

АНАЛИЗ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ СТОРОН ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Д. Н. Соколов

Национальный исследовательский Томский государственный университет

Поступила в редакцию 14 апреля 2016 г.

Аннотация: статья посвящена рассмотрению концепции психологического контракта как подхода к исследованию трудовой мотивации академических работников вузов. Дается обоснование исследовательских перспектив данного подхода, а также формулируются ключевые исследовательские задачи, к решению которых привлекается данная концепция.

Ключевые слова: трудовая мотивация, психологический контракт, трудовые отношения в вузе.

Abstract: the article is devoted to considering conception of psychological contract as an approach to research work motivation in academia. Perspectives of this approach and key research questions are given.

Key words: work motivation, psychological contract, work relationship in universities.

В контексте происходящих в системе российского высшего образования изменений очевидна потребность в исследовании трудовых отношений в организациях этой сферы. Изменения вызваны прежде всего либерализацией рынка академического труда и встраиванием российского высшего образования в международную кооперацию; многие из них напрямую или опосредованно коснутся условий труда и заработной платы работников вузов. В этой связи важнейшей задачей является обоснование используемых вузами подходов к управлению трудовой мотивацией академических работников. При активном распространении корпоративного менеджериализма в современных университетах важно, чтобы это обоснование формировалось с учетом особенностей трудовых отношений в высшей школе. К таковым можно отнести, во-первых, невысокую роль заработной платы в структуре мотивации работников интеллектуальной и творческой научно-педагогической деятельности. Как показывает ряд исследований в сфере экономики и психологии академического труда, для ученых и преподавателей потребность в самоактуализации есть наиболее существенная детерминанта удовлетворенности, а зарплатные и карьерные факторы, как правило, являются второстепенными [1]. Пользуясь терминами двухфакторной теории мотивации Герцберга, зарплата расценивается работниками как внешний, гигиенический, фактор мотивации и может повлиять только

на снижение удовлетворенности трудом, а повышение удовлетворенности возможно посредством стимулирования внутренних мотивационных факторов. Вместе с тем, рассматривая вопрос заработной платы, необходимо понимать, что доход научно-педагогических кадров связан с обеспечением социального статуса академической профессии, что является одним из важнейших приоритетов сегодняшней государственной образовательной политики [2].

Во-вторых, особенностью трудовых отношений в вузах является наличие академических свобод: ресурса свободного времени, возможности выбора видов деятельности в рамках работы и самостоятельной организации труда. Несмотря на то что в последнее время в связи с развитием творческих профессий и соответствующих систем организации труда академическая работа несколько потеряла это конкурентное преимущество, свобода есть существенная составляющая системы трудовой мотивации работников сферы высшего образования. Система трудовой мотивации, выстраиваемая в современных университетах, должна принимать во внимание фактор академической свободы [3].

В-третьих, особенность трудовых отношений в российских университетах залегает также в системе карьерного движения работников. Прежде всего имеет место феномен академического имбридинга, ориентации вузов на своих выпускников при воспроизводстве кадрового состава. Очень редко случаи найма персонала на исследовательские и педагогические позиции извне. Такая ситу-

ация практически уникальна в экономике и имеет свои преимущества и недостатки. Кроме того, само карьерное движение академических работников довольно разнообразно: помимо должностных позиций распространены недолжностные формы карьерного продвижения (*boundaryless career*). Они связаны, например, с защитой ученой степени, участием в научных, образовательных и социальных проектах, освоением новых форм деятельности, доступных работнику вуза благодаря академическим свободам.

В-четвертых, сложная структура иерархии и большое количество видов деятельности в вузах определяет крайне разветвленную систему подчинения научно-педагогических работников. В этой связи сложно говорить о том, какой субъект определяет трудовые обязательства работника. Это и администрация университета, и непосредственный руководитель, преследующий зачастую свои задачи, и руководители проектов, в которых участвует работник, и другие субъекты. Система подчинения – важнейшая детерминанта трудового поведения работника, которую также необходимо учитывать при рассмотрении трудовых отношений в вузах.

Актуальность интереса исследователей к проблеме трудовых отношений в вузах во многом обусловлена государственной инициативой трансформации систем трудовой мотивации работников высшего образования. Многие российские университеты находятся на этапе разработки системы эффективных контрактов с сотрудниками. При этом представление об эффективных контрактах зачастую очень однобокое: под эффективным контрактом понимается двустороннее соглашение, в котором конкретизированы показатели результативности работников и денежные выплаты за их достижение. Вместе с тем идея внедрения систем сбалансированных показателей для творческого и не всегда подлежащего нормированию научно-педагогического труда вызывает сомнение. На наш взгляд, контракт может быть эффективным тогда, когда он учитывает все многообразие видов деятельности работника и, соответственно, его обязательств перед работодателем, а также все многообразие видов поощрения, которые работник может получить. Так, согласно Я. Кузьминову, эффективный контракт может быть заключен при достижении двух условий: возникновении и развитии академических сообществ и достижении конкурентоспособного уровня заработной платы научно-педагогических работников [3]. Вряд ли эти условия можно достичь при помощи нормирования и

регламентации сложных видов деятельности, присущих преподавателю и исследователю. Идея эффективного контракта, являясь теоретическим конструктом, в практической реализации преломляется и превращается «в совокупность конкретных требований, которые закрепляются нормативными актами» и «инструмент оптимизации расходов на высшее образование в целом и сокращение бюджетных обязательств государства, а также усиления бюрократического давления на вузы и преподавателей и усиление вмешательства региональных властей в их функционирование» [4]. Отрицательным эффектом такого подхода является замещение стимулов, основанных на действующих неформальных нормах академических стандартов определенного профессионального сообщества и репутационных механизмах контроля, на стимулы, задаваемые квазирыночными условиями, искусственно формируемыми государством и соответствующими им механизмами внешнего оценивания и контроля [4].

На наш взгляд, перспективным направлением исследования трудовых отношений в высшей школе является анализ обязательств сторон трудовых отношений в рамках концепции психологического контракта. Концепция психологического контракта в организации была предложена Д. Руссо, которая рассматривала его как «индивидуальные представления о взаимных обязательствах между субъектами трудовых отношений». Эти обязательства могут принимать различные формы, в том числе экономическую (монетарную) и социально-эмоциональную. При этом можно рассматривать различные типы психологических контрактов в зависимости от преобладающей формы взаимных обязательств. Так, например, встречаются контракты с преимущественно монетарными обязательствами, в которых отношения строятся по принципу «честный рабочий день за честную дневную оплату». Продолжительность таких контрактов, как правило, краткосрочная, при этом занятость ограничивается исключительно рабочими отношениями. С другой стороны, доминирование социально-эмоциональных обязательств, как правило, связано с высокой вовлеченностью персонала в задачи организации и долгосрочными трудовыми отношениями [5, 6]. На практике часто можно встретить различные варианты смешанных психологических контрактов, в которых существенны проявления и социально-эмоциональных, и монетарных обязательств [5].

При анализе психологического контракта в объект рассмотрения попадают взаимные обяза-

тельства работника и работодателя. В качестве примера таких обязательств можно привести перечни, первоначально выделенные С. Робинсон и Д. Руссо и дополненные исследованиями их последователей (таблица).

Необходимо понимать, что взаимные обязательства подлежат изменению под влиянием внешних трансформаций. Это можно наблюдать и на примере академической профессии. Преподаватель университета перестает быть просто преподавателем, появляются требования к его научной результативности, участию в управленческих процессах. С другой стороны, наблюдается рост заработной платы работников, все большее внимание уделяется формированию нематериальной мотивации, поддержанию корпоративной культуры в университетах.

Важной характеристикой трудовых обязательств является степень их открытости. Она зависит от форм нормативного закрепления обязательств, возможностей для коммуникации работников и работодателя, информационно-разъяснительной работы в организации. Западная литература активно развивает гипотезу о том, что эффективность психологического контракта зависит от открытости двустороннего соглашения работника и работодателя [7]. Другой существенный вопрос, поднимае-

мый в научной литературе, посвященной концепции психологического контракта, – субъект формирования психологического контракта (*contributor*). Многие публикации показывают, что главным субъектом, формирующим психологический контракт работника в организации, является непосредственный руководитель работника и лидер рабочей команды [5, 8]. Так ли это для сферы высшего образования с упомянутыми выше особенностями трудовых отношений – вопрос открытый.

Можно сформулировать ключевые исследовательские вопросы, к решению которых предлагается привлечение концепции психологического контракта. Во-первых, необходимо научное обоснование эффективных контрактных отношений в контексте особенностей трудовой деятельности в вузе. Сегодня мы видим дефицит в научном сопровождении преобразований в сфере труда, происходящих в современных российских университетах. Должна быть проведена оценка эффективности систем трудовой мотивации, созданных в вузах. Такие системы, как правило, включают набор следующих элементов [9]:

- основная базовая заработная плата;
- дополнительная заработная плата в виде доплат за качество и интенсивность труда;

Т а б л и ц а

Виды обоюдных обязательств работника и работодателя [5]

Обязательства работодателя	Обязательства работника
1. Дружелюбная и непринужденная рабочая атмосфера	1. Лояльность непосредственному руководителю
2. Жилищная поддержка	2. Уведомление работодателя о наличии сторонней занятости
3. Оплата труда, основанная на результатах	3. Отказ от поддержки конкурентов организации
4. Справедливое обращение	4. Защита частной или конфиденциальной информации
5. Интересная и сложная деятельность	5. Готовность отработать сверхурочные часы при производственной необходимости
6. Атмосфера сотрудничества в коллективе	6. Защита имиджа организации
7. Поддержка решения личных проблем работников	7. Помощь коллегам в их профессиональных задачах
8. Конкурентоспособная оплата труда	8. Лояльность компании
9. Уважение к работникам	9. Поиск направлений совершенствования деятельности организации
10. Возможности профессионального и личностного роста	10. Служить положительным примером для коллег
11. Участие в управлении	11. Работать в сотрудничестве с коллегами
12. Возможность пользоваться ресурсами организации	12. Готовность идти на уступки в случае необходимости
13. Сопровождение и наставничество	13. Превосходить ожидания работодателя о результативности своей работы

– денежное стимулирование за решение задач, выходящих за рамки основной профессиональной деятельности преподавателя (проектная, организационная, репутационная активность и пр.);

– различные конкурсные механизмы надбавок к заработной плате;

– социально-экономическая поддержка работников (коллективная и индивидуальная);

– средовые и нематериальные мотивационные факторы.

Существующая система едва ли нуждается в усложнении при том, что преобразования в этой сфере неизбежны. Необходимо ответить на вопросы, какая система стимулирования нужна в академической деятельности и какие шаги должна проделать существующая.

Во-вторых, задачей должно являться обоснование необходимости управления коммуникациями работодателя и работника по поводу обоюдных обязательств. Можно наблюдать, что открытые коммуникации работодателя и работника как важный мотивационный элемент в текущей реформе высшего образования зачастую упускаются. Вместе с тем именно в этом упущении может залегать потенциал для повышения эффективности преобразований российской высшей школы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Mottaz C. J. (1985) The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly* 26(3), 365–385.

Национальный исследовательский Томский государственный университет

Соколов Д. Н., аспирант кафедры системного менеджмента и экономики предпринимательства экономического факультета

E-mail: Sokoldmitr@gmail.com

Тел.: +79131009920

2. Медведев призвал повышать престиж и общественный статус преподавателей. – Режим доступа: http://www.gazeta.ru/social/news/2015/03/27/n_7054153.shtml

3. Кузьминов Я. Академическое сообщество и академические контракты : вызовы и ответы последнего времени / Я. Кузьминов // *Контракты в академическом мире* ; сост. и науч. ред. М. М. Юдкевич. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2011.

4. Курбатова М. В. Эффекты внешнего контроля деятельности преподавателей российских вузов / М. В. Курбатова, И. В. Донов // *Вестник Омск. гос. ун-та. Сер.: Экономика*. – 2015. – № 2. – С. 17–27.

5. Lee C., Liu J. Rousseau D. M., Hui C., & Chen Z. X. (2011) Inducements, contributions, and fulfillment in new employee psychological contracts. *Human Resource Management*, 50(2), 201–226.

6. Rousseau, D. M. (2010). The individual-organization relationship : Psychological contracts. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology : Vol. 3, Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization* (pp. 191–220). Washington, DC : American Psychological Association.

7. Psychological contracts theory. – Mode of access: <http://www.businessballs.com/psychological-contracts-theory.htm>

8. Каз М. С. Мотивационная среда как фактор достижения стратегических целей компании / М. С. Каз, А. А. Никитин // *Вестник Томск. гос. ун-та. Экономика*. – 2009. – № 3. – С. 45–48.

9. Алавердов А. Р. Эволюция стратегических подходов к мотивации научно-педагогических работников / А. Р. Алавердов // *Высшее образование в России*. – 2015. – № 5. – С. 45–53.

*National Research Tomsk State University
Sokolov D. N., PhD Student of System Management
and Entrepreneurship Economics Department
E-mail: Sokoldmitr@gmail.com
Tel.: +79131009920*