

## ОБ ЭФФЕКТИВНОМ КОНТРАКТЕ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ РОССИИ

СЕНАШЕНКО Василий Савельевич - д-р физ.-мат. наук, профессор, кафедра сравнительной образовательной политики, Российский университет дружбы народов. E-mail: vsenashenko@mail.ru

ХААИН Владимир Георгиевич - д-р экон. наук, канд. физ.-мат. наук, профессор, экономический факультет, заведующий кафедрой, Санкт-Петербургский государственный университет. E-mail: vhalin@yandex.ru

***Аннотация.** В статье обсуждаются перспективы введения в отечественных вузах эффективного контракта. Анализируются возможности его использования как инструмента совершенствования системы оплаты труда, мотивирования преподавателей к проведению научных исследований и «гармонизации» взаимоотношений между преподавателями и администрацией. Особое внимание авторы уделяют взаимодействию менеджмента университета с академическим персоналом с точки зрения повышения качества и конкурентоспособности профессорско-преподавательского состава на мировом рынке образовательных услуг. Сформулированы предложения по совершенствованию систем вознаграждения и академических контрактов для профессорско-преподавательского состава российских вузов.*

***Ключевые слова:** преподаватель вуза, эффективный контракт, академический контракт, совершенствование системы оплаты труда, эффективная заработная плата, льготы и пенсионное обеспечение, творческий потенциал преподавателя, реформирование высшей школы*

***Введение.** Ключевым звеном системы российской высшей школы является профессорско-преподавательский состав (ППС), от социального статуса и экономического положения которого непосредственно зависит качество подготовки кадров в вузе. В данной статье авторы предлагают обсудить некоторые аспекты материального положения и общественного статуса научно-педагогических работников в свете предполагаемого введения в вузах института эффективного контракта.*

Прежде всего следует напомнить, что в отечественной высшей школе контрактная система найма преподавателей как доверительная форма выстраивания трудовых отношений существует давно. В соответствии с действующим законодательством регулярно проводятся конкурсы на замещение вакантных должностей. Права и обязанно-

сти преподавателя, равно как и работодателя, установлены трудовым законодательством РФ, иными актами, содержащими нормы трудового права [1]. В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» «конкретные трудовые (должностные) обязанности педагогического работника определяются трудовыми договорами (служебными контрактами) и должностными инструкциями (ст. 47, ч. 6)».

***Из истории нормативно-правовой базы.** В федеральных законах РФ «Об образовании» от 10.07.1992 г. № 3266-1 и «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22 августа 1996 г. № 125-ФЗ были сформулированы ключевые показатели российской системы образования как приоритетной сферы и пере-*

числены государственные гарантии развития образования. В частности, в статье 54 Закона РФ «Об образовании» педагогическим работникам образовательных учреждений были установлены минимальные ставки заработной платы и должностные оклады в размере, превышающем уровень средней заработной платы в РФ, а размер средних должностных окладов для ППС вузов - в два раза превышающим среднюю заработную плату работников промышленности. Принятие данных федеральных законов демонстрировало желание государства нормативно закрепить определенные гарантии и приоритетность развития российской системы образования. К сожалению, данные нормы по уровню должностных окладов ППС в российских вузах с момента их принятия ни разу не были выполнены. Так, по данным Федеральной службы государственной статистики, в 2006 г. среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в «образовании» составляла 65,7% от аналогичного показателя по «экономике в целом», 68,5% - от показателя в «обрабатывающих производствах», 64,2% - от показателя в «строительстве» и 86,6% - от показателя в «здравоохранении и предоставлении социальных услуг» [2]. С 1 января 2005 г. на федеральном уровне были отменены положения, регламентирующие оплату труда в российских образовательных учреждениях вследствие отмены статьи 54 Закона РФ «Об образовании» федеральным законом от 22.08.2004 г. № 122-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в федеральные законы "Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов РФ" и "Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ"».

С 2008 г. в российской высшей школе происходит изменение правового положе-

ния бюджетных учреждений - выделение учреждений трех типов: автономных, новых бюджетных и казенных; переход на нормативно-подушевое финансирование; отказ от Единой тарифной сетки (ЕТС) для дифференциации оплаты труда работников бюджетной сферы; существенный рост прав и возможностей вузов на определение направлений использования госбюджетных средств, в том числе и на оплату труда (что привело к значительной дифференциации в размере госбюджетной заработной платы одинаковым категориям работников одного и того же вуза) [3].

В Указе Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» предусмотрено повышение «к 2018 г. средней заработной платы врачей, преподавателей вузов и научных сотрудников до 200 процентов от средней заработной платы в соответствующем регионе» Ч При этом в Государственной программе РФ «Развитие образования» на 2013-2020 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 22 ноября 2012 г. № 2148-р, впервые с начала реформ в российской высшей школе была сформулирована стратегия оптимизации сети вузов в сторону их сокращения и повышения к 2018 г. соотношения числа студентов на одного преподавателя до 12:1, что реально означает сокращение не менее 30% численности научно-педагогических работников. По-видимому, именно механизм сокращения количества российских вузов и численности профессорско-преподавательского состава российских вузов должен стать основным резервом для выполнения задачи повышения заработной платы преподавателей вузов, предусмотренной указом Президента РФ.

В настоящее время в российских вузах происходит колоссальное расслоение по уровню заработной платы не только меж-

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=129344>

ду администрацией вуза и профессорами, но и между преподавателями одного и того же вуза, даже если они занимают одинаковые должности и выполняют одинаковый объем учебной работы. Вместе с тем, несмотря на существенное сокращение численности ППС, общие показатели уровня заработной платы вузовских преподавателей продолжают оставаться ниже заявленного в майских указах. Это подтверждается следующими данными Росстата: численность профессорско-преподавательского состава государственных и муниципальных вузов с 342,7 тыс. чел. в сентябре 2009 г. сократилась к сентябрю 2014 г. до 253,3 тыс. чел. (более чем на 26%); среднемесячная начисленная заработная плата в целом по экономике РФ в ноябре 2014 г. составляла 32 546 рублей, а в сфере образования - 26 849 рублей; среднемесячная начисленная заработная плата преподавателей федеральных вузов в сентябре 2014 г. составила 42,5 тыс. руб. (причем средняя заработная плата декана факультета составила 83,9 тыс. руб., заведующего кафедрой - 67,9 тыс. руб., профессора - 55 тыс. руб., доцента - 41,1 тыс. руб., старшего преподавателя - 28,8 тыс. руб., преподавателя - 25,5 тыс. руб., ассистента - 25,2 тыс. руб.)<sup>2</sup>. Очевидно, что такой уровень заработной платы не позволяет осуществлять воспроизводство научно-педагогических кадров высшей школы на современном уровне.

*Эффективный контракт преподавателя вуза.* Термин «эффективный контракт» является иноязычным заимствованием. Впервые он был использован ректо-

ром НИУ ВШЭ в докладе Комиссии по интеллектуальному потенциалу нации «Образование и общество: готова ли Россия инвестировать в свое будущее?». На заседании Общественной палаты Российской Федерации было отмечено, что эффективный контракт — это тот уровень оплаты труда, который позволит специалисту не искать подработки и тем более не уходить на работу в иную сферу; получаемой им зарплаты должно быть достаточно не только на достойное содержание семьи, но и на собственное профессиональное развитие [4]. Я.И. Кузьминов также добавил, что эффективный контракт будет положен в основу поэтапного совершенствования оплаты труда в бюджетной сфере. В конечном счете, как выяснилось позже, речь фактически шла о внедрении механизма рыночных отношений в академическую среду.

Переход работников государственных учреждений образования и науки на эффективный контракт предусмотрен Программой поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. №2190-р<sup>3</sup> (далее - Программа), и Планом мероприятий («дорожной картой») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», утвержденным распоряжением Правительства РФ от 30 апреля 2014 г. № 722-р<sup>4</sup>. В Программе дается следующее определение: «Эффективный контракт - это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы

<sup>1</sup> [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wageV](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wageV)\*

<sup>3</sup> «Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы», утвержденная распоряжением Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=138313>

<sup>4</sup> План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», утвержденный распоряжением Правительства РФ от 30 апреля 2014 г. № 722-р. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162797/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162797/)

его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также социальной поддержки». Можно заметить, что трактовка термина «эффективный контракт» в данных правительственных документах значительно отличается от той, что использовалась в докладе «Образование и общество: готова ли Россия инвестировать в свое будущее?». «Эффективный контракт», по сути, становится орудием бюрократического давления и контроля со стороны чиновников за деятельностью научно-педагогических работников и превращения их в настоящих наемных работников вузов, отлученных от реального участия в управлении вузом, что в корне противоречит традициям и особенностям работы вузовского преподавателя и исследователя. Между тем, как справедливо отмечают коллеги, «академические свободы преподавателей, их участие в управлении и мониторинге деятельности администрации - важнейшие условия эффективной реализации академического контракта» [5].

Вообще говоря, эффективный контракт может рассматриваться в двух вариантах: либо как часть трудового договора, оформленная в виде дополнения к нему, либо в виде принимаемых сотрудником по обоюдному согласию сторон дополнительных обязательств, выполнение которых поручает ему работодатель. В первом случае преподаватель обязан планировать свою деятельность в соответствии с планами (программами) развития вуза, поручениями и заданиями руководства, отчитываться в установленном порядке о проделанной работе и её результатах. Во втором - эффективный контракт рассматривается как особый инструмент реализации социально-трудовых отношений, действующий за рамками трудового договора и преду-

смотренных в вузе стимулирующих выплат [6]. Важно подчеркнуть, что в таком случае эффективный контракт не изменяет условий трудового договора.

В настоящее время эффективный контракт в сфере образования рассматривается как один из инструментов совершенствования системы оплаты труда преподавателя в государственных (муниципальных) образовательных организациях. Но, по сути, это трудовой договор с наемным работником, в том числе с руководителем образовательной организации; в нем конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности, которые служат основанием для назначения выплат стимулирующего характера и принятия кадровых решений. Речь идет о внедрении элементов системы сдельной оплаты труда, когда заработок отдельного наёмного работника зависит от количества произведённых им единиц продукции или выполненного им объёма работ с учётом их качества, сложности и условий труда. При этом наемный работник, как известно, зачастую материально не заинтересован в достижении высоких показателей деятельности коллектива в целом. Специалисты отмечают, что при использовании сдельной оплаты труда существует опасность снижения качества учебного процесса и, как следствие, качества производимой продукции, то есть уровня подготовки выпускников высшей школы.

Внедряемый таким образом эффективный контракт в равной мере должен быть эффективным как для работодателя, так и для работника, выступая в качестве инструмента гармонизации интересов обеих сторон. Для работника важно, чтобы эффективный контракт не только гарантировал достойную оплату труда, но и способствовал созданию условий, при которых он мог бы реализовать свой творческий потенциал. Кроме того, эффективный контракт должен служить для преподавателя гарантией

академических свобод, способствовать формированию высокой общественной репутации академического труда, сохранению работы в долгосрочной перспективе [7].

Для работодателя, как следует из концепции Комплексной программы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, при переходе к эффективно-му контракту главным является реализация действенной кадровой политики, обеспечивающей сбалансированные расходы в сфере образования в средне- и долгосрочной перспективе. С этой целью предусматривается уточнение и установление на основе профессионального стандарта педагога отраслевых норм труда, обеспечивающих эффективность реализации федеральных государственных образовательных стандартов, актуализацию действующих норм рабочего времени педагогических работников. При этом вопросы оплаты труда регулируются с учетом «возможности перераспределения средств, предназначенных на оплату труда, стремясь к достижению доли условно постоянной части заработной платы работников... не ниже 60%». Для вузов Минобрнауки России рекомендует устанавливать условно постоянную часть на уровне 70%. То есть гарантированная зарплата должна составлять не менее 70% от средней заработной платы в регионе [8].

Таким образом, согласно эффективно-му контракту оплата труда ППС должна состоять из гарантированной и стимулирующей частей. При этом принципиальным моментом становится их соотношение. Чтобы не превращать эффективный контракт в «контракт стимулирующий», преобладающей должна оставаться гарантированная часть оплаты труда. Например, стимулирующая часть оплаты труда ППС в университетах Великобритании и США составляет не более 5% и 10% соответственно [9]. В российских вузах стимулирующую часть рекомендуется устанавливать на уровне 30%. Впрочем, как следует

из материалов семинара-совещания «Повышение эффективности деятельности бюджетных и автономных учреждений», состоявшегося в декабре 2014 г., удельный вес гарантированной части заработной платы ППС в 2014 г. изменялся от 46% до 62,6% и отстоял весьма далеко от рекомендуемых 70% [8].

Предполагается, что установление трудовых отношений с работающим преподавателем с использованием принципов эффективного контракта происходит путем оформления Дополнительного соглашения к трудовому договору об изменении его условий. Согласно этому соглашению, «за основу определения эффективности деятельности преподавателя принимаются показатели результатов (интенсивности и качества) его образовательной, научной, воспитательной и международной деятельности за отчетный период, их соответствие критериям оценки эффективности, которые установлены нормативно-правовыми и локальными актами вуза, выводы и рекомендации работодателя». И далее: «Эффективность деятельности преподавателя оценивается исходя из задач, стоящих перед вузом согласно Перечню показателей эффективности деятельности преподавателя». Тем самым оказывается, что в контексте реальной жизни вуза введение понятия «эффективный контракт» не имеет особого смысла, так как документ с таким названием, будучи оформленным в виде Дополнительного соглашения к срочному трудовому договору с преподавателем, ничем, по сути, не отличается от самого трудового договора. Более того, эффективный контракт в соответствии со ст. 57 ТК РФ не является новой правовой формой трудового договора. Получается, что первоначальное значение понятия «эффективный контракт» в контексте отечественного образования сохраняется лишь на уровне «фигуры речи». То есть реальное наполнение эффективного контракта в отечественных условиях коренным образом отличается от

изначального содержания, присущего ему в «родовом» контексте, из которого оно было извлечено. Поскольку платить ППС нормальную зарплату не получается, то «эффективным контрактом» у нас называют, очевидно, возможность заставить преподавателя работать больше, оптимизируя его зарплату путем уменьшения гарантированной и увеличения стимулирующей доли оплаты труда.

В 2014 г. вузами для стимулирования ППС использовалось множество критериев (оценка интенсивности труда, учет особенностей выполняемой работы, уровень квалификации, стаж работы, результативность деятельности и пр.). Очевидно, что значительную их часть следовало бы отнести к выплатам гарантированной части зарплаты ППС, уменьшая при этом стимулирующую составляющую оплаты труда. Так, доплаты за ученые степени и звания, занимаемую должность, за квалификацию должны войти в гарантированную часть зарплаты ППС, формируя тем самым достойную базовую зарплату, что, несомненно, положительно сказалось бы на социальном самочувствии каждого преподавателя и его текущей деятельности. Более того, по мнению авторов упомянутой выше работы, эффективный контракт не должен изменять условий трудового договора как формы реализации социально-трудовых отношений и не должен определяться критериями расширения объема работ или повышением их трудоемкости [6].

Однако уже сегодня обсуждается возможность продления трудового договора в вузах в зависимости от результатов работы преподавателя в рамках эффективного контракта в течение года, а значит, коллектив вуза будет постоянно находиться в «подвешенном» состоянии. Получается, что сумма заработной платы каждого преподавателя может изменяться от семестра к семестру и будет зависеть не только от его профессионального уровня, от интенсивности и качества выполняемых им ра-

бот, но и от многих других критериев оценки его деятельности.

В то же время представители Минобрнауки России соглашаются с тем, что нагрузку преподавателей вузов из-за сложности ее подсчета практически невозможно оценить: нужно как-то приводить к общему знаменателю работу с магистрантами и аспирантами, подготовку и проведение лекций и семинаров, а в идеале учитывать еще и научную работу. Отсутствие утвержденной работодателем системы нормирования и оплаты труда работников образовательных организаций, учитывающей различия в сложности выполняемой работы, является серьезным препятствием на пути перехода высшей школы на трудовой договор в виде эффективного контракта. В этих условиях связь между некими устанавливаемыми на экспертном уровне критериями качества работы ППС и результатами, на которые ориентирован университет, может либо отсутствовать, либо содержать значительную субъективную составляющую.

Важно иметь в виду, что эффективный контракт - это договор на время и на взаимовыгодных условиях. Тем самым на смену институциональным отношениям в вузовских коллективах приходит фактор зарплаты, который в конечном счете определит характер вузовского менеджмента, приближая его к рыночным механизмам принятия решений. Это означает кардинальную ломку сложившегося академического уклада, изменение организационной культуры в сфере образования, ведет к серьезному расслоению профессорско-преподавательского состава в российских вузах по уровню заработной платы, к его социальной стратификации [3].

При переходе к эффективному контракту предлагаются новые алгоритмы выстраивания трудовых отношений, при которых, прежде всего, следовало бы предусмотреть поэтапное повышение заработной платы, предлагая достойную зарплату в ответ на достижения показателей по каче-

ству деятельности. Более того, при переходе к эффективному контракту пришлось официально говорить о пожизненном найме для определенной категории ППС. По крайней мере, так обстоит дело во многих зарубежных университетах [10].

В настоящее время в отечественных вузах эффективный контракт зачастую рассматривается прежде всего как инструмент вхождения в мировые рейтинги университетов. Поэтому администрация вузов вынуждена вкладывать в понятие «эффективный контракт» несвойственный ему изначально смысл. Его конкретное наполнение определяется исходя из необходимости решения поставленной задачи и включает: публикацию научных статей в журналах, индексируемых в Scopus и Web of Science, наличие у преподавателей соответствующего индекса Хирша, привлечение на образовательные программы вуза студентов из стран ближнего и дальнего зарубежья и пр.

Так, например, в объявлении конкурса на замещение должностей ППС на сайте СПбГУ по должности доцента предусмотрены следующие требования:

«Доцент (1,0 ставка).

*Требования к квалификации:* высшее профессиональное образование, ученая степень кандидата (доктора) наук, стаж научно-педагогической работы не менее трех лет и ученое звание доцента (старшего научного сотрудника), наличие не менее двух публикаций за последние пять лет в журналах, входящих в наукометрические базы данных РИНЦ, Scopus, Web of Science Core Collection, наличие индекса Хирша (РИНЦ - 3), владение английским языком на уровне, необходимом для чтения литературы по специальности и ее использования в учебной и научной работе.

Сведения о планируемой учебной, учебно-методической и научно-исследовательской работе:

- учебная работа: чтение лекций и проведение семинарских и практических занятий в области экономики;
- учебно-методическая работа: обнов-

ление учебных программ, подготовка учебно-методических материалов;

- научная работа: подготовка и публикация не менее двух статей в год в рецензируемых научных изданиях, индексируемых в наукометрических базах РИНЦ, Web of Science Core Collection, Scopus (в том числе не менее одной статьи в изданиях, индексируемых в наукометрических базах Web of Science Core Collection или Scopus); участие не менее чем в двух научных международных конференциях в год, подготовка и направление не менее одной заявки на грант в один из российских или зарубежных научных фондов;

- экспертная работа: выполнение экспертной работы по заданию работодателя.

Гарантированный размер ежемесячной заработной платы на 1,0 ставки - 26085,00 руб. (в размер ежемесячной заработной платы включен оклад с учетом надбавки за ученое звание доцента, ОЦО (надбавка работнику особо ценного объекта культурного наследия народов РФ). Средняя заработная плата по указанной должности в СПбГУ на 1,0 ставки за 2014 год составила 54067 руб. (в размер средней заработной платы на 1,0 ставки входят доплаты за публикационную активность; участие в научно-исследовательских проектах, программах, грантах; за индексы цитирования по Web of Science Core Collection, Scopus и другие стимулирующие выплаты)).

При этом ключевые параметры, которые определяют условия работы ППС (уровень денежного вознаграждения преподавателя, его срок работы в должности, социальный пакет, пенсионное обеспечение, наличие организационно-финансовой поддержки преподавателя при подготовке учебников, научных статей, прохождении программ повышения квалификации, участии в научных конференциях и т.п.), в дополнительных соглашениях между администрацией вуза и преподавателем, как правило, не отражаются. Отсутствует также стандарт на рабочее место профессора, доцента, ассистента. Упускается из виду такой важный показатель, характеризующий

условия работы и оплаты труда ППС вузов, как соотношение профессор - доцент - ассистент.

Уже сегодня контракты между вузом и профессором заключаются таким образом, что в них предусматривается обязанность сотрудника не только вести преподавательскую деятельность, но и реализовывать академические и финансовые нормативы. При невыполнении указанных требований университет может инициировать расторжение трудового договора по причине его неисполнения преподавателем, что и происходит в отдельных вузах. Причем может возникнуть ситуация, когда профессор, будучи преуспевающим по академическому направлению деятельности (наличие ученой степени, ученого звания, публикационной активности, высокого уровня цитируемости), не имеет коммерческих заказов. Тогда все его академические достижения перечеркиваются, и его увольняют по причине практической несостоятельности; бизнес-единица, не приносящая дохода, не имеет права на существование. В основе такой системы лежит простой принцип: окончательная проверка компетенции научно-педагогического работника происходит на рынке; если профессор не может ничего предложить рынку и не может заработать денег, то никакие академические показатели не могут этого компенсировать. Таким образом, «рыночный» критерий возводит новый барьер для получения академической ренты. Учитывая ограниченность государственных и рыночных заказов, сегодня лишь очень незначительная часть академического сообщества может преодолеть новый барьер [7].

Система эффективного контракта ещё не в полной мере разработана и требует дальнейшего анализа как на институциональном, так и на функциональном уровне. Нужно выработать единое понимание того, что такое эффективный контракт, в чем его эффективность и чем он отличается от трудового договора. При этом он должен рас-

сматриваться не как инструмент формирования «потогонной системы» труда преподавателя, замены доверительных трудовых отношений рыночными отношениями, а как средство повышения общественного статуса и материального положения преподавателя в российской системе образования.

*Заключение.* Как сделать эффективный контракт привлекательным для преподавателя, а не только для руководства вуза? Для этого требуется исследование его недостатков и достоинств, его «управленческого ресурса» в рамках существующей нормативной базы. Более того, желательно выявление различных искажений первоначальной идеи эффективного контракта, имеющих место при её практической реализации.

Проведенный выше анализ эффективного контракта как одной из составляющих благоприятной системы университетского управления позволяет сделать вывод, что на современном этапе реформирования отечественной высшей школы сложившуюся систему контрактов нельзя признать эффективной. Можно лишь констатировать, что происходящий в настоящее время в российских вузах переход на систему «эффективных контрактов» для ППС вузов является скорее административным «кнутом» и не служит в ближайшей перспективе действенным механизмом совершенствования отечественной системы высшего образования.

Главным направлением обеспечения конкурентоспособности ведущих российских университетов на современном этапе должно стать создание в университетах оптимальной системы управления [11]. Эффективный контракт как одна из составляющих такой системы должен был бы стать действенным инструментом совершенствования традиционной академической среды, создания высокой внутренней мотивации и развития творческого начала



преподавателей, повышения интеграции ППС в социальный контекст страны, усиления положительного морально-психологического эффекта, который человек получает от работы в академической сфере. Как раз этого и не наблюдается.

По-прежнему оплата труда преподавателей высшей школы в целом остается низкой. Именно по этой причине решение стоящих перед высшей школой кадровых проблем должно начинаться не с повышения заработной платы в индивидуальном порядке уже работающим преподавателям, а с тотального повышения заработной платы всему профессорско-преподавательскому составу вузов до уровня, обозначенного в майских указах Президента страны. Это должно стать необходимым условием внедрения эффективного контракта в качестве механизма повышения мотивации и стимулирования преподавательского состава. При сохранении в высшей школе в целом низкого уровня заработной платы преподавателей поспешный переход на трудовые договоры в форме эффективного контракта дискредитирует саму идею. Более того, возникает угроза усиления социальной стратификации внутри вузовских коллективов, при которой различные представители ППС оказываются в неравнозначных условиях для своего личностного и профессионального развития, реализации творческого потенциала.

Заработки представителей академического сектора, как правило, заметно ниже их рыночной величины, т.е. тех заработков, которые они могли бы получать в рыночном секторе экономики. Этот факт нельзя не принимать во внимание, поэтому в академической среде на базе эффективного контракта необходимо формировать «рыночный эквивалент» занятости. В то же время нельзя допустить искажения всей институциональной основы научно-образовательной деятельности, превращая её в арену деструктивной конкуренции. Требуется построение нового мотивационного

механизма для преподавателей высшей школы.

Все более очевидной становится важность привлечения талантливой и энергичной молодежи для работы в сфере высшего образования. Ключевая роль в решении этой проблемы должна быть отведена эффективному контракту, который мог бы быть использован как инструмент не только совершенствования системы оплаты труда ППС, но и создания атмосферы созидания в преподавательской среде. Более высокий уровень оплаты труда преподавателей может способствовать, как подчеркивается в работе [5], отбору с рынка труда более производительных работников с высоким творческим потенциалом. При этом преподавателю необходимо обеспечить не только достойное денежное вознаграждение, но и улучшение условий для его академического развития.

Главная задача в области кадровой политики, которая сегодня стоит перед высшей школой, — остановить «старение» профессорско-преподавательского состава вузов. Для этого нужно стараться приостановить уход квалифицированных преподавателей из сферы образования и привлечь в нее молодых специалистов. В складывающейся ситуации эффективный контракт направлен всего лишь на повышение результативности труда уже работающих преподавателей, оставляя тем самым в стороне решение стратегической задачи.

В заключение нельзя не упомянуть Профессиональный стандарт преподавателя, который должен определить объем и направление подготовки, переподготовки или повышения квалификации ППС вузов, объективно увязать уровень профессионализма педагога, его должностные обязанности и условия оплаты труда с результатами профессиональной деятельности. Такой стандарт мог бы стать методологической основой эффективного контракта в образовательной сфере.

## Литература

1. Халин В.Г. Вопросы бюджетного финансирования оплаты труда профессорско-преподавательского состава вузов Российской Федерации // Экономические науки. 2006. № 5 (18). С. 89-98.
2. Образование в Российской Федерации: 2007. Статистический сборник. М.: ГУ-ВШЭ, 2007. 131 с.
3. Халин В.Г. Финансирование российской высшей школы: состояние и перспективы // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Сер. 5: Экономика. 2011. Вып. 1. С. 47-53.
4. Образование и общество: готова ли Россия инвестировать в свое будущее? Доклад общественной палаты Российской Федерации от 21 сентября 2007 года URL: [http://www.oprf.ru/files/tcp\\_ip/doklad\\_s\\_oblozhkoi.pdf](http://www.oprf.ru/files/tcp_ip/doklad_s_oblozhkoi.pdf)
5. Курбатова М.В., Левин С.Н. Эффективный контракт в системе высшего образования РФ: теоретические подходы и особенности институционального проектирования // Журнал институциональных исследований. 2013. Т. 5 № 1. С. 55-80.
6. 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.
7. Балацкий Е.В. Истошение академической ренты // Мир России. 2014. № 3. С. 150-171.
8. Андрущак Г. Заработная плата работников вузов и особенности внедрения «эффективного контракта». URL: [Бнр://минобрнауки.rf/пресс-центр/4755](http://minobrnauki.rf/пресс-центр/4755)
9. Халин В.Г. Системы вознаграждения и академических контрактов профессоров Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе и Санкт-Петербургского государственного университета // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Сер. 5: Экономика. 2013. Вып. 3. С. 95-109.
10. Кузьминов Я.И. Академическое сообщество и академические контракты: вызовы и ответы последнего времени // Контракты в академическом мире / Сост. и науч. ред. М.М. Юдкевич. М.: Изд. дом ВШЭ, 2011. 392 с.
11. Салми Дж. Создание университетов мирового класса / Пер. с англ. М.: Весь Мир, 2009. 132 с.

Статья поступила в редакцию 20.03.15.

## ON THE EFFECTIVE CONTRACT IN HIGHER SCHOOL OF RUSSIA

*SENASHENKO Vasily S.* - Dr. Sci. (Phys.-Math.), Prof., Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia. E-mail: [vsenashenko@mail.ru](mailto:vsenashenko@mail.ru)

*KHALIN Vladimir G.* - Dr. Sci. (Economics), Cand. Sci. (Phys.-Math.), Prof., Head of the Department of Information Systems in Economics, Faculty of Economics, Saint Petersburg State University. E-mail: [vhalin@yandex.ru](mailto:vhalin@yandex.ru)

*Abstract.* The article discusses the problems and consequences of introducing in national universities effective contract management. The possibilities of using it as a tool for improving the system of remuneration, to motivate teachers to research activities and «harmonization» of the relationship between teachers and administrators. Special attention is given to the description of university management system and the characteristics of universities' interaction with the academic personnel in terms of improving quality and competitiveness of the faculty in the world market of educational services. The article formulates a set of proposals improving the systems of remuneration and academic contracts for the faculty members at the universities of Russia.

*Keywords:* university professor, effective contract, academic contract, improving the remuneration system, effective wage, social benefits and pensions, lecturer's creativity, reform of higher education

## References

1. Khalin V. G. (2006) [Questions budget financing remuneration of the teaching staff of universities of the Russian Federation]. *Ekonomicheskienauki* [Economic sciences]. No. 5(18), pp. 89-98. (InRuss.)

2. *Образование в Россииской Федератсии: 2007. Statisticheskii sbomik* [Education in the Russian Federation: 2007. Statistical Yearbook], Moscow: HSE Publ., 2007, 131 p. (In Russ.)
3. Khalin V.G. (2011) [Financing higher education in Russia: Status and Prospects]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta* [Herald of St. Petersburg State University]. Ser. 5, issue 1, pp. 47-53. (In Russ., abstract in Eng.)
4. *Образование i obshchestvo: got ova li Rossiya investircwat' v svoe budushchee? Doklad obshchestvennoy palaty Rossiiskoy Federatsii ot 21 sentyabrya 2007 goda* [Education and Society: is Russia ready to invest in its future? Report of the Public Chamber of the Russian Federation on September 21, 2007]. Available at: [http://www.oprf.ru/files/tcp\\_ip/doklad\\_s\\_oblozhkoi.pdf](http://www.oprf.ru/files/tcp_ip/doklad_s_oblozhkoi.pdf) (In Russ.)
5. Kurbatova M.V., Levin S.N. (2013) [Effective contract in higher education of the Russian Federation: Theoretical approaches and features of institutional design], *Zhurnal institucional'nykh issledovaniy* [Journal of institutional studies]. Vol. 5, no. 1, pp. 55-80. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Borovskaya M.A., Masych M.A., Shevchenko I.K. (2013) [Effective contract system to stimulate scientific and pedagogical workers]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia]. No. 5, pp. 13-20. (In Russ., abstract in Eng.)
7. Balatsky E.V. (2014) [Depletion of academic rents]. *Mir Rossii* [World of Russia], No. 3, pp. 150-171. (In Russ., abstract in Eng.)
8. Andrushchak G. *Zarabotnaya plata rabotnikov vuzov i osobennosti vnedreniya «effektivnogo kontrakta»* [Wages of employees of universities and peculiarities of the introduction of effective contract]. Available at: [Б»р://минобрнауки.рф/пресс-центр/4755](http://минобрнауки.рф/пресс-центр/4755) (In Russ.)
9. Khalin V.G. (2013) [Systems of Remuneration and Academic Contracts for University Professors in the University of California, Los Angeles (UCLA) and St. Petersburg State University]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta* [Herald of St. Petersburg State University]. Ser. 5, issue 3, pp. 95-109. (In Russ., abstract in Eng.)
10. Kuzminov Y. (2011) [Academic community and academic contracts: recent challenges and responses]. In: Yudkevich M. (ed). *Kontrakty v akademicheskoy mire* [Contracts in academic world], Moscow: HSE Publ., 392 p. (In Russ.)
11. Salmi J. *Sozdanie universitetov mirovogo klassa* [Creating world-class universities], Moscow: Ves' Mir Publ., 2009. 132 p. (In Russ.)

*The paper was submitted 20.03.15.*

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В ВУЗЕ: ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ

ПОСТНИКОВ Сергей Николаевич - канд. физ.-мат. наук, доцент, начальник учебно-методического управления, Томский государственный архитектурно-строительный университет. E-mail: [psntomsk@gmail.com](mailto:psntomsk@gmail.com)

АНДРИЕНКО Алена Васильевна - канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры управления образованием, Национальный исследовательский Томский государственный университет. E-mail: [alena\\_and@mail.ru](mailto:alena_and@mail.ru)

*Аннотация. В статье детально описывается механизм внедрения эффективного контракта для профессорско-преподавательского состава в конкретном вузе - от планирования мероприятий до результатов оценки эффективности деятельности ППС. Рассмотрена структура матрицы показателей эффективности деятельности преподавателей. Введены категории должностей, дана их оценочная шкала.*

*Ключевые слова: профессорско-преподавательский состав, эффективный контракт, эффективность деятельности, показатели эффективности*