

УДК 331.215.7: 37

ББК 65.245

К 55

**Е.А. Кобец**

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону. Тел.: (8634)37-17-42, e-mail: kobets\_ea@mail.ru.*

**М.А. Масыч**

*Кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник Центра научных исследований «Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике» Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону, Тел.: (8634)31-19-85, e-mail: mamasych@sfedu.ru.*

**Е.В. Каплюк**

*Лаборант-исследователь Центра научных исследований «Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике» Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону, Тел.: (8634)31-19-85, e-mail: ekapluk@gmail.com.*

## **КОНТРАКТНАЯ СИСТЕМА НАЙМА РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ**

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** В статье рассматриваются действующие системы найма в образовательных организациях зарубежных стран: США, Индии, Германии, Великобритании и Франции. Выявлено, что образовательная сфера в каждой стране имеет свои традиции, специфику и возможности. Анализируются их положительные и отрицательные стороны, возможность применения и адаптации отдельных положений для внедрения в российскую практику стимулирования сотрудников образовательных организаций.

**Ключевые слова:** контракт, образовательная сфера, результативность, университет, заработная плата, показатели эффективности.

**Е.А. Kobets**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Business Economics Department, Southern Federal University, Rostov-on-Don. Ph.: (8634)37-17-42, e-mail: kobets\_ea@mail.ru.*

**М.А. Masych**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher at the Center of Scientific Research «Instrumental, Mathematical and Intellectual Resources in the Economy», Southern Federal University, Rostov-on-Don. Ph.: (8634)31-19-85, e-mail: mamasych@sfedu.ru.*

**Е. V. Kaplyuk**

*Laboratorian Researcher at the Center of Scientific Research «Instrumental, Mathematical and Intellectual Resources in the Economy», Southern Federal University, Rostov-on-Don. Ph.: (8634)31-19-85, e-mail: ekapluk@gmail.com.*

## **THE CONTRACT SYSTEM OF HIRING IN EDUCATIONAL SPHERE OF FOREIGN COUNTRIES**

**Abstract.** This paper considers the current employment system in educational institutions of foreign countries: the United States, India, Germany, the UK and France. It reveals own traditions, peculiarities and possibilities in the educational sector of each country. The authors analyze their advantages and disadvantages as well as the possibility

of adapting certain provisions for the implementation in the Russian practice of stimulating employees of educational institutions.

**Keywords:** contract, educational scope, effectiveness, university, salary, performance indicators.

Во многих странах заработная плата научно-педагогических сотрудников складывается из нескольких источников: базовой заработной платы, бонусов, надбавок и субсидий, которые варьируются на индивидуальном уровне. В настоящее время во многих учреждениях высшего образования России применяются различные методы стимулирования персонала. Данная проблема рассматривается на государственном уровне в рамках поддержки образования и науки, направленной на повышение результативности деятельности научно-педагогических работников и, в соответствии с этим, увеличения их заработной платы. В частности, соответствие заработной платы и результативности деятельности научно-педагогических сотрудников возможно через систему «эффективного контракта» [1, 2, 3, 4, 5, 6]. В связи с поставленными задачами в области вхождения ведущих университетов в мировые рейтинги основной акцент в системах стимулирования сделан на повышение значимости научной деятельности персонала и его академической репутации. В связи с этим возникает необходимость исследования действующих систем найма в образовательных организациях зарубежных стран, анализа их положительных и отрицательных сторон, возможности применения и адаптации отдельных положений для внедрения в российскую практику стимулирования сотрудников образовательных организаций.

Контрактная система найма на работу профессорско-преподавательских работников в сфере образования должна динамично вписываться в условия постоянного развития качественных и количественных показателей деятельности вуза. Профессиональный уровень педагогического коллектива вуза формирует у студентов конкурентоспособные компетенции, позволяющие удовлетворить современный рынок труда.

В мировой практике в каждой стране существует свой подход к структуре и содержанию контракта с профессорско-преподавательскими кадрами. Развивающиеся

страны только ищут пути более эффективной структуры контрактов, развитые страны Запада и США уже накопили достаточный опыт в их реализации и ищут пути их совершенствования.

Методологической основой большинства контрактов во многих странах служат элементы «голливудской» системы и системы «постоянного найма».

Пример «голливудской системы» заключения контрактов — это когда на очередной учебный год заключается контракт сроком на один год с преподавателем, разработавшим свой собственный курс по дисциплине, читаемой в определенном наборе групп именно в текущем учебном году [7]. Или же набирается группа научных сотрудников, включающая работы по сбору теоретического материала и эмпирических данных и их интерпретации. В этом случае после выполнения работы трудовые отношения между университетом и работниками прекращаются. К положительным сторонам такой системы можно отнести то, что условия контракта являются предельно ясными и не содержат предпосылок к оппортунизму у обеих сторон, так как в данной ситуации это приведет лишь к возникновению необоснованных издержек, в которых не заинтересован ни работник, ни администрация университета. У каждой из сторон присутствует своя мотивация: работник должен выполнить четко изложенные пункты контракта с целью получения вознаграждения, университет должен создать условия для выполнения «проекта» работником. Такого рода контракт формирует «классические» отношения между продавцом актива и его покупателем, и влияние институтов почти не учитывает. Недостатками здесь являются, в первую очередь, необходимость независимого компетентного административного аппарата, способного подобрать команду преподавателей, исследователей, обращая внимание на их личные и профессиональные качества, способного организовать всеобщий и постоянный контроль над их работой. Такого рода контроль будет требовать частых

форм отчетности (возможно ежедневной) о выполненной за определенный срок работе и достигнутых результатах. Также работники, соглашающиеся работать по такой системе, должны быть готовы пренебречь частью академической свободы, потому как заказчик четко определяет цель работы, и выходить за ее рамки не представляется возможным, за исключением случаев, когда перед исследователем стоит задача создать принципиально новый продукт (знание) по заранее известным результативным характеристикам без указания способов достижения цели. Однако в случае успешного достижения результатов работы профессорам и преподавателям будет доступен и иной вид дохода, имеющий прямое отношение к академическому вознаграждению. Нестандартно сконструированный учебный курс с использованием результатов проведения научного исследования сформирует в должной мере компетенции студентов, обучающихся именно у преподавателя его разработавшего, а, следовательно, увеличит их человеческий капитал в значительно большей степени по сравнению с прочими студентами (факультета или иного подразделения). В свою очередь, эти студенты при выходе на рынок труда будут способны показать свое конкурентное преимущество при занятии рабочих мест по сравнению с другими предложениями рабочей силы на рынке труда. Зарекомендовав себя, как ценных работников, они вернут преподавателю и университету «эффект», проявляющийся в виде деловой репутации, схожим с которым является и общественное признание. Следовательно, преподаватель, работающий по такой системе в разных вузах, способен сформировать свой собственный нематериальный актив (при условии успешной работы) в сочетании с высокой оплатой его труда, однако пренебрегая частью своих потребностей в творческом выражении и выборе своего направления работы. Таким образом, данную модель контрактов могут позволить себе крупные вузы с развитым административным аппаратом, в котором присутствуют специалисты в научных областях деятельности вуза, а также со значительными финансовыми ресурсами для найма высококвалифицированных работников на таких условиях.

Название «голливудская система» копирует подход, который используют продюсеры и режиссёры при выборе сюжета фильма, подбора артистов, затрат на его съемки и планируемый доход по результатам просмотра его зрителями. В Голливуде в год снимаются сотни фильмов, вся процедура поставлена на поток, но самоокупаемость фильма из общей массы не слишком большая и блокбастеров, приносящих большой доход, не так много. Артисты и режиссёры, получающие доход за свои роли, по сути, сравнимы с преподавателями, нанятыми по контракту. Если затраты на съемки фильма превысили доход (что случается в большинстве случаев), то артисты и режиссёры потом долго не могут пользоваться спросом. Преподавателей, работающих по «голливудской системе», ждет та же участь, поэтому преподаватели должны с особой осторожностью подходить к предложениям со стороны администрации об участии в рискованных научных исследованиях со сроком на один год. То же самое относится и к научным работникам вуза. Погоня за будущим высоким доходом может привести к потере профессионального престижа. Соглашаться работать по такому контракту, видимо, должны преподаватели и научные работники, имеющие достаточный задел в данной области знаний.

Рассматривая основное содержание второго вида эффективных контрактов — модель постоянного найма, так называемую систему *tenure*, сложившейся в США в 1940-х гг., можно отметить, что данная система была принята Американской Ассоциацией Университетских Профессоров и входит в декларацию об академической свободе и постоянном найме [8].

Данная система контрактов очень часто критикуется за создание предпосылок к неэффективной работе профессоров и преподавателей, заключающихся в снижении мотивации к академическому труду, поскольку, создавая условия пожизненного найма, работник может выполнять минимальные требования, предъявляемые к нему, либо зачастую не выполнять их вовсе. Уволить при такой системе работника затруднительно.

Преподавателям и научным работникам предоставляются полномочия открыто критиковать администрацию универ-

ситета. В то же время двунаправленная модель профессионального роста даст администрации и преподавателям больший диапазон в достижении эффективных показателей контракта.

В связи с этим важно разграничивать полномочия административного аппарата университета и профессорско-преподавательского состава. Преимущества же постоянного найма заключаются в предоставлении широких возможностей и времени для создания академического продукта, носящего уникальный персонифицированный характер, и его распространении, то есть академическую свободу и возможность получения академического вознаграждения никто не ограничивает. В свою очередь, у этой системы, чтобы обезопасить ее от последствий, указанных ранее, необходимы «охранные барьеры», потому что далеко не каждый из работников, с которым заключен постоянный контракт, ставит своей целью получение за инновационные образовательные дисциплины академического вознаграждения. Многие устраивают текущие стандартные выплаты по регламентированной академической деятельности, заложенные в трудовых договорах. Такими барьерами могут служить высокие академические стандарты университета, подразделения, коллектива, складывающиеся из социальных норм, традиций, правил, «мягкий» контроль за результатами работы внутри коллектива, поэтапный доступ к академической свободе от наименьшей степени к наибольшей или, наоборот, от полного доступа к наименьшему при ухудшении результатов работы. Если при таких условиях работник не справляется с задачами преподавателя исследователя, то возможен его переход в более «низкое» направление, к примеру, чистое преподавание, которое, в свою очередь будет предъявлять к нему уже другие требования. Если и на новом направлении случится подобное, то можно задействовать такого работника, как представителя профессорско-преподавательского состава в администрации университета, таким образом, переведя его на административную работу. В итоге получается двунаправленная модель продвижения работника университета в различных направлениях академической деятельности, не требующая жесткого бю-

рократического административного контроля и затрат со стороны администрации университета.

Специфика контрактов в образовательных организациях Индии рассмотрена в статье ученых Goyal, S., Pandey, P. [9] Выявлено, что преподаватели, с которыми заключен контракт, прикладывают большие усилия, чем преподаватели, работающие в сфере гражданской службы, как до, так и после контроля установленных показателей. Высокие показатели такого преподавателя ассоциируются с лучшей студенческой выпускной работой после учета других достижений в учебе и студенческих характеристик. Учитывая, что заработная плата преподавателей, работающих на контрактной основе, составляет одну четвертую и менее, чем у преподавателей гражданской службы, то для таких преподавателей контракт является более экономически эффективным ресурсом, позволяющим получить дополнительную материальную мотивацию. В то же время преподаватели, работающие на контрактной основе, к выполнению своих обязанностей относятся по-разному: те, кто давно работает по контракту, менее стараются, чем те, которые заключают контракт впервые.

В Германии, Великобритании и Франции понятие «государственный служащий» охватывает в том числе учителей и преподавателей государственных университетов, работающих по контракту (трудовому договору) или на условиях почасовой оплаты. В этих странах также широко развита сеть частных учебных заведений, где педагогические работники работают по такой же системе найма с различными условиями мотивации труда. В России государственные служащие занимаются педагогической деятельностью, как правило, на условиях совместительства.

В Индии, по примеру вышеприведенных западных стран, более экономически мотивирован статус гражданского служащего, преподающего в государственных учебных заведениях.

Модель непостоянных относительных контрактов заключается с различными работниками, а способности каждого из них определяются личными достижениями и постоянным совершенствованием в течение времени [10]. Обучение и переобу-

чение происходит в период всей трудовой деятельности. В то же время предоставление постоянного материального стимулирования ограничивается неспособностью работников взять на себя обязательства долгосрочного контракта, поэтому относительные контракты должны быть самодостаточными и срок действия их должен быть от одного до трех лет. Динамика заработной платы в оптимальном контракте зависит от влияния стимулирующих условий и договорных обязательств, которые тесно связаны с эффектом обучения.

Вопросам структуры заработной платы в университетах посвящена работа ученых Carlier G., Gaumont D. о двухфазной модели [11]. Первая фаза в трудовых договорах (контрактах) включает заработную плату профессорско-преподавательских работников с учетом их должностей, званий и учебной нагрузки. Второй фазой контракта являются стимулирующие надбавки, которые способствуют повышению профессионализма преподавателей в учебной, научной и методической работе и в конечном итоге оказывают непосредственное воздействие на повышение качества обучения студентов. Отличительная особенность лучших трудовых договоров — обоснование для обеих сторон в фиксированной зарплате и различий мотивации к ее увеличению.

Американский ученый Rosovsky H. в своей статье рассматривает особенности контрактов в университетах США [12]. Контракты, распространенные в сфере высшего образования, не являются типичными для других сфер экономики. Так, контракты университетской профессуры соответствуют правилу «повысь или уволь» (*up-or-out*). Повышение означает для профессора получение гарантии пожизненного найма, отсутствие повышения — необходимость покинуть университет. Специфика таких контрактов заключается, *во-первых*, в том, что во многих странах они подразумевают продолжительный «испытательный» период (3—5 лет), *во-вторых*, по окончании этого периода принимается решение о постоянном найме.

Данная постановка, на наш взгляд, имеет ряд недостатков. Своего рода «испытательный срок» три—пять лет довольно продолжительный и не позволяет уволить преподавателя досрочно, если он формаль-

но выполняет условия контракта и не растет «вверх». Наверное, более приемлемым здесь был срок контракта — один год. И во вторых, преподаватель, с которым заключен пожизненный найм, может самоуспокоиться и не стараться повысить свой профессиональный уровень. По этой причине должен быть разработан механизм предупредительного плавного снижения материальных мотивирующих педагогов факторов и в конечном итоге увольнения.

Исследователи Kahn C., Huberman G. [13] сравнивают плюсы и минусы двух моделей контракта: стандартный контракт и контракт «повысь или уволь» с точки зрения общественного благосостояния. В случае стандартных контрактов у профессоров не будет стимулов к инвестициям в собственный человеческий капитал, несмотря на то, что инвестиции эффективны с точки зрения общества. Контракты «повысь или уволь» в условиях асимметричной информации и при определенном уровне необходимых инвестиций в собственный человеческий капитал эффективнее, несмотря на то, что возникает вынужденная безработица, так как часть профессоров будет вынуждена уйти. Эти контракты стимулируют профессоров инвестировать свои достижения в университеты и поэтому оставлять только лучших профессоров.

Но в университетах не может быть только лучших профессоров, поэтому чтобы найти замену профессору, который работает неэффективно, должна быть четко выстроена система подготовки и замещения профессорско-преподавательских кадров. Переманивание лучших профессоров из других университетов более высокой заработной платой не всегда срабатывает из-за человеческого фактора.

Расширяет границы предыдущей модели американский ученый Waldman M. в своей статье, посвященной поведению профессора и нанимающего его университета, но и других университетов в системе контрактов «повысь или уволь». Решение о повышении является сигналом о производительности профессора для других университетов [14]. Соответственно система таких контрактов позволяет бороться с асимметрией информации между университетами и последствиями этой асимметрии. Университет, в котором работает профессор, имеет больше информации о

нем, чем другие университеты, и эта информация может быть полезна для этих университетов. Иными словами, данная информация не является специфичной, но является частной. Дальнейшие действия университета являются сигналом для других университетов на рынке. Если университет решил оставить профессора, то это означает, что университет высоко оценил способности профессора. И такой профессор сразу же становится особо привлекательным для других университетов.

Информация о научных, методических и учебных достижениях профессоров университетов доступна в информационном пространстве для любых заинтересованных лиц. Руководство университетов, опираясь на эту информацию, вправе пригласить конкретного педагога в свой вуз.

Chatterjee K., Marshall R.C. добавляют в свой анализ системы «университет-преподаватель» внешний рынок, на который могут выйти профессора, уйдя из профессии [15]. Кроме того, они показывают, как университеты конкурируют между собой. Конкуренция не является совершенной, так как на рынке небольшое число участников и возможности трудоустройства профессоров вне сферы высшего образования ограничены. В целом распространенное использование гарантий пожизненного найма объясняется конкуренцией между университетами за лучших профессоров. Авторы сравнивают контракты трех типов: срочные контракты; контракты с гарантией компенсации в случае увольнения; контракты постоянного найма.

Довольно четкое разграничение трех типов контрактов с ограничением устройства профессоров вне сферы высшей школы позволяет усилить требования при заключении контракта в части их эффективной деятельности.

Профессор, который подписывает контракт «повысь или уволь», в начале периода не знает, повысят его или нет. Предположим, что руководство знает, какого именно профессора оно оставит в будущем. Тогда можно представить, что на руках у профессора лотерея с исходами: повысят, уволят. В такой постановке вопроса можно подходить к анализу академических контрактов, используя аппарат лотерей [16]. Лотерейный подход поддерживают ученые O'Flaherty B. и Siow A., однако они отходят от объяснения с точки зрения модели принципала и агента, для которой важна асимметрия информации между университетом и профессорами. Авторы подходят к анализу с точки зрения лотерей. Количество призов в лотерее ограничено. Наличие периода, когда профессор не знает, повысят его или нет, позволяет снизить издержки университета.

Приведенный краткий обзор структур контрактов дает основание полагать, что исследования в поисках более эффективных форм повышения отдачи преподавателей и научных работников в своей деятельности проводятся в большинстве передовых университетов зарубежных стран. В то же время образовательная сфера в каждой стране имеет свои традиции, специфику и возможности.

#### Примечания:

1. Боровская М.А., Масыч М.А., Бечвая М.Р. Сравнительный анализ систем стимулирования персонала высших учебных заведений // Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании'2012: материалы Междунар. науч.-практ. конф. Вып. 4. Т. 29. Одесса: КУПРИЕНКО, 2012. С. 80-87.
2. Боровская М.А., Масыч М.А., Бечвая М.Р. Анализ систем оплаты труда преподавателей вузов // Высшее образование в России. 2013. № 2. С. 3-8.
3. Экономико-правовые основы реализации системы эффективного контракта в высшей школе / М.А. Боровская, М.А. Масыч, Г.А. Краюшкина [и др.] // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 1.
4. Боровская М.А., Масыч М.А., Шевченко И.К. Эффективный контракт в системе стимулирования научно-педагогических работников // Высшее образование в России. 2013. № 5. С. 13-20.
5. Как платят профессорам? Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов / под ред. Ф. Альтбаха, Л. Райсберг, М. Юдкевич [и др.]; пер. с англ. Е.В. Сивак под науч. ред. М.М. Юдкевич. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. 439 с.
6. Гриненко С.В., Масыч М.А., Шевченко И.К. Эффективный контракт в системе воспроизводства научно-педагогических кадров // Университетское управление: практика и анализ. 2013. № 5. С. 30-35.

7. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. М.: Классика-XXI, 2005. 430 с.
8. 1940 Statement of Principles on Academic Freedom and Tenure // American Association of University Professors. URL: <http://aaup.org/AAUP/pubsres/policydocs/contents/1940statement.htm>
9. Goyal S., Pandey P. Contract teachers in India // *Education Economics*. 2013. Vol. 21, is. 5. P. 464-484.
10. Yang, H. Nonstationary Relational Contracts With Adverse Selection // *International Economic Review*. 2013. Vol. 54, is. 2. P. 525-547.
11. Carlier G., Gaumont D. Fixed-wages, wage differentials and worker heterogeneities // *Australian Economic Papers*. 2008. Vol. 47, is. 4. P. 320-333.
12. Rosovsky H. *The University. An Owner's Manual*. N. Y.; L.: W.W. Norton & Company, 1990. P. 189.
13. Kahn C., Huberman G. Two-Sided Uncertainty and "Up-or-Out" Contracts // *Journal of Labor Economics*. 1988. Vol. 6, № 4. P. 423-444.
14. Waldman M. Up-or-Out Contracts: A Signaling Perspective // *Journal of Labor Economics*. 1990. Vol. 8, № 2. P. 230-250.
15. Chatterjee K., Marshall R.C. Lifelong employment commitments in academia. Working paper. 2004.
16. O'Flaherty B., Siow A. Promotion Lotteries // *Journal of Law, Economics & Organization*. 1991. Vol. 7, № 2. P. 401-409.

#### References:

1. Borovskaya M.A., Masych M.A., Bechvaya M.R. Comparative analysis of system of stimulation of personnel of higher educational institutions // *Modern problems and ways of their solution in science, transport, production and education'2012: Proceedings of the International Scientific.-Pract. Conf. Ed. 4. Vol. 29. Odessa: KUPRIENKO, 2012. Pp. 80-87.*
2. Borovskaya M. A., Masych M. A., Bechvaya M. R. Analysis of remuneration systems of teachers of universities // *Higher education in Russia, 2013. № 2. Pp. 3-8.*
3. Borovskaya M. A., Masych M. A., Krayushkina G. A., Shevchenko I. K. Economic-legal framework implementation of the system an effective contract in higher school // *University management: practice and analysis, 2014. № 1.*
4. Borovskaya M. A., Masych M. A., Shevchenko I. K. The effective contract in system of stimulation of scientific and pedagogical workers // *Higher education in Russia, 2013. № 5. Pp. 13-20.*
5. How are professors paid? Global comparison of systems of remuneration and contracts / under the editorship of F. Altbach, L. Reisberg, M. Yudkevich, G. Andrusak, I. Pacheco; translated from English. E.V. Sivak under the scientific. ed. by M.M. Yudkevich. M.: Publishing house of the Higher school of Economics, 2012. 439 p.
6. Grinenko S.V., Masych M.A., Shevchenko I.K. The Effective contract in the system of reproduction of scientific-pedagogical staff // *University management: practice and analysis. 2013. № 5. Pp. 30-35.*
7. Florida R. *Creative class: people who change the future*. M.: Klassika-XXI, 2005. 430 pp.
8. 1940 Statement of Principles on Academic Freedom and Tenure // American Association of University Professors. URL: <http://aaup.org/AAUP/pubsres/policydocs/contents/1940statement.htm>
9. Goyal S., Pandey P. Contract teachers in India // *Education Economics*. 2013. Vol. 21, is. 5. P. 464-484.
10. Yang, H. Nonstationary Relational Contracts With Adverse Selection // *International Economic Review*. 2013. Vol. 54, is. 2. P. 525-547.
11. Carlier G., Gaumont D. Fixed-wages, wage differentials and worker heterogeneities // *Australian Economic Papers*. 2008. Vol. 47, is. 4. P. 320-333.
12. Rosovsky H. *The University. An Owner's Manual*. N. Y.; L.: W.W. Norton & Company, 1990. P. 189.
13. Kahn C., Huberman G. Two-Sided Uncertainty and "Up-or-Out" Contracts // *Journal of Labor Economics*. 1988. Vol. 6, № 4. P. 423-444.
14. Waldman M. Up-or-Out Contracts: A Signaling Perspective // *Journal of Labor Economics*. 1990. Vol. 8, № 2. P. 230-250.
15. Chatterjee K., Marshall R.C. Lifelong employment commitments in academia. Working paper. 2004.
16. O'Flaherty B., Siow A. Promotion Lotteries // *Journal of Law, Economics & Organization*. 1991. Vol. 7, № 2. P. 401-409.