Белорусский экономический журнал. 2019. № 2. С. 138–151.
Belarusian Economic Journal. 2019. No 2. PP. 138–151.

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ

ЭФФЕКТИВНАЯ КОНТРАКТАЦИЯ В АКАДЕМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ БЕЛАРУСИ

Н.В. Маковская*

Представлены результаты научного исследования современного состояния мотивационной составляющей академических работников в Республике Беларусь. Определены тренды академического поведения профессорско-преподавательского состава белорусских университетов. Выявлены факторы, влияющие на академическую мотивацию преподавателей.

Ключевые слова: академическая среда, университет, профессорско-преподавательский состав, эффективный академический контракт.

JEL-классификация: I25, I31, J08.

Материал поступил 13.02.2019 г.

Современная система высшего образования в Беларуси переживает этап трансформации. Такая трансформация связана с: реорганизацией государственных вузов, в том числе путем внутривузовского объединения подразделений; совершенствованием механизмов лицензирования, аккредитации, реализации контрольно-надзорных функций; общей тенденцией снижения численности абитуриентов – выпускников школ, что усиливает конкуренцию между вузами за сокращающиеся ресурсы; жестким регулированием процедуры распределения ресурсов (контрольных цифр приема граждан на места, финансируемые из государственного бюджета, средств на реализацию отдельных магистерских программ и т. д.); перераспределением приема в магистратуру и аспирантуру в пользу ведущих вузов. Представляется, что приоритетной задачей будет разработка стратегий развития белорусских вузов, включающая эффективную систему вознаграждений, ориентированную на результат, прежде всего для профессорско-преподавательского состава (ППС). Сегодня белорусские вузы не в полной мере используют данный инструмент, что снижает результативность проводимых изменений и негативно сказывается на кадровом обеспечении.

Институциональным оформлением трудовых отношений в белорусских университетах является контракт. Но структура и содержание белорусского академического контракта представляются неоптимальными: размер вознаграждения зависит преимущественно от учебной работы, а длительность контрактов (фактически – краткосрочные) не создает позитивных стимулов для преподавателей. Учитывая многообразие параметров деятельности, многие вузы пошли по пути разработки систем материального стимулирования с большим количеством показателей и на их основе – использования рейтинговых методов оценки и вознаграждения персонала. Решение проблемы требует либо поиска собственной модели вознаграждения (размер, структура, продолжительность), либо частичного заимствования сложившихся зарубежных институтов (совокупности формальных и неформальных норм) в сочетании с модернизацией собственных.

Современная теория академических контрактов

На постсоветском академическом пространстве обсуждались альтернативные теории стимулирования, позволяющие существенно повысить результативность труда

* **Маковская Наталья Владимировна** (maknata@mail.ru), доктор экономических наук, профессор Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь).

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

вузовских работников (Юдкевич, 2012; Курбатова, 2013; Курбатова, Левин, 2013 и др.). В современных зарубежных исследованиях уделяется внимание проблеме соотношения контрактов постоянного найма и временных, а также их влияния на эффективность труда (Браун, 2011; Meyer, Evans, 2003, Marsden, 2009).

В белорусской академической среде не решались задачи, связанные с определением зависимостей между нормативно-правовыми и институциональными условиями развития университетов и выбора ими систем вознаграждения; выявлением факторов, способствующих развитию (или являющихся «тормозом») внутри вузовских систем вознаграждения; определением поведенческих установок ППС и их влияния на систему вознаграждения.

Теория эффективной контрактации для академической среды на постсоветском образовательном пространстве была предложена Я. Кузьминовым (2011), где предлагалось деление преподавателей на «преподавателей-исследователей» и «преподавателей-методистов», выполняющих более высокую учебную нагрузку и существенно меньше занимающихся исследованиями. Для них устанавливаются иная система вознаграждений и карьера. Для вузов, претендующих на вхождение в глобальные рейтинги, доля таких преподавателей складывается на уровне 10–20% (Кузьминов, 2011, С. 27). Среди институциональных условий функционирования эффективного контракта выделялись: автономность университетов и четкая организация академических свобод; самостоятельность университетов в выборе стратегии развития и своего позиционирования на внутреннем и внешнем образовательных рынках; введение внутривузовских институтов, имеющих переговорные позиции.

Отдельно аргументировалась важность академических свобод ППС как главного предпочтения (мотиватора) занятости в академической среде. Академические свободы ППС – предоставляемые преподавателям возможности самостоятельно принимать решения, касающиеся преподавательской и научной деятельности. Такого рода свободы определяют эффективность исследовательской деятельности, научной экспертизы, выставления оценок обучающимся, участия в управлении вузом и т. п., а в конечном счете – репутацию университета и личные рейтинги преподавателей. Таким образом, эффективный академический контракт – это, с одной стороны, гарантии занятости преподавателей с учетом их академических свобод, с другой – создание институтов реализации академических свобод как условия повышения эффективности научно-образовательной деятельности ППС в рамках отдельного вуза. Задача эффективного контракта – привлечение в университеты большего количества преподавателей-исследователей, что сделает работу вуза более результативной через повышение его рейтингов, привлечение большего числа абитуриентов и соответствующий рост финансовой обеспеченности.

Деятельность вузов на постсоветском академическом пространстве находится скорее в рамках стимулирующего контракта с преподавателями, который строится на основе распределения общего дохода, получаемого университетом. Максимизация академического дохода происходит путем использования внутривузовских систем мотивации и увеличения индивидуальной производительности преподавателей. Однако современные реалии таковы, что рынок образовательных услуг «просел» из-за сокращения количества абитуриентов, что не позволяет достигать эффективности в рамках стимулирующего контракта. Такая ситуация мотивирует администрацию вузов повышать производительность ППС за счет эффективной работы второй половины рабочего дня (т. е. через получение дополнительного дохода посредством научной деятельности). В этом случае действует оценка не усилий, а результатов научного труда, формирующего при условии его результативности не только переменную часть основного вознаграждения, но и «остаточный доход», развивающий академические условия для ППС и стимулирующий работу администрации вуза. «Основная цель трудовых отношений в академической среде – обеспечить университет набором претендентов на остаточный доход» и далее: «трудовые отношения в академической сре-

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

де со временем эволюционировали и привели к увеличению остаточной природы зарплаты преподавателей, что стимулирует их участвовать в мониторинге администрации» (Браун, 2011. С. 113, 123). Выводится еще одна формула «эффективного контракта»: «Эффективный контракт «университет – преподаватель» характеризует устойчивое, равновесное состояние университета как социального института» (Кузьминов, 2011. С. 18). Речь фактически идет о его устойчивом равновесии, с одной стороны, как сообщества профессионалов, основанного на скоординированной системе стимулов и форм контроля деятельности и, с другой – как организации, деятельность которой встроена в систему социальных институтов данного общества и должна иметь внешнюю общественную оценку (Кузьминов, 2011).

Экономический механизм такого контракта сводится к оптимизации деятельности в организации учебного процесса за счет дифференциации ППС по принципу реализации «эффективного контракта». Это значит: устанавливаются более низкие ставки оплаты труда отдельным категориям ППС или обеспечиваются другие условия занятости (по срокам, учебной нагрузке и т. п.); привлекаются ассистенты учебного процесса, для которых более важны стимулы дальнейших перспектив (академическая карьера); молодым преподавателям устанавливается низкая заработная плата, которая выполняет роль механизма селекции, отбирающего способных к научно-исследовательской деятельности.

Основополагающие принципы концепции эффективного контракта отличаются от принятых решений о внедрении его механизмов в систему оплаты труда. Так, в первом случае эффективный контракт есть результат переговоров вуза и преподавателей, а также конкуренции вузов за наиболее сильных преподавателей и преподавателей – за работу в наиболее престижных вузах, а во втором – он устанавливается административно-бюрократическими процедурами (Курбатова, 2013).

Система функционирования белорусских университетов слабо приближена к концепции эффективных академических контрактов (табл. 1). Сложно определить, что является критериями эффективного функционирования университетов. Констатировать можно лишь то, что Министерство образования выстраивает систему показателей, которые предположительно могут привести к развитию высшего образования.

С точки зрения институционального оформления принципов повышения оплаты труда ППС важной является совокупность нормативно-правовых актов Совета Министров Республики Беларусь, направленных на установление повышения тарифных ставок (окладов) педагогическим работникам из числа профессорско-преподавательского состава государственных учреждений образования. Данные нормативно-правовые акты учитывают основные положения статей 61 и 63 Трудового кодекса Республики Беларусь. Институциональные условия оформления академической оплаты труда в Беларуси, в том числе, формируют деятельность вузовских работников в трех плоскостях – академической (учебной), научно-исследовательской, административной. Основная часть вознаграждения формируется за счет академической составляющей, иные обладают низким размером и, соответственно, слабым стимулирующим эффектом, несмотря на их довольно большой объем (Ванкевич, Кастел-Бранко, 2017).

Сопоставим белорусские университеты, которые традиционно развивают компетенции Университета 2.0 и переходят к развитию Университета 3.0, с мировой академической средой, в которой представлены все концепции развития университетов. Сегодня в белорусских университетах, равно как и в рамках мирового академического пространства, развиваются и совершенствуются как образовательные, так и исследовательские функции (например, вторая половина академического дня в белорусских университетах – это реализация исследовательской деятельности ППС).

Кроме того, территория академического белорусского пространства уже никак не связана с концепцией «Университет 1.0» (подготовка специалистов для профессиональной деятельности в отдельных секторах экономики и социальной сферы, основ-

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

Таблица 1

Сравнительная характеристика принципов концепции эффективного контракта «университет – преподаватель» и принципов, устанавливаемых в нормативных актах Республики Беларусь

Концепция эффективного контракта	Нормативно-правовое регулирование вузов
Субъекты – университет и преподаватель	Субъекты – государство, государственные учреждения, работники
Ориентация деятельности преподавателей на достижение целей деятельности вуза как социального института	Оценивание деятельности вуза и его преподавателей по установленным показателям в рамках рейтингов. Показатели формируются через нормы Министерства образования Республики Беларусь
Обеспечение преподавателям вузов оплаты труда на уровне сложившейся на рынке труда заработной платы близких по квалификации работников	Обеспечение преподавателям вузов оплаты труда исходя из ставки 1-го разряда в бюджетной сфере
Повышение общего уровня квалификации преподавателей за счет отбора с рынка труда наиболее конкурентоспособных работников и создания в вузе условий для их академического развития	Требования к преподавателям вузов, позволяющие повысить уровень их заработной платы (наличие ученой степени, звания, большой спектр информации, позволяющий обслуживать значительное число учебных курсов). Профессиональные стандарты преподавателя вуза не сформированы. Требования формируются по положениям высшей школы Республики Беларусь
Обеспечение достаточно высокого уровня «академического вознаграждения» преподавателей за счет ограничения учебной и административной нагрузки и создания условий для их академического развития	Разработка типовых норм труда (количество часов на одну ставку) в учреждениях образования. Данная норма варьирует из года в год в зависимости от количества студентов вузов. Условия для академического развития и регулирования академических свобод не предусмотрены
Дифференциация преподавателей по уровню учебной и административной нагрузки, условиям оплаты труда и направлениям служебной карьеры	Дифференциация оплаты труда работников исходя из наличия ученой степени и звания
Ориентация на результаты за счет распределения «остаточного дохода», формируемого посредством привлечения в вуз наиболее квалифицированных преподавателей, их влияния на управление вузом, создания условий для академического развития	Ориентация на поощрение личных текущих достижений, встроенных в систему конкретных показателей качества

Источник. Авторская разработка по (Курбатова, 2013).

ная миссия – образование). Белорусские университеты активно реализуют функцию «Университет 2.0», где главная роль принадлежит исследовательской работе и выполнению НИР. К основной миссии – образованию, присоединяется новая функция – проведение научных исследований для промышленного сектора.

Государственная политика в сфере высшего образования ориентирует белорусские университеты на активизацию деятельности, предполагающую не только использование академических знаний, но и коммерциализацию полученных результатов НИР и создания новых наукоемких предприятий. Эти задачи в полной мере отвечают требованиям модели предпринимательского университета (Entrepreneurial university), или Университета 3.0.

В академической среде постсоветского пространства значительными представляются два исследования российских ученых, которые позволяют получить представление об оплате труда преподавателей во всем мире (Юдкевич, 2012; Кузьминов, 2011). По мнению данных авторов, массовость высшего образования привела к расширению академической среды, что повлекло создание новых академических структур, позиций и вакансий, но в условиях жестких бюджетных ограничений. Следствием этого стали:

Электронный архив библиотеки МГУ имени А. А. Кулешова

• заключение большого числа временных контрактов, предусматривающих полную или частичную занятость. Сформировалась система условий продления временных контрактов. Но в таких странах, как Германия, Япония и США, условия и продолжительность контрактов чрезвычайно строги, и связано это с постоянной потребностью в обновлении академического персонала;

• требования администраций вузов заполнять академические вакансии только преподавателями с учеными степенями (характерны для постсоветских и развивающихся стран). В странах с высоким уровнем развития академической среды (Австралия, Канада, США) обязательна докторская степень для исследовательских университетов;

• конкурентная процедура найма на академические вакансии и сложная процедура отбора (например, во Франции преподаватель вуза нанимается на академическую вакансию только после общенационального отборочного тура). Во многих странах (Бразилия, Германия, Малайзия, Саудовская Аравия) преподаватель является государственным служащим и проходит процедуры отбора государственными службами.

Однако при увеличении сегмента университетов, ориентированных только на образовательные услуги, оценка труда ППС и их заработная плата, продвижение, дополнительное вознаграждение чаще всего основываются больше на исследовательской продуктивности, чем на результатах преподавательского труда. Международный престиж вуза, который выражается в рейтингах, в большей степени зависит от исследовательских достижений, что влияет на образовательную политику и выделение грантовых (финансовых) средств (Там же).

Авторам удалось сравнить как начальные, так и высшие позиции ППС и оценить их на фоне заработных плат в системе высшего образования исследуемых стран (рис. 1).

В целом, авторы данных исследований делают заключения об усилении государственного контроля за всеми видами университетов, гарантий постоянной занятос-

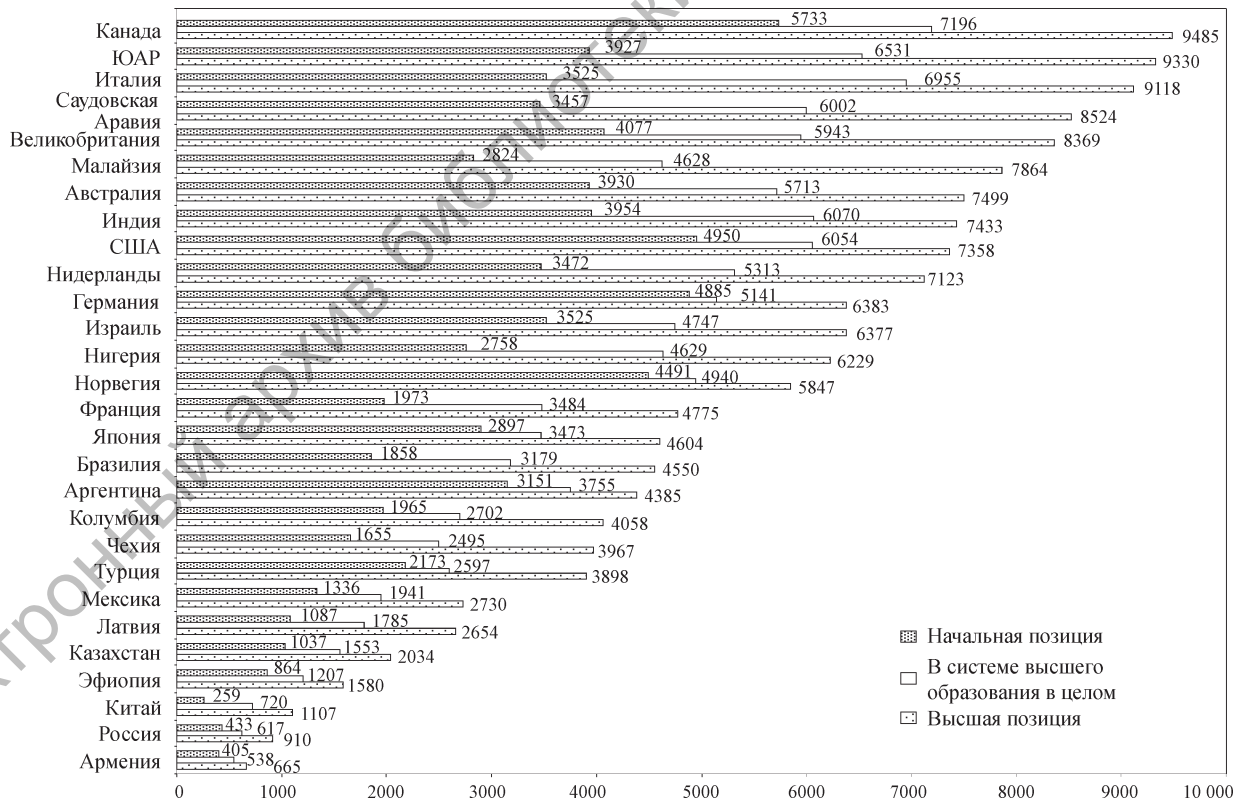

Рис. 1. Средняя заработная плата ППС в разных странах мира на начальной позиции преподавателя, на высшей позиции и в среднем в целом в системе высшего образования, долл. США

Источник. (Юдкевич, 2012; Кузьминов 2011).

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

ти практически нигде не осталось, вследствие чего талантливую молодежь уже не привлекает академическая карьера.

Оценка формирования стратегии вознаграждения в академическом сообществе Республики Беларусь

В целях исследования стратегий вознаграждения преподавателей в академическом сообществе Беларуси была впервые сформирована база данных по профессорско-преподавательскому составу белорусских университетов на основе экспертного опроса, инструментом которого стала анкета (Стукен, 2017), позволяющая дать оценку академическому вознаграждению в Беларуси.

Исследовательская выборка представлена экспертным мнением преподавателей вузов Беларуси (19,3% от общей численности ППС в Беларуси). Охвачены практически все вузы регионов Беларуси (исключение составила Гродненская область). Общая возрастная характеристика выборки представлена на рис. 2.

Более 30% ППС в выборке – это преподаватели, не являющиеся молодежью, что подтверждается и распределением респондентов по стажу работы в вузе (рис. 3).

Так, большинство охваченных выборкой преподавателей проработали в вузе в среднем 15 лет (около 40%) и более 25 лет (20%). Такая представительность выборки по стажу работы позволяет повысить репрезентативность (преподаватели с таким стажем более адекватно оценивают свое положение в вузе и способны давать ответы в относительном сравнении). Все преподаватели, принявшие участие в опросе, имеют полный

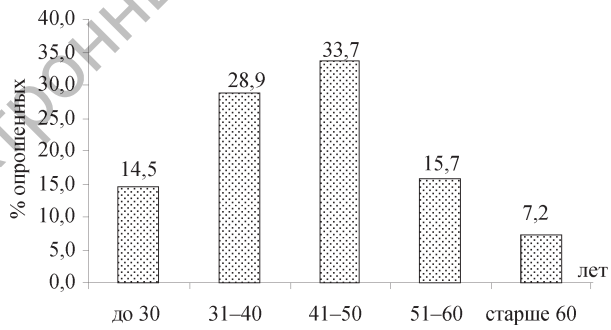

Рис. 2. Распределение по возрасту респондентов

Источник. Авторская разработка.

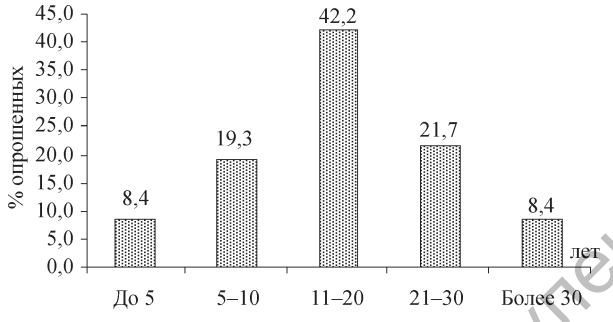

Рис. 3. Распределение преподавателей по стажу работы в вузе

Источник. Авторская разработка.

объем нагрузки (1 ставка), и более 50% респондентов работают сверх стандартной нормы в 1 ставку. Наибольшее количество представленных в выборке – преподаватели гуманитарного профиля (48,2%), общественного – 16,9% и технического – 13,3%. Остальные респонденты представляют естественные науки, здравоохранение, образование, искусство и культуру, сельское хозяйство.

На рис. 4 показано распределение ППС в выборке по наличию ученой степени и звания.

Стратегия вуза – это комплексный, долгосрочный план системных действий и их реальное осуществление на основе учета всех закономерностей, внешних и внутренних факторов, поставленных целей и задач, обеспечивающих эффективность деятельности университета. Оценка стратегии может охватывать как всесторонний комплексный процесс, так и отдельные элемен-

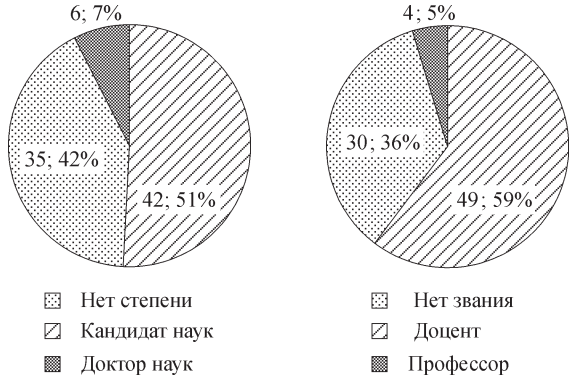

Рис. 4. Наличие ученой степени и звания, % от общего состава ППС

Источник. Авторская разработка.

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

ты по достижению целей. Проблема поиска критериев оценки заключается в их большом количестве. Поиск осуществляется с учетом целевых ориентаций развития вуза. Однако базовыми критериями эффективности стратегии вуза являются соотношение планируемого результата развития и затраченных на него ресурсов и наличие стратегии в реальном, а не в формальном выражении.

Целесообразно представить мониторинг понимания академической стратегии преподавателями вузов. Так, на вопрос «Знакомы ли Вы со стратегией развития вашего вуза?» 51,8% преподавателей-респондентов ответили, что имеют представление о стратегии только в общих чертах, 15,7% – что не знакомы с ней.

Ответы на вопрос, связанный с ролью заработной платы ППС в стратегии университета, показали, что преподаватели (45,8% респондентов) склонны оценивать размер заработной платы и ее коррекцию как поощрение (часто разовое) за достигнутые результаты. Вместе с тем около 30% опрошенных указали на то, что заработная плата не связана со стратегическими показателями развития вуза. На рис. 5 представлены виды дополнительных выплат ППС в Беларуси.

Больше всего администрация использует обязательные выплаты за стаж и за результаты учебно-методической работы преподавателей, что не коррелирует со стратегией развития вуза. А выплата по результатам научной работы, имеющая прямое

Рис. 5. Виды выплат ППС в Беларуси

Источник. Авторская разработка.

отношение к стратегии, в большинстве случаев является разовой (эпизодической), что не связано с эффективным экономическим контрактом.

Из представленных видов работ (табл. 2), которые могут быть оценены в рамках эффективного академического контракта, самыми активными (59%) являются публикации статей в журналах из списка ВАК и приравненных к нему списков.

Следует констатировать, что белорусские преподаватели не считают важным публикацию результатов научных исследований в изданиях, индексируемых в таких наукометрических, базах, как Web of Science и Scopus. Это может быть объяснено как минимум двумя причинами: во-первых, это не является стратегическим приоритетом развития научной деятельности в вузе, во-вторых, белорусские ученые не имеют такого научного уровня исследований и результатов, которые могли бы быть опубликованы в журналах с высоким импакт-фактором.

Представляет определенный интерес, как данные виды работ распределены меж-

Таблица 2

Виды работ, выполняемых профессорско-преподавательским составом

Виды работ (кроме образовательной) ППС	% от общего количества ответивших
Публикация статьи в изданиях, индексируемых в Web of Science	6,0
Публикация статьи в изданиях, индексируемых в Scopus	6,0
Публикация статьи в журнале из списка ВАК и приравненных к нему списков	59,0
Издание монографии	21,7
Издание учебника, учебного или учебно-методического пособия	30,1
Выполнение научного проекта в качестве руководителя или исполнителя	44,6
Участие в международных проектах	26,5
Разработка и реализация дополнительных образовательных программ	22,9
Участие в совместных проектах с работодателями	8,4
Участие в разработке сетевых образовательных программ	16,9
Участие в составе рабочих групп по решению иных задач развития вуза	18,1
Другое	4,8

Источник. Авторская разработка.

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

ду преподавателями, имеющими ученую степень и без степени (рис. 6).

Для данной выборки интересным оказался результат, указывающий на то, что публикация статей в изданиях, индексируемых в Web of Science, больше всего интересует преподавателей без степени. Все остальные виды работ выполняют доктора и кандидаты наук (представленные группы и различия в них статистически достоверны (F = 17,53; p = 0,000071)).

Ответы на вопрос: «В каких случаях Вы готовы написать одну дополнительную научную статью в год в индексируемый журнал?» распределились следующим образом (рис. 7).

Около 60% респондентов объяснили свое желание исключительно собственным научным интересом (что является естественным для академических контрактов), 48,2% – необходимостью, в рамках выполняемой НИР. В целом, распределение ответов позволяет констатировать, что белорусские преподаватели адекватно понимают стимулы научной деятельности и готовы их придерживаться.

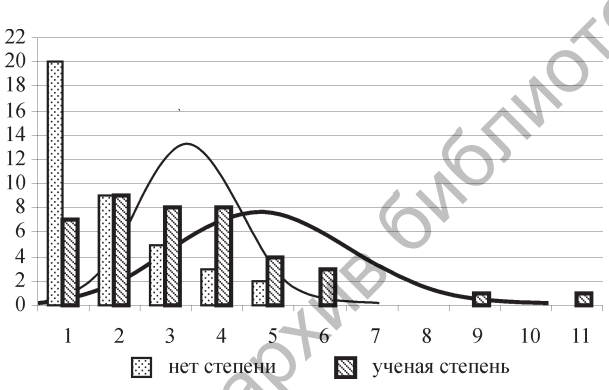

Рис. 6. Распределение количества видов работ ППС

Примечания. 1. Публикация статьи в изданиях, индексируемых в Web of Science; 2. Публикация статьи в изданиях, индексируемых в Scopus; 3. Публикация статьи в журнале из списка ВАК и приравненных к нему списков; 4. Издание монографии; 5. Издание учебника, учебного или учебно-методического пособия; 6. Выполнение научного проекта в качестве руководителя или исполнителя; 7. Участие в международных проектах; 8. Разработка и реализация дополнительных образовательных программ; 9. Участие в совместных с работодателями проектах; 10. Участие в разработке сетевых образовательных программ; 11. Участие в составе рабочих групп по решению иных задач развития вуза.

Источник. Авторская разработка.

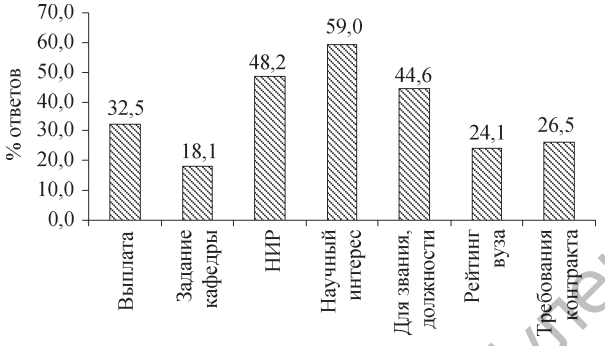

Рис. 7. Стимулы для написания статьи

Источник. Авторская разработка.

Регулирование заработной платы в системе высшего образования Беларуси в целом зависит от объема выполняемой преподавателями нагрузки, выраженной в количестве учебных часов. Количество часов на ставку является внутривузовским нормативом, который каждый университет устанавливает самостоятельно. Однако не всегда понятно, насколько равнозначно распределение трудовой нагрузки в рамках одинаковых должностей. Так, на вопрос: «Возможна ли в Вашем вузе ситуация, когда преподаватели, занимающие одинаковые должности, имеют разный объем учебной работы на ставку?» 55,4% преподавателей ответили утвердительно и 20,5% респондентов указали, что этого быть не может. Такого рода информация указывает на разные внутривузовские политики формирования учебных поручений для ППС.

Определение факторов, влияющих на политику распределения трудовой нагрузки, представлено в табл. 3 и 4.

Мнения респондентов свидетельствуют о некоторых особенностях внутривузовских политик в сфере оплаты труда ППС:

- корпоративные сигналы о том, какой уровень заработной платы должен быть в вузе, достаточно сильны в Беларуси. Эти сигналы не являются следствием жестких мер государственного регулирования;
- остальные сигналы (результаты научной работы, учебной и методической деятельности, участие в проектах по развитию и др.) совсем незначительны. Незначительность этих сигналов делает негиб-

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

кой внутривузовскую политику оплаты труда;

• важной составляющей, по мнению респондентов, в структуре политики оплаты труда должны быть стимулирующие выплаты, которые бы увеличивали размер заработной платы при снижении трудовой нагрузки.

Приемлемость такого механизма подтверждает распределение времени между видами работ, выполняемых преподавателями (рис. 8).

Рисунок демонстрирует отсутствие принципиальных различий в распределении времени на выполнение всех видов работ у ППС с ученой степенью и без нее. Такое распределение указывает на то, что наличие ученой степени у преподавателя никак не стимулирует администрацию перераспределять его виды работ в пользу научной деятельности.

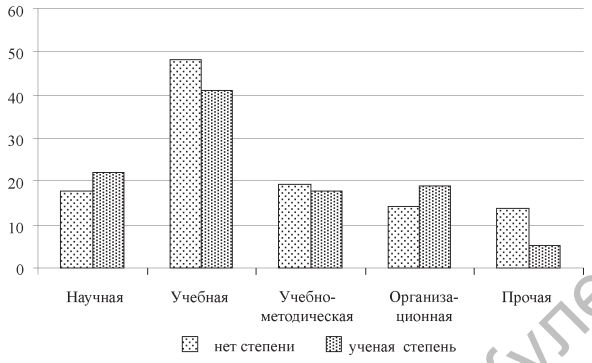

Рис. 8. Распределение видов работ ППС в университетах (все работы = 100%)*

*Достоверные различия в распределении по видам работ в группах (Chi-Square = 19,57; $p < 0,0006$).

Источник. Авторская разработка.

Таблица 3

Распределение мнения респондентов при ответе на вопрос: «От чего зависит количество часов на ставку на кафедре, на которой Вы работаете?»

Вариант ответа	% от общего количества ответивших
От количества часов, устанавливаемых нормативными документами вуза	89,2
От результатов научной деятельности	9,6
От результатов учебной деятельности	4,8
От результатов учебно-методической деятельности	2,4
От большего объема внеучебной работы (нагрузки второй половины рабочего дня)	7,2
От желания руководства поддержать уровень оплаты труда отдельных преподавателей	6,0
От участия в проектах, связанных с развитием вуза	2,4
Затрудняюсь ответить	4,8

Источник. Авторская разработка.

Мнения преподавателей о должном уровне уровне заработной платы (вопросы: «Если всю Вашу зарплату принять за 100%, то какую часть составляет оклад?» и «По Вашему мнению, какой должна быть доля оклада?») представлены на рис. 9.

Большинство преподавателей (независимо от наличия ученой степени и звания) указали, что окладная часть заработной платы должна находиться в интервале примерно 70–80%. Следует предположить, что такое мнение сформировано под влиянием внутривузовских политик труда, принци-

Таблица 4

Распределение мнения респондентов при ответе на вопрос: «Если Вам поручат выполнение дополнительной организационной работы, что для Вас будет более предпочтительно: дополнительная оплата или снижение часов учебной работы при том же размере оплаты?»

Вариант ответа	% от общего количества ответивших
Мне дополнительная работа не нужна	9,6
Дополнительная оплата	67,5
Снижение нагрузки	22,9

Источник. Авторская разработка.

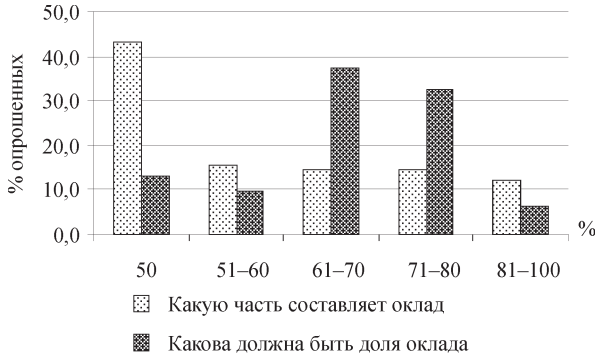

Рис. 9. Уровень окладной части заработной платы (по мнению ППС)

Источник. Авторская разработка.

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

пом которых является начисление дополнительных выплат исходя из размера оклада (чем больше оклад, тем выше будет заработная плата преподавателя). Это еще раз доказывает отсутствие гибкости в политиках оплаты труда ППС и жесткую их «привязку» к окладу. Таким образом, по мнению ППС, с увеличением окладной части заработная плата преподавателей будет расти.

Оценка стратегий развития в академической среде Беларуси

Предпринята попытка оценить наличие реальных стратегий развития вузов в социально-экономических условиях Беларуси и факторов, влияющих на формирование стратегий развития. Конечной целью является ответ на вопрос: «Возможен ли эффективный академический контракт в рамках функционирования белорусских университетов исходя из стратегий развития вузов?».

Целесообразно определить модели поведения ППС в белорусских вузах и соотнести их со стратегией развития университета. Представляется, что построение логит- (пробит-) моделей, характеризующих зависимость трудового поведения работников от факторов, формирующих такое поведение, позволит определить стратегические настроения ППС в Беларуси. В качестве характеристик трудового поведения преподавателей, ориентированных на стратегическое развитие, выделены: результативность, лояльность, вовлеченность и мотивация. Данные характеристики ППС используются для обеспечения академических свобод в академическом контракте. К факторам (независимым переменным), формирующим поведение ППС, отнесены: характеристики работника (бинарные переменные пола, возраста, квалификации, стажа работы, результативности труда и др.).

Оценка результативности. Зависимыми переменными результативной деятельности были определены все виды деятельности, которые выполняют ППС (см. рис. 6). Построена логит-модель (позволяет определить вероятность возникновения вариантов развития системы и принимает только одно из двух значений) с набором независимых переменных (пол, возраст, стаж работы, наличие ученой степени). В модели использован статистический показатель *OR* (отношение шансов), который позволил описать в численном выражении, насколько варианты развития связаны с присутствием (или отсутствием) определенного фактора. В результате сформулированы следующие выводы:

- опубликование статьи в журнале из списка ВАК и приравненных к нему списков зависит от возраста преподавателей (-0,76) (более возрастные преподаватели менее склонны готовить статьи для таких изданий). Наличие ученой степени положительно связано с количеством статей и увеличивает вероятность таких публикаций в 4,3 раза;
- издание учебника, учебного или учебно-методического пособия также определяется возрастом преподавателя (0,99), но в данном случае зависимость обратная: чем он выше, тем более вероятно, что такой вид деятельности является активным;
- наличие ученой степени у преподавателей определяет издание монографий: ППС с ученой степенью издают монографии в 17 раз чаще неостепененных преподавателей;
- такой вид деятельности ППС, как публикация статей в изданиях, индексируемых в Web of Science и Scopus, не связан ни с одним из оцениваемых факторов. Полагаем, это связано с тем, что данный вид деятельности не является приоритетным для стратегии вузов Беларуси. Однако участие в индексируемых изданиях в мировой системе высшего образования является главным критерием участия в академических контрактах.

Для того чтобы определить общую результативность работ (суммарное количество всех видов активности) и ее зависимость от оцениваемых факторов, было построено уравнение множественной линейной регрессии (R^2 = 0,17; F = 17,52; p = 0,000071), которое выявило положительную зависимость от наличия ученой степени у ППС. Таким образом, ученая степень в вузах Беларуси является главным результирующим фактором, определяющим модель поведения ППС.

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

Оценка лояльности. Под лояльностью понимаем приверженность корпоративным правилам, принципам и традициям внутривузовской деятельности. Лояльность предполагает, что преподавателю нравится университет, и он готов трудиться здесь еще долгое время, оставаясь верным вузу, но при этом не прилагая лишних усилий. В качестве критериев лояльности использовали: а) мнения ППС относительно ситуации, когда преподаватели, занимающие одинаковые должности, имеют разный объем учебной работы на ставку; б) желание преподавателей перейти в другой вуз. В результате не получено адекватных оценок по поводу отношения ППС к ситуации а). Оценка желания преподавателей перейти в другие вузы показала, что такое желание возникает в случаях, когда отсутствуют должные условия труда для научной деятельности. Все виды научной работы ППС положительно связаны (0,54) (логит-модель) с условиями труда для научной деятельности в университете (нет условий, нет лояльности).

Оценка вовлеченности. Вовлеченность ППС – это такое эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует преподавателей не только к результативной работе, но и к саморазвитию. Вовлеченность позволяет университетам диагностировать отношение ППС к своей работе и к вузу: чем она выше, тем выше университетские рейтинги.

В качестве зависимых переменных в логит-моделях использованы несколько:

- ответы на вопросы: «В каких случаях Вы готовы написать одну дополнительную научную статью в год в журнал из списка ВАК?» и «В каких случаях Вы готовы выполнять работу, которая не предусмотрена Вашим трудовым контрактом?». Значимыми получились коэффициенты регрессии в таком ответе, как «если я получу за эту работу дополнительное вознаграждение в определенном размере». Такая зависимость оказалась положительной от возраста (0,90) преподавателей и наличия ученой степени (1,00). Причем увеличение размера вознаграждения за дополнительную работу для преподавателей со степенью почти в 3 раза увеличивает вероятность ее выполнения. Таким образом, у преподавателей с ученой степенью вовлеченность выше, хотя и связана она только с материальным стимулом.
- ответ на вопрос: «Оцените по пятибалльной шкале, что Вас привлекает в профессии преподавателя?» (1 – абсолютно неважно, 5 – очень важно). Значимыми получились коэффициенты регрессии в таких вариантах ответов, как:

размер заработной платы (положительно зависит от стажа работы в вузе – чем больше стаж, тем выше размер заработной платы);

возможность самостоятельно планировать свое рабочее время (академическая свобода): отрицательно зависит (- 0,17) от всех видов работ ППС (чем больше объем работ, тем меньше возможности самостоятельно планировать время);

возраст ППС: отрицательная зависимость (-0,44) (чем моложе преподаватель, тем сложнее планировать свое рабочее время);

стаж работы преподавателя в вузе: положительная зависимость (0,56);

возможность заниматься научной деятельностью (академическая свобода): положительно зависит (0,20) – от совокупности видов научной деятельности в вузе и отрицательно (-0,43) от возраста (чем больше возраст, тем меньше желания заниматься научной деятельностью);

возможность профессионального роста: положительно зависит (0,56) от стажа работы в вузе, чем больше стаж, тем больше перспектив карьерного продвижения;

социальный статус преподавателя: положительно зависит от наличия ученой степени (0,76) – чем выше степень, тем выше социальный статус;

длительный отпуск: положительно зависит (0,56) от пола преподавателей (одинаково значимо и мужчинам, и женщинам иметь большой по сроку трудовой отпуск);

стабильность занятости, официальное трудоустройство и соблюдение трудового законодательства по сравнению с бизнесом: положительно зависит (0,26) от возраста преподавателей, чем старше сотрудник, тем более необходимо иметь стабильную занятость.

Таким образом, оценка вовлеченности ППС показывает высокую степень их за-

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

интересованности в академических свободах, через которые преподаватели склонны моделировать собственную стратегию профессионального развития.

Оценка мотивации ППС в вузах

Профессиональная мотивация преподавателей может быть представлена как совокупность мотивационных свойств и состояний личности, позволяющих развивать научно-познавательные способности и способности к педагогической деятельности. Для оценки мотивационной составляющей в деятельности ППС были составлены регрессионные модели, в качестве зависимых использовались несколько переменных:

а) ответы респондентов на вопрос: «Укажите, какие виды выплат и как часто Вы получаете?». Достоверной получилась модель только с вариантом ответа «выплаты по результатам научной работы». Выявлена положительная зависимость выплат по результатам научной работы только с преподавателями, имеющими ученую степень. Другими словами, оплата научной деятельности является дополнительным доходом для преподавателей с ученой степенью;

б) ответы респондентов на вопрос: «Оцените по пятибалльной шкале, насколько необходимо учитывать следующие факторы при определении заработной платы преподавателя? (1 – совсем не нужно, 5 – обязательно нужно)». Определялась значимость перечня факторов. Выявлена зависимость в следующих вариантах ответов:

- наличие ученой степени – самый значимый фактор (0,58) при определении заработной платы (чем выше степень, тем выше оплата труда). Та же зависимость и с наличием ученого звания;
- участие в совместных проектах с работодателями зависит (0,39) от возраста преподавателей (чем выше возраст, тем выше активность в практико-ориентированных проектах);
- участие в профориентационной и внеучебной работе отрицательно зависит (- 0,64) от наличия ученой степени (при наличии степени нет мотивации заниматься такими видами работ);
- фактор учета структуры учебной нагрузки (соотношение различных видов учебной работы) отрицательно связан (-0,58) с наличием ученой степени у преподавателя (для ученого со степенью учебная нагрузка строго регламентирована и не является гибкой (или подвижной), как для преподавателя без степени).

Таким образом, оценка стратегий поведения ППС через их вовлеченность, лояльность и мотивированность по отношению к академической среде позволяет понять их заинтересованность в академических свободах.

Вместе с тем поведение ППС ориентировано на эффективные академические системы оплаты труда. Проведенное исследование характеристик академических систем оплаты труда посредством использования бинарных переменных позволило оценить, как происходит взаимовлияние академического поведения ППС (результативность, лояльность, вовлеченность, мотивация) и системы оплаты труда в вузе. В результате использования построенных логит (регрессионных) моделей, где независимыми переменными выступили варианты мнений респондентов, связанных не только с их пониманием стратегии вуза, но и с ролью в ней системы оплаты труда, получили следующие значимые оценки:

- преподаватели белорусских вузов будут задумываться о переходе в другой вуз, если на данном месте работы отсутствуют регулярные выплаты по результатам учебно-методической работы (коэфф. 0,65 / *OR* 0,07). Наличие таких выплат снижает вероятность поисков более выгодной (с точки зрения зарплаты) работы;
- наличие комплексной выплаты по результатам деятельности снижает вероятность того, что респондент будет искать более выгодную (с точки зрения нагрузки) работу (коэфф. 0,76 / *OR* 0,04).

Итак, в результате анализа и оценок академических стратегий развития вузов в социально-экономических условиях Беларуси и факторов, которые на них влияют, можно условно сформулировать ответ на вопрос: «Возможен ли эффективный академический контракт в рамках функционирования белорусских университетов исходя из

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

стратегий развития вузов?». Да, возможен. Так как:

во-первых, профессиональную мотивацию ППС стимулируют академические свободы, связанные с самостоятельным планированием рабочего времени, и сохранившийся социальный статус преподавателя вуза;

во-вторых, эффективный академический контракт создает корпоративную систему роста академической оплаты труда через связь с результатами научной деятельности, участие в университетских рейтингах, формирование академических карьерных ступеней в рамках вузов. Такого рода академические процессы в белорусских вузах присутствуют, но институционально не оформлены;

в-третьих, сохранившиеся в вузах академические свободы не являются фактором стимулирования роста заработной платы, активного участия ученых в рейтинговых международных изданиях, активности научной деятельности молодых ученых и т. д. Причина такой неэффективности академических свобод – потеря институтов, их поддерживающих, и потеря инструментов их организации в вузе. При этом у ППС есть социальный статус, являющийся стимулирующей основой формирования профессионального потенциала ППС и вовлечения их в развитие академической среды в Беларуси.

Кроме этого, представляются актуальными направления исследований контрактации в белорусской академической среде, которые связаны с новыми (может быть инновационными) формами оплаты труда ППС, с оценкой и анализом структуры деятельности преподавателя в рамках соотношения учебной и научной занятости, с конфигурацией контрактной системы оплаты ППС в рамках функционирования модели Университет 3.0 и т. д.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (REFERENCES)

Браун У.О. 2011. Управление университетом и контракт постоянного найма в академической среде: обоснование с точки зрения прав собственности. *Контракты в академическом мире*. Москва: Издательский дом Высшей школы экономики. С. 91–126. [Braun U.O. 2011. University Management and Contract permanent employment in an academic environment: A justification in terms of rights property. *Kontrakty v akademicheskom mire*. Moscow: Izdatel'skiy dom Vysshey shkoly ekonomiki. PP. 91–126. (In Russ.)]

Ванкевич Е., Кастел-Бранко Э. 2017. Информационно-аналитическая система рынка труда и прогнозирования потребности в кадрах: содержание и направления регулирования в Республике Беларусь. *Белорусский экономический журнал*. № 2. С. 73–92. [Vankevich E., Kastel-Branko E. 2017. Labour market information system and skills anticipation (lmis): Content and directions of formation in the republic of Belarus. *Belorusskiy ekonomicheskiy zhurnal*. No 2. PP. 73–92. (In Russ.)]

Кузьминов Я.И. 2011. Академическое сообщество и академические контракты: вызовы и ответы последнего времени. *Контракты в академическом мире*. Москва: Издательский дом Высшей школы экономики. С. 13–30. [Kuzminov Y.I. 2011. Academic community and academic contracts: Recent challenges and answers. *Kontrakty v akademicheskom mire*. Moscow: Izdatel'skiy dom Vysshey shkoly ekonomiki. PP. 13–30. (In Russ.)]

Курбатова М.В. 2013. Эффективный контракт в вузе: от теоретической концепции к реальному изменению положения преподавателя *Научные труды ДонНТУ. Серия: Экономическая*. № 3. С. 41–50. [Kurbatova M.V. 2013. Effective contract at the university: From a theoretical concept to a real change in the position of the teacher. *Nauchnye trudy DonNTU. Seriya: Ekonomicheskaya*. No 3. PP. 41–50. (In Russ.)]

Курбатова М.В., Левин С.Н. 2013. Эффективный контракт в системе высшего образования РФ: теоретические подходы и особенности институционального проектирования. *Journal of institutional studies* (*Журнал институциональных исследований*). Т. 5. № 1. С. 55–80. [Kurbatova M.V., Levin S.N. 2013. Effective contract in higher education of the Russian Federation: Theoretical approaches and features of institutional design. *Journal of institutional studies*. Vol. 5. No 1. PP. 55–80. (In Russ.)]

Стукен Т.Ю. 2017. Вознаграждение персонала как инструмент развития вузов региона (на примере г. Омска). *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. № 1. С. 205–214. [Stuken T.Yu. 2017. Remuneration of personnel as a tool for the development of universities in the region (on the example of Omsk). *Vestnik Omskogo universiteta. Seria «Economika»*. No 1. PP. 205–214. (In Russ.)]

Юдкевич М.М. (Ред.). 2012. *Как платят профессорам. Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов*. Москва: Издательский дом

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова

Высшей школы экономики. 439 с. [Yudkevich M.M. (Ed.). 2012. How are professors paid. Global comparison reward systems and contracts. Moscow: Izdatel'skiy dom Vysshey shkoly ekonomiki. 439 p. (In Russ.)]

Marsden D. 2009. The paradox of performance related pay systems: Why do we keep using them in the face of evidence that they fail to motivate? *CEP Discussion Papers (945)*. London: Centre for Analysis and Social Exclusion, London School of Economics and Political Science.

Meyer L.H., Evans I.M. 2003. Motivating the professoriate: why sticks and carrots are only for donkeys. *Higher Education Management and Policy, OECD Publishing*. Vol. 15. No 3. PP. 151–167.

In citation: *Belorusskiy Ekonomicheskiy zhurnal*. 2019. No 2. PP. 138–151.

Belarusian Economic Journal. 2019. No 2. PP. 138–151.

EFFECTIVE CONTRACTING IN BELARUS'S ACADEMIA

Nataliya Makovskaya[1]

Author affiliation: [1] Belarus State Economic University (Minsk, Belarus).

Corresponding author: Nataliya Makovskaya (maknata@mail.ru).

ABSTRACT. The article presents the results of a scientific study of the current state of the academia's motivation component in the Republic of Belarus. There have been identified the trends of the Belarusian universities' faculty academic behavior as well as the factors affecting their academic motivation.

KEYWORDS: academia, university, faculty, effective academic contract.

JEL-code: I25, I31, J08.

Received 13.02.2019

Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова