

Основные результаты

Система стимулирования работников общеобразовательных школ в СССР значительно отличалась от современной системы стимулирования и оплаты труда. Система стимулирования работников общеобразовательных школ в советское время основывалась на идеологических, социально-политических и материальных механизмах, направленных на формирование преданных и дисциплинированных педагогов:

- воспитание в духе коммунистических ценностей, преданности делу социалистического строительства;
- воспитание чувства долга и ответственности перед обществом и государством;
- государственное признание и награды, высокие государственные награды (орденов, медали, звания «Заслуженный учитель»);
- публичное признание лучших педагогов на уровне района, области, страны.

Что касается материального стимулирования, зарплаты и пенсии регулировались государством, хотя и не всегда на высоком уровне, но с гарантированными социальными льготами. Также были дополнительные выплаты за стаж, звания и достижения. Одним из главных факторов, благодаря которому в советское время профессия учителя считалась престижной — это социальный статус и престиж профессии. Учитель имел высокий статус в обществе, его уважали как дети, так и родители. Также присутствовала поддержка и уважение со стороны коллег — коллективизм и командный дух. Формировался единый слаженный коллектив с едиными общими целями [1], [14].

Эта система была ориентирована на создание идеологически мотивированных и преданных педагогов, что соответствовало целям советской системы образования. Советская система имела как преимущества, так и недостатки — с одной стороны, она обеспечивала социальную защищенность учителей и равные условия труда по всей стране. С другой — не всегда учитывала индивидуальные достижения педагогов и качество их работы. В СССР существовала централизованная система оплаты труда педагогов, которая регулировалась на государственном уровне. Основные принципы системы:

- единые ставки и надбавки по всей стране;
- финансирование из общесоюзного бюджета;
- стандартизация условий труда.

Таблица 1 - Эволюция зарплат

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.168.13.1>

Год	Уровень зарплат, руб.
1930-е	70
1960-е	100
1970-е	110
1980-е	150
1985	250-300

После 1964 года произошли существенные изменения: введена новая система расчета зарплаты, учитывались количество учеников и стаж, появились доплаты за проверку тетрадей, заведование кабинетом, кружковую работу, классное руководство.

«Золотым периодом» считается середина 1980-х годов. В этот период произошли существенные изменения:

- зарплаты молодых педагогов — от 100 рублей;
- опытные учителя получали до 150 рублей.

Для сравнения, средние показатели по стране отражены в рисунке 1

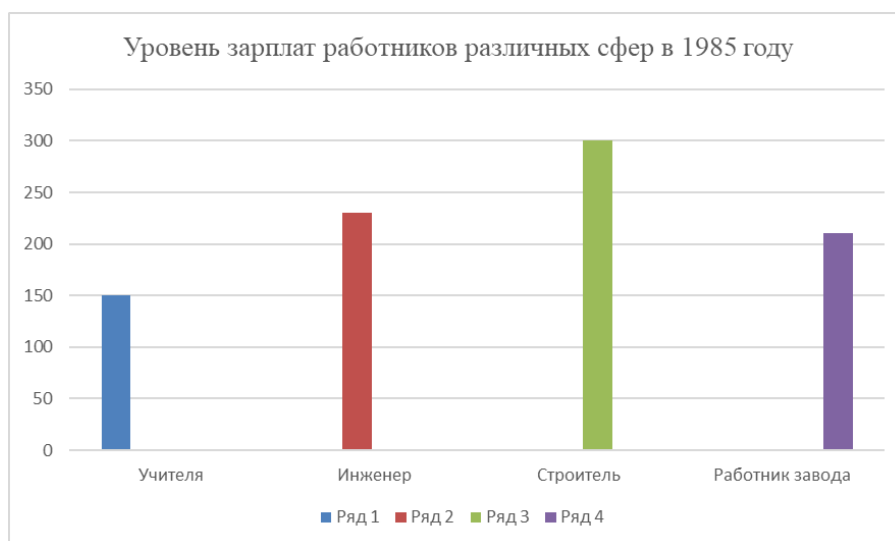


Рисунок 1 - Средние показатели зарплат по стране в 1980-х годах

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.168.13.2>

При начислении зарплат стали учитываться следующие компоненты:

- надбавка за стаж работы;
- доплаты за дополнительную нагрузку;
- материальное стимулирование;
- социальные гарантии;
- возможность карьерного роста.

Советская система имела как преимущества, так и недостатки — с одной стороны, она обеспечивала социальную защищенность учителей и равные условия труда по всей стране. С другой — не всегда учитывала индивидуальные достижения педагогов и качество их работы.

В настоящее время система мотивации педагогических работников школ заметно отличается от советской системы. В условиях социально-экономических, политических изменений, требований к качеству образования, разработка системы мотивации и предотвращение кадрового голода и текучести кадров среди работников школ, становится все более сложной, а порой невыполнимой задачей [2].

В 2008 году была разработана Новая система оплаты труда (НСОТ) [15], [16]. Это является важным нововведением, которое изменяет подход к расчету заработной платы работников образования. Вместо окладной системы, которая была основана на Единой тарифной сетке, был введен дифференцированный подход, при котором размер заработной платы зависит от результатов работы отдельного сотрудника. По старой системе зарплата состояла из окладной части, в которой учитывался стаж работы и категория работника. По новой системе размер заработной платы складывается также из качества, объема работы, а также индивидуальных достижений педагога. Кроме того, руководство школ имеет возможность самостоятельно распределять средства на заработную плату, назначать различные выплаты.

Трансформация системы стимулирования работников общеобразовательных школ в России обусловлена современными социально-экономическими изменениями, требованиями к качеству образования и условиями новых нормативных актов, в том числе системой оплаты труда. Основные направления трансформации включают:

1. Переход к новым моделям стимулирования труда педагогов.
2. Оптимизация системы оплаты труда.
3. Развитие внутришкольного менеджмента и управленческих механизмов.
4. Формирование корпоративной культуры и культуры оценки труда.
5. Инновационные подходы к мотивации.
6. Учет потребностей и интересов педагогов.
7. Обеспечение социального и психологического комфорта [3].

Трансформация системы стимулирования в российских общеобразовательных школах предполагает комплексный подход, сочетающий обновление нормативных и материальных условий с развитием нематериальных стимулов, управленческих и организационных механизмов. Это делает педагогический труд более привлекательным, стимулирует профессиональный рост и повышает качество образования в целом.

Во многих современных школах введена балльная система оплаты труда. Балльная система оплаты труда в современных школах — это метод оценки и стимулирования педагогических работников на основе количественных и качественных показателей их деятельности. Основные особенности:

1. Оценка по баллам. Учителя получают баллы за выполнение различных видов деятельности: уроки, внеурочная работа, участие в методической работе, профессиональное развитие и др. Баллы могут начисляться за качество работы, достижения учеников, участие в конкурсах и проектах.
2. Связь с заработной платой. Общий размер оплаты труда определяется на основе суммы набранных баллов. Чем выше баллы, тем выше доход педагога, что стимулирует профессиональный рост и активность.
3. Критерии и показатели. Количество проведенных уроков, их качество. Участие в методической работе и педагогических конкурсах. Внедрение инновационных методов обучения. Результаты учеников и их успехи.

Преимущества системы:

1. Объективность и прозрачность оценки труда.
2. Стимул к развитию профессиональных навыков.
3. Повышение мотивации к качественной работе.

Минусы и вызовы:

1. Возможные субъективные оценки и злоупотребления.
2. Не всегда учитывает индивидуальные особенности педагогов.
3. Требует прозрачных и четких критериев оценки.

Эта система внедряется в рамках модернизации системы оплаты труда в российских школах и направлена на повышение мотивации и профессионального уровня педагогов.

Таблица 2 - Сравнение советской и современной систем оплаты труда

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.168.13.3>

Критерий	Советская система	Современная система
1	2	3
Базовые принципы	Централизованное управление, единые стандарты по всей стране	Децентрализация, вариативность подходов

Критерий	Советская система	Современная система
Материальное стимулирование	Фиксированные оклады и надбавки, установленные государством	Базовая ставка + система стимулирующих выплат, зависящая от региона и школы
Размер оплаты труда	Единые ставки по стране (в 1980-х до 400 рублей)	Значительные различия между регионами, от минимального оклада до высоких премий
Социальные гарантии	Полная занятость, гарантированный отпуск, бесплатное медицинское обслуживание	Сохранение базовых гарантий, но с элементами рыночной системы
Дополнительные стимулы	Надбавки за стаж, классное руководство, проверку тетрадей	Премии за результаты ЕГЭ, олимпиадные успехи, участие в проектах
Карьерный рост	Строгая иерархия, продвижение по выслуге лет	Возможность быстрого роста через профессиональные достижения
Нематериальные стимулы	Публичное признание заслуг, почетные грамоты	Система нематериального поощрения, включая: - публичное признание достижений; - возможность профессионального развития; - участие в инновационных проектах
Оценка эффективности	Количественные показатели (посещаемость, успеваемость)	Комплексная оценка (включая результаты экзаменов, олимпиады, проекты)
Условия труда	Стандартизированные, единые для всех	Вариативные, зависят от школы и региона
Система контроля	Строгий государственный контроль	Сочетание государственного и внутреннего контроля
Профессиональное развитие	Обязательное повышение квалификации	Гибкая система, включая: - курсы повышения квалификации; - участие в конференциях; - стажировки.
Особенности системы	Стабильность, предсказуемость, уравнительность	Гибкость, индивидуализация, зависимость от результатов

Заключение

Таким образом, советская система стимулирования была ориентирована на стабильность и равенство, обеспечивала базовую защищенность педагогов, но имела недостаток в виде слабой дифференциации оплаты по результатам труда. Современная система более гибкая и учитывает индивидуальные достижения, но при этом создает большую дифференциацию в доходах и условиях труда [11], [12], [13]. Обе системы имеют свои преимущества и недостатки, и современная модель продолжает развиваться, стремясь найти баланс между социальной защищенностью и стимулированием.

На основе сделанных выводов, предлагается провести следующие корректирующие мероприятия с целью повышения мотивации работников в современных условиях:

1. Для того, чтобы работники лучше понимали механизм начисления заработной платы, условия, порядок и критерии стимулирующих выплат и премирования, необходимо повысить степень их информированности в этом вопросе. С этой целью следует довести до персонала методiku начисления оплаты труда, например, издав справочник работника по заработной плате, предусматривающий следующую структуру:

- а) общие положения, применяемые при исчислении заработной платы в учреждении;
- б) применяемые минимальные размеры окладов (должностных окладов) по профессиональным квалификационным группам и должностям;
- в) перечень и размер повышающих коэффициентов:
 - коэффициент квалификации;
 - коэффициент специфики работы;
 - персональный повышающий коэффициент.
- г) наименование, условия осуществления и размеры выплат компенсационного характера:



- за работу в особых условиях труда;
- за выполнение работ различной квалификации;
- за совмещение профессий (должностей) и расширение зон обслуживания;
- за интенсивность труда.

д) наименование, условия осуществления и размеры выплат стимулирующего характера:

- за опыт и достижения в профессиональной сфере;
- молодым специалистам;
- за наставничество;
- за стаж непрерывной работы, выслугу лет;
- за интенсивность и высокие результаты работы.

е) наименование, условия осуществления и размеры премиальных выплат:

- по итогам работы (квартал, полугодие, 1 год);
- за выполнение особо важных и срочных работ;
- прочие основания.

В случае внесения изменений в методику начисления заработной платы своевременно вносить их и доводить в печатном (или электронном) виде до сведения работников.

2. *Акцентировать внимание на применении способов морального стимулирования и мотивации трудовой деятельности, например, следующим образом:*

а) проводить ежеквартальные общие открытые собрания коллектива учреждения с анализом показателей отчетного периода и публичном признании достижений отдельных работников;

б) по итогам года составлять рейтинг 10 лучших педагогов.

Принятие решения о включении в 10-ку лучших по итогам года может приниматься специально созданной рабочей группой среди работников школы и привлеченных независимых экспертов на основании подсчета баллов по принятым критериям оценки.

В качестве критериев оценки возможно использование следующих показателей и данных:

- разработка и внедрение авторских учебных программ, методических разработок;
- сохранность контингента в классах;
- выполнение квалификационных требований;
- сведения об участниках и победителях олимпиад, участниках различных конкурсов и семинаров.

Рейтинг выстраивать по наибольшему количеству набранных баллов без учета пола и возраста

Для вошедших в рейтинг работников предусмотреть дополнительную годовую денежную премию, дифференцированную в зависимости от занимаемого места в рейтинге, и почетную грамоту.

Данный способ стимулирования будет включать в себя одновременно меры материального и морального стимулирования.

Главная цель — сформировать в коллективе положительное отношение к тем или иным формам достижений, создать и культивировать образ желаемого трудового поведения работников, целевым ориентиром которому служит инициатива, творческий подход и трудовая активность.

3. *Проводить систематический анализ эффективности стимулирующих выплат педагогическим работникам, сопоставляя темпы роста определенных показателей и темпов роста заработной платы.*

Анализ предлагается проводить ежеквартально специально созданной рабочей группой из числа сотрудников учреждения в количестве 3 человек.

Для проведения оценки эффективности возможно применение следующих показателей:

- численность учащихся, принимающих участие в областных и всероссийских олимпиадах;
- количество учащихся, принимающих участие в городских и всероссийских конкурсах и проектах;

В анализе необходимо рассмотреть:

- отклонение размера заработной платы и показателей результативности труда к уровню предшествующего отчетного периода;

- соотношение заработной платы и значения показателей.

Превышение темпов роста результативности над темпами роста заработной платы будет свидетельствовать о повышении эффективности расходов на заработную плату.

4. *Регулярно проводить оценку удовлетворенности работниками существующей системой оплаты труда и стимулирования, по итогам, при необходимости проводить корректировку. Оценку удовлетворенности возможно проводить посредством анкетирования.*

5. *В связи с тем, что в ходе анализа были выявлены недоработки материальной системы мотивации молодых специалистов, стоит уделить большое внимание совершенствованию методов мотивации, направленных на данную категорию сотрудников. В связи с этим необходимо сделать акцент на разработке критериев стимулирующих выплат мотивации для молодых педагогов и поддержки профессионального роста педагогов и на федеральном и региональном уровнях. Для простоты решения этого вопроса необходимо выделить из этого комплекса проблему мотивации именно молодых педагогов, как ключевую и актуальную на сегодняшний день. Рекомендуется предпринять следующие действия для решения данной проблемы:*

- уменьшение педагогической, а именно урочной нагрузки в первый год работы до 30 % с сохранением заработной платы, что позволяет успешно и качественно пройти профессиональную адаптацию;
- проведение уроков, особенно в первый год работы, под наблюдением наставника, при этом данная работа включается наставнику в его педагогическую нагрузку или дополнительно оплачивается;
- организация молодежного педагогического движения, форм общения педагогической молодежи.



Также необходимо разработать дополнительные критерии поощрения эффективности трудовой деятельности молодых педагогов. Критерии должны быть достижимыми и прозрачными. Оказание помощи молодым специалистам со стороны педагогического коллектива также должно поощряться. Введение системы наставничества ускорит процесс адаптации молодого педагога в школе и усилит чувство уверенности и профессиональной защиты.

6. Также хорошим инструментом для нематериальной мотивации сотрудников является приоритет в получении нового оборудования и техники, т.е. необходимо выяснить, что необходимо преподавателю для повышения технической оснащённости занятий и предоставить это в дальнейшем. В первую очередь получать оборудование будут те преподаватели, которые достигают высоких показателей эффективности.

Условием функционирования нематериальной системы мотивации педагогического коллектива является оптимальный психологический климат. Сплочению педагогов в коллективе способствует проведение мероприятий, которые требовали бы общей ответственности. При подготовке и организации таких мероприятий формируется единое пространство всех членов коллектива. Тем не менее следует учитывать свободу личности каждого педагога.

7. Совершенствование социального пакета:

- организация корпоративного медицинского обслуживания;
- организация питания для педагогических работников;
- частичная оплата путевок в детские оздоровительные лагеря для детей сотрудников;
- корпоративные скидки от партнеров школы.

При построении мотивационной среды необходимо учитывать происходящие изменения в системах ценностей и интересах учителей, которым необходимо большее участие в делах школы, большей гибкости по отношению к ним руководства.

В качестве инструмента моральной мотивации педагогов могут выступать различные корпоративные праздники, введение особых «символических» дат. Основная цель данных мероприятий - это не развлечение сотрудников, а передача определенных ценностей: сплочение коллектива на основе неформального общения, создание имиджа организации.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Цивинская Е.Н. Методы мотивации персонала в процессе стратегических изменений / Е.Н. Цивинская // Теория и практика экономики, управления и права в исследованиях магистров: Сборник научных статей. — Москва, 2019. — С. 271–276.
2. Ногайлиева Ф.К. Оплата труда учителей в России: постановка проблемы / Ф.К. Ногайлиева, М.В. Филиппова // Ежегодник трудового права. — 2024. — № 14. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/oplata-truda-uchiteley-v-rossii-postanovka-problemy> (дата обращения: 13.02.2026).
3. Дедюшко Н.М. Заработная плата педагогов как фактор, влияющий на эффективность работы / Н.М. Дедюшко // Вестник науки и образования. — 2019. — № 13-2 (67). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarabotnaya-plata-pedagogov-kak-faktor-vliyayuschiy-na-effektivnost-raboty> (дата обращения: 13.02.2026).
4. Вавилова А.А. Правовое регулирование нормирования и оплаты труда педагога: статус педагогических работников системы общего образования в условиях современной реформы образовательной системы и ключевых нормативных изменений / А.А. Вавилов // Современная аналитика образования. — 2024. — № 1. — С. 34.
5. Данилова И.С. Совершенствование системы стимулирования труда персонала / И.С. Данилова, Ю.М. Чепурнова // Молодой ученый. — 2018. — № 11. — С. 691–704.
6. Дашкова Е.С. Управление системой стимулирования работников: теоретические подходы / Е.С. Дашкова // Мотивация и оплата труда. — 2017. — № 1. — С. 52–58.
7. Евтушенко О.Н. Анализ и динамика оплаты труда учителей в Российской Федерации / О.Н. Евтушенко // Экономика и социум. — 2018. — № 1. — С. 43–54.
8. Пережогина К.А. Инновационные изменения в системе управления персоналом / К.А. Пережогина // Молодой ученый. — 2020. — № 4. — С. 403–408.
9. Подольский М.С. Система мотивации персонала в организациях / М.С. Подольский, Д.А. Журавлев // БСТ: бюллетень строительной техники. — 2016. — № 9. — С. 18–19.
10. Попов А.В. Заработная плата как инструмент стимулирования трудовой деятельности / А.В. Попов // Социологические исследования. — 2024 — № 7. — С. 40–47.
11. Прошкин Б.Г. О некоторых методологических принципах мотивации трудовой деятельности персонала / Б.Г. Прошкин, Е. Моргунов, Г. Базарова // Управление персоналом. — 2015. — № 23 (225). — С. 37–41.
12. Токарева Ю.А. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография / Ю.А. Токарева, И.М. Глухенькая, А.Г. Токарев. — ШГПУ, 2021. — 216 с.



13. Черепанов Е.В. Материальное стимулирование на основе ключевых показателей / Е.В. Черепанов // Молодой ученый. — 2024. — № 11. — С. 290–295.
14. Фурси Е.А. Современные тенденции в мотивации повышения трудового потенциала персонала / Е.А. Фурси, Д.В. Брянцев // Вестник Астраханского государственного университета. — 2024. — № 1. — С. 132–137.
15. О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений (с изменениями и дополнениями): Постановление Правительства РФ от 5 августа 2008 г. N 583. — URL: <https://base.garant.ru/193695/> (дата обращения: 13.02.2026).
16. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон: [от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 15.05.2026)]. — Москва: Проспект, 2025. — 256 с.

Список литературы на английском языке / References in English

1. Tsivinskaya Ye.N. Metodi motivatsii personala v protsesse strategicheskikh izmenenii [Methods of staff motivation during strategic change] / Ye.N. Tsivinskaya // Teoriya i praktika ekonomiki, upravleniya i prava v issledovaniyakh magistrrov: Sbornik nauchnikh statei [Theory and Practice of Economics, Management and Law in Master's Theses: A Collection of Academic Papers]. — Moscow, 2019. — P. 271–276. [in Russian]
2. Nogailieva F.K. Oplata truda uchitelei v Rossii: postanovka problemi [Teachers' Remuneration in Russia: An Overview] / F.K. Nogailieva, M.V. Filippova // Yezhegodnik trudovogo prava [Labour Law Yearbook]. — 2024. — № 14. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/oplata-truda-uchiteley-v-rossii-postanovka-problemy> (accessed: 13.02.2026). [in Russian]
3. Dedyushko N.M. Zarabotnaya plata pedagogov kak faktor, vliyayushchii na effektivnost raboty [Teachers' salaries as a factor influencing work performance] / N.M. Dedyushko // Vestnik nauki i obrazovaniya [Bulletin of Science and Education]. — 2019. — № 13-2 (67). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarabotnaya-plata-pedagogov-kak-faktor-vliyayushchiy-na-effektivnost-raboty> (accessed: 13.02.2026). [in Russian]
4. Vavilova A.A. Pravovoe regulirovanie normirovaniya i oplati truda pedagoga: status pedagogicheskikh rabotnikov sistemi obshchego obrazovaniya v usloviyakh sovremennoi reformi obrazovatelnoi sistemi i klyuchevikh normativnikh izmenenii [Legal regulation of the standardisation and remuneration of teachers: the status of teaching staff in the general education system in the context of the current education reform and key regulatory changes] / A.A. Vavilov // Sovremennaya analitika obrazovaniya [Contemporary Educational Analytics]. — 2024. — № 1. — P. 34. [in Russian]
5. Danilova I.S. Sovershenstvovanie sistemi stimulirovaniya truda personala [Improving the staff incentive system] / I.S. Danilova, Yu.M. Chepurnova // Molodoi uchenii [Young Scientist]. — 2018. — № 11. — P. 691–704. [in Russian]
6. Dashkova Ye.S. Upravlenie sistemoi stimulirovaniya rabotnikov: teoreticheskie podkhodi [Management of Employee Incentive Schemes: Theoretical Approaches] / Ye.S. Dashkova // Motivatsiya i oplata truda [Motivation and Remuneration]. — 2017. — № 1. — P. 52–58. [in Russian]
7. Yevtushenko O.N. Analiz i dinamika oplati truda uchitelei v Rossiiskoi Federatsii [Analysis and Trends in Teachers' Pay in the Russian Federation] / O.N. Yevtushenko // Ekonomika i sotsium [Economy and Society]. — 2018. — № 1. — P. 43–54. [in Russian]
8. Perezhogina K.A. Innovatsionnie izmeneniya v sisteme upravleniya personalom [Innovative Changes in the Human Resources Management System] / K.A. Perezhogina // Molodoi uchenii [Young Scientist]. — 2020. — № 4. — P. 403–408. [in Russian]
9. Podolskii M.S. Sistema motivatsii personala v organizatsiyakh [Staff Motivation Systems in Organisations] / M.S. Podolskii, D.A. Zhuravlev // BST: byulleten stroitelnoi tekhniki [BCT: Bulletin of Construction Technology]. — 2016. — № 9. — P. 18–19. [in Russian]
10. Popov A.V. Zarabotnaya plata kak instrument stimulirovaniya trudovoi deyatel'nosti [Wages as a tool for motivating work] / A.V. Popov // Sotsiologicheskie issledovaniya [Sociological Studies]. — 2024 — № 7. — P. 40–47. [in Russian]
11. Proshkin B.G. O nekotorykh metodologicheskikh printsipakh motivatsii trudovoi deyatel'nosti personala [On Certain Methodological Principles of Staff Motivation in the Workplace] / B.G. Proshkin, Ye. Morgunov, G. Bazarova // Upravlenie personalom [Human Resource Management]. — 2015. — № 23 (225). — P. 37–41. [in Russian]
12. Tokareva Yu.A. Motivatsiya trudovoi deyatel'nosti personala: kompleksnii podkhod: monografiya [Staff Motivation in the Workplace: A Comprehensive Approach: A Monograph] / Yu.A. Tokareva, I.M. Glukhenkaya, A.G. Tokarev. — ShSPU, 2021. — 216 p. [in Russian]
13. Cherepanov Ye.V. Materialnoe stimulirovanie na osnove klyuchevikh pokazatelei [Financial incentives based on key performance indicators] / Ye.V. Cherepanov // Molodoi uchenii [Young Scientist]. — 2024. — № 11. — P. 290–295. [in Russian]
14. Fursi Ye.A. Sovremennye tendentsii v motivatsii povisheniya trudovogo potentsiala personala [Current trends in motivating staff to enhance their work potential] / Ye.A. Fursi, D.V. Bryantsev // Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Astrakhan State University]. — 2024. — № 1. — P. 132–137. [in Russian]
15. О введении нових систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений (с изменениями и дополнениями) [On the introduction of new remuneration systems for employees of federal budgetary, autonomous and state institutions and federal state bodies, as well as civilian personnel of military units, institutions



and subdivisions of federal executive bodies in which military service and service equivalent thereto are provided for by law, whose remuneration is based on the Unified Pay Scale for Employees of Federal State Institutions (as amended and supplemented)]; Resolution of the Government of the Russian Federation No. 583 of 5 August 2008. N 583. — URL: <https://base.garant.ru/193695/> (accessed: 13.02.2026). [in Russian]

16. Rossiiskaya Federatsiya. Zakoni. Trudovoi kodeks Rossiiskoi Federatsii: feder. zakon: [ot 30.12.2001 N 197-FZ (red. ot 29.12.2025, s izm. ot 15.05.2026)] [Russian Federation. Laws. Labour Code of the Russian Federation: Federal Law: [No. 197-FZ of 30 December 2001 (as amended on 29 December 2025, with amendments of 15 May 2026)]. — Moscow: Prospekt, 2025. — 256 p. [in Russian]