

# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ПРАВА

---

УДК 331.106

## КОНТРАКТНА ПОЛІТИКА УНІВЕРСИТЕТУ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ

*Л. С. Шевченко, доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Юридична академія України  
імені Ярослава Мудрого»*

*Охарактеризовано сутність та основні типи трудових контрактів викладачів з університетом як роботодавцем. Доведено, що ефективність діяльності викладача залежить від тривалості його контракту з університетом, організації матеріального стимулювання та розв'язання проблеми множинної (вторинної) зайнятості у вищій школі.*

**Ключові слова:** *контракт з викладачем університету, множинна зайнятість, ринок викладацької праці.*

**Постановка проблеми.** Світова практика свідчить про те, що потенціал розвитку освітньої галузі багато в чому визначає контрактна політика університету. Якою ж вона має бути, аби викладач був мотивований до творчої праці, розкриття свого інноваційного потенціалу, зміг реалізувати себе як науковець, педагог та вихователь студентів і при цьому працював на реалізацію цілей університету?

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Контрактну політику університетів активно досліджують економісти зарубіжних країн, у тому числі Російської Федерації. Серед них: Д. Беляєв, Н. Дзагурова, Я. Кузьмінов, С. Леонова, Я. Рошіна, М. Смірнова, М. Юдкевич та ін. На жаль, вплив контрактної політики на розвиток українських університетів та освітньої галузі в цілому залишається до кінця не усвідомленим.

**Формулювання цілей.** У статті узагальнено практику укладення контрактів з професорсько-викладацьким складом у зарубіжних країнах та вітчизняних університетах за того інституціонального середовища, що склалося в Україні.

**Вклад основного матеріалу.** В сучасній вищій школі зберігаються всі економічні та юридичні ознаки найманої (несамостійної) праці: юридична,

тобто формальна свобода викладача як працівника; добровільне передавання викладачем своєї робочої сили в розпорядження університету як наймача (роботодавця) на визначений чи невизначений строк шляхом укладення *трудоного договору (контракту)*; включення викладача до складу персоналу ВНЗ — конкретної кафедри чи дослідного підрозділу; праця під керівництвом та в інтересах іншої особи (роботодавця) з підкорянням його господарській владі; платність праці, не пов'язана з володінням та використанням майна університету.

Аналіз діяльності західних та вітчизняних університетів дає можливість стверджувати, що результативність праці викладача вищої школи залежить від базових параметрів контракту, укладеного з університетом як роботодавцем, насамперед від тривалості трудових відносин з університетом. Чим довшим є строк контракту, тим більше викладач приділяє уваги науково-педагогічній діяльності: підготовці дисертацій, написанню монографій, участі в різноманітних наукових заходах, викладанню навчальних дисциплін. І навпаки, скорочення строку трудових відносин позбавляє викладача мотивацій до ефективної діяльності у навчальному закладі. Цей факт обов'язково береться до уваги керівництвом західних університетів.

За своєю тривалістю контракти з викладачами вищої школи поділяються на безстрокові (пожиттєві, постійні) та строкові (довгострокові і тимчасові).

**Безстроковий (пожиттєвий, постійний) контракт** — контракт без права звільнення адміністрацією. В університетах США і Канади такі контракти укладають з окремими представниками старшого професорсько-викладацького складу, які посідають посади *full professor* і *associate professor*, як правило, після проходження випробувального строку (на цей час діє так званий контракт «підвищ або звільни», результатом якого є або здобуття пожиттєвого контракту, або звільнення з університету). Рішення приймається ректором на підставі рекомендацій відділення або факультету і висновку спеціальної комісії, для яких провідними критеріями оцінювання зазвичай є якість викладання і кількість наукових публікацій. Розширення системи пожиттєвих контрактів дає можливість закріпити в університеті висококваліфікованих працівників, створити їм умови академічної свободи та наукових досліджень, що потребують тривалого часу і відповідного фінансування, забезпечити соціальний захист учених від звільнення в разі конфлікту з адміністрацією [1]. До активного використання пожиттєвих контрактів спонукає також конкуренція університетів за кращих професорів. Якщо один університет відмовиться від системи безстрокових контрактів, то кращі професори відразу ж перейдуть до того університету, який цю систему зберіг. У Франції пожиттєве наймання пропонується також молодим ученим, аби вони могли швидко сформувати науково-педагогічну кар'єру.

Водночас право на пожиттєве заняття посади з 1980-х років обмежене у Великій Британії; його не існує в Австралії та багатьох європейських країнах. Серед причин називають можливість зниження дослідницької активності, прагнення одержати додаткові бонуси після одержання постійної посади, зниження можливості наймання нових професорів.

**Довгострокий контракт** є близьким за сенсом до пожиттєвого контракту, проте умови наймання професорсько-викладацького складу і наукових працівників не гарантують від звільнення за скороченням штатів. У Новій Зеландії та деяких інших країнах довгостроковий контракт використовується замість пожиттєвого наймання професорсько-викладацького складу та наукових працівників.

**Тимчасовий контракт**, як правило, пропонується молодим викладачам з метою стимулювання їх до наукової діяльності та за наявності солідного списку оприлюднених наукових праць. Однак строк такого контракту теж достатньо значний. Наприклад, у багатьох університетах США на посаді старшого викладача (*assistant professor*) з дипломом бакалавра або магістра, а у великих університетах — і доктора дозволено працювати не більше 8–9 років, після чого відбувається або підвищення, або звільнення. На посаді викладача (*instructor*), яка є на сходинку нижче за посаду старшого викладача і на якій людина, як правило, вже працює над докторською дисертацією, керує лабораторним практикумом або веде практичні заняття, дозволено працювати теж не більше 8–9 років, після чого працівника підвищують або звільняють [2].

У Німеччині з метою залучення до науково-педагогічної діяльності в університетах молоді запроваджено дещо іншу, більш гнучку систему тимчасових контрактів. Спеціально для талановитих молодих учених у 2002 р. з'явилася можливість здобути посаду професора, минаючи фазу написання і захисту докторської дисертації. У разі, якщо у молодого вченого є достатньо публікацій і він блискуче захистив кандидатську дисертацію, він має право подати заяву на місце так званого «молодшого професора» (*junior professor*) в університеті і займатися незалежними науковими дослідженнями. Одержати всі привілеї професора можна вже в 30 років. При цьому кандидатську і докторську роботи можна захищати тільки в університетах. Період молодшої професури триває шість років: спочатку укладається контракт на 3–4 роки; після цього науковці складають проміжний іспит на підтвердження статусу, і за позитивного результату контракт з ВНЗ подовжується ще на 2–3 роки. Інакше від наукової кар'єри доводиться назавжди відмовитися, а контракт подовжується тільки на один рік, аби підшукати собі робоче місце поза межами ВНЗ. Після завершення шестирічного пробного періоду молодий науковець стає повноцінним професором і укладає вже безстроковий контракт з

університетом [3]. Проте на практиці у більшості університетів вимагають захисту докторської дисертації.

В Україні формально діє система тимчасового контрактного наймання, але трудовий договір подовжується за успішної переатестації персоналу кожні 3–5 років, а національні ВНЗ мають можливість укладати контракти на сім років, унаслідок чого посада може бути зайнятою пожиттєво. Утім, останнім часом з різних причин (брак фінансування, необхідність оптимізувати чисельність професорсько-викладацького складу, небажання тримати у штаті не-лояльних викладачів та ін.) адміністрації багатьох університетів почали укладати **короткострокові трудові контракти на 1–2 роки** навіть з провідними професорами ВНЗ.

На наш погляд, має місце стратегічна помилка, пов'язана з нерозумінням економічної природи сучасного академічного ринку праці та відносин наймання викладача. Річ у тім, що під час наймання будь-який працівник, не втрачаючи права власності на свою робочу силу, передає роботодавцеві право користування конкретними професійними здібностями протягом певного часу відповідно до чинного трудового законодавства країни. Не є винятком і викладач вищої школи. Однак його робоча сила є висококваліфікованою, професійні здібності — різнобічними (пов'язаними з науковою, педагогічною і навіть управлінською діяльністю), а праця — інтелектуальною. Виходячи вже з цього, університету як «орендареві» доцільно боротися за кращих викладачів і укладати саме довгострокові контракти. Тим більш, що наукова робота кафедр і окремих дослідників в університетах традиційно планується на п'ятирічку. Виконання бюджетних науково-дослідницьких тем триває не менш ніж три роки. Написання монографій і особливо дисертацій потребує серйозних досліджень і плідної роботи теж протягом тривалого часу. А от чи думатиме викладач, якому пропонують, по суті, «контракт недовіри» тривалістю один-два роки, про стратегічні перспективи навчального закладу, розвиток університетської науки і тим більш про комерціалізацію результатів своїх досліджень? Певно, що ні. Наслідками такого недалекогоглядного «менеджменту» стануть спочатку імітація або згорання наукової діяльності; потім призупинення публікацій науково-методичних праць до з'ясування змісту та тривалості наступного трудового контракту і недоінвестування в людський капітал (як з боку ВНЗ, так і самим викладачем), і, врешті-решт, поступова втрата університетом можливостей свого інноваційного розвитку та академічної стійкості. З часом, якщо ситуація не зміниться, університет почне існувати формально, надаючи освітні послуги низької якості та втрачаючи свою конкурентоспроможність на освітньому ринку. До речі, практика недостатньо тривалого існування низки приватних ВНЗ України саме це й підтвердила.

Іншим параметром трудового контракту з викладачем ВНЗ, який прямо впливає на результативність праці, є організація стимулювання викладацької діяльності університетом-роботодавцем. Не станемо наводити численні дані на підтвердження низького рівня заробітної плати викладача українського ВНЗ порівняно з його зарубіжними колегами. Вони добре відомі. Звернемося до механізму стимулювання науково-педагогічної діяльності, який намагаються запровадити у Національному дослідному університеті «Высшая школа экономики» («НИУ — ВШЭ», Москва, Російська Федерація). Тут апробується система контрактів, що включає базові, стимулюючі та ефективні контракти.

**Базовий контракт** передбачає виплату викладачеві базової ставки заробітної плати за виконання ним своїх посадових обов'язків у мінімально достатньому обсязі, в тому числі у сфері наукової діяльності (наявність певної кількості публікацій). Однак розмір базової ставки дискутується. Зрозуміло, що у людини, яка одержує тільки базову ставку, знижується соціальний статус і з'являється бажання звільнитися. Багато хто з працівників вважає, що економічний сенс базової ставки — «виставити» людину з університету.

За **стимулюючим контрактом** при виконанні кожної додаткової корисної дії викладач одержує надбавку до базової ставки. На диференціацію зарплати впливають: посада, результати наукової роботи, формат роботи (використання літератури іноземними мовами, написання методичних праць, розроблення навчальних курсів тощо), регіональна диференціація, зумовлена різним рівнем оплати праці в країні тощо. При цьому використовується система оцінювання викладачів студентами один раз на семестр за п'ятибальною шкалою за такими характеристиками: систематичність та ясність викладення матеріалу, контакт з аудиторією, можливість позааудиторного спілкування. Ця система схожа з практикою західних університетів, де є поширеними стимулюючі контракти на основі оцінювання викладачів студентами (*student evaluation of faculty — SEF*): у разі високої оцінки лекторської діяльності викладачам призначаються спеціальні надбавки [4]. Такі системи оплати праці в американських ВНЗ, наприклад, з'явилися ще в 1920-ті роки і зараз застосовуються скрізь — у межах концепції «нового менеджеріалізму» в управлінні університетами та на фоні створення централізованих систем оцінювання якості освіти.

**Модель ефективного контракту** є найбільш складною для реалізації і передбачає виплату викладачам конкурентоспроможної ефективної заробітної плати на рівні зовнішніх ринків праці [5]. Йдеться про таку ставку оплати праці, за якої викладач зможе сфокусуватися на своїй діяльності в одному навчальному закладі (університеті), тобто працюватиме в університеті на *full-time*, не шукатиме додаткових заробітків (сумісництва), а вільний час приді-

лятиме основній, у тому числі науково-дослідницькій, роботі. Завдання ефективного контракту — залучити і утримати талановитих людей. Так, «НИУ — ВШЭ» пропонує ефективний контракт з викладачами для трьох секторів ринку викладацької праці: 1) ринок ВНЗ у Москві, де платять у середньому 30 тис. руб. (дані на початок 2012 р.), а «НИУ — ВШЭ» — 60 тис. руб.; 2) ринок бізнес-зайнятості, де зарплата — близько 100 тис. руб. проти 75 тис. руб. у «НИУ — ВШЭ», хоча згідно з теорією академічного ринку праці відставання університету не є фатальним; 3) міжнародний академічний ринок із середньою зарплатою 250 тис. руб. проти 125 тис. руб. у «НИУ — ВШЭ», і відставання університету тут є відчутним [6].

Упровадження моделі стимулюючих або моделі ефективних контрактів, безперечно, активізує викладацьку та науково-дослідницьку роботу викладачів, проте не всіх. Можна прогнозувати, що в окремих випадках викладач погоджуватиметься саме на базовий контракт. Наприклад, викладач юридичного ВНЗ обмежує своє перебування в університеті аудиторними годинами спілкування зі студентами, не цікавиться науковою роботою і не має наукових публікацій, натомість формує кар'єру достатньо успішного адвоката чи бізнес-консультанта. Для нього укладення базового контракту з ВНЗ є умовою використання іміджу ВНЗ і доступу до високооплачуваної роботи в комерційному секторі економіки, а також здобуття інших благ нематеріального характеру в самому ВНЗ (соціальне страхування, доступ до інформаційних баз даних, можливості спілкування з колегами). Умови ж базового контракту не є суттєвими. Достатньо факту його укладення. Базовим контрактом можуть задовольнитися й викладачі, схильні до корумпованих дій.

Водночас академічна діяльність базується не тільки на матеріальних (грошових) стимулах, а й на внутрішніх спонуканнях до праці, які Я. Кузьмінов і М. Юдкевич слушно назвали «академічною винагородою». Її ключовими елементами є: внутрішнє задоволення від процесу діяльності як творчої праці; академічне визнання (наявність учнів і послідовників, відчуття власної важливості і потреби, визнання серед колег); можливість вільного ухвалення рішення (самостійний вибір тематики власних наукових досліджень чи змісту лекцій, розподіл часу і зусиль між різними компонентами діяльності в університеті) [7, с. 82]. За низьких зарплат у вищій школі саме такі, негрошові, мотиватори і визначають обрання університетської кар'єри значною частиною викладачів. І враховувати їх в ефективному трудовому контракті теж потрібно.

Існує й ще одна, достатньо складна проблема контрактних відносин «викладач — університет», пов'язана з *множинною (вторинною, паралельною) зайнятістю* викладача поза межами університету. В західних країнах це прикладні дослідження за приватними контрактами, робота в експертних радах,

консалтинг. До цього часто спонукає специфіка організації навчального процесу в університетах. Так, у США тільки половина нових викладацьких вакансій передбачає повну зайнятість, а в Латинській Америці з погодинною оплатою праці працюють близько 70 % викладачів. До паралельної зайнятості вдаються і через низьку заробітну плату. В Китаї з цієї причини за сумісництвом працюють практично всі професори.

Вторинна зайнятість викладача українського університету найчастіше виявляється у роботі за сумісництвом в іншому ВНЗ, набагато рідше — у формі репетиторства, консалтингу або участі у наукових проектах. Серед головних причин сумісництва викладачів в інших навчальних закладах: низька заробітна плата в освітній галузі, незатребуваність наукового потенціалу або брак умов для реалізації творчого потенціалу (низька «академічна винагорода») за основним місцем роботи — відсутність аспірантури, докторантури, вченої ради за спеціальністю професора, неможливість створити власну наукову школу і передати свої знання творчій молоді. Це стосується передусім кафедр, на яких викладаються гуманітарні та соціально-економічні дисципліни і які не є профільними для ВНЗ. Ситуація особливо загострилася з переходом до викладання вибіркових навчальних дисциплін, особливо за того спотвореного уявлення про Болонську систему, яке одержало перемогу у вітчизняній освіті.

При цьому існують декілька альтернатив поведінки керівництва університету:

1) керівництво університету взагалі не бачить проблеми як такої, розглядаючи вторинну зайнятість як додаткове джерело доходів викладачів, фактично знімаючи з себе відповідальність за якість їхнього трудового життя;

2) керівництво університету не забороняє сумісництво, але створює умови для додаткових заробітків у межах свого навчального закладу — в дослідних лабораторіях, науково-навчальних центрах, інститутах додаткової освіти, бізнес-школах, які працюють на зовнішніх замовників;

3) керівництво університету забороняє викладачам працювати за сумісництвом за межами ВНЗ, стверджуючи, що викладач має відбувати повний робочий день на своєму робочому місці, а тієї зарплати, яку він одержує за основним місцем, повинно вистачати для задоволення всіх його потреб.

Наскільки правомірною є заборона професійної діяльності викладачів «на стороні»? Річ у тім, що сучасний *університет повинен діяти в інтересах суспільства* стосовно виробництва освітніх послуг, формування всебічно розвинених, високоморальних громадян з метою соціально-економічного розвитку країни та її регіонів. А що, зрештою, важливо для суспільства: «служіння» викладача винятково своєму навчальному закладу чи розвиток його творчої особистості як педагога і науковця, реалізація всіх його здібностей

задля науки й освіти, навіть якщо це відбувається шляхом сумісництва в іншому університеті? Тим більше, що академічна практика за своєю сутністю взагалі є багатоцільовою: інтереси і зусилля викладачів можуть стосуватися науково-дослідницької роботи, викладання або адміністративної діяльності, а інвестиції в людський капітал робитися з довгостроковими або короткостроковими цілями, що не завжди можливо в рамках основного місця роботи. Наприклад, в Європі і США престиж університету традиційно базується на репутації його професорів як провідних лекторів та організаторів індивідуальної роботи студентів. Однак світову відомість професорам створює їхня наукова діяльність: публікації у міжнародних наукових виданнях, участь у міжнародних та регіональних конференціях тощо. Трудові контракти з викладачами західних університетів тому намагаються враховувати цю багатоцільову природу діяльності викладача, сприяючи оптимальному розподілу його трудових зусиль.

У той же час *університет є роботодавцем і підприємцем*, а контракт, укладений університетом з викладачем, є формою контракту про наймання працівника. У рамках трансакції наймання (у цьому його особливості) контроль роботодавця поширюється не тільки на результати праці працівника, а й на процес їх досягнення. До виконавця робіт висуваються вимоги щодо розкриття інформації про ті аспекти його діяльності, що можуть вплинути на вигоди, одержувані роботодавцем. Свобода вилучення вигод найманим працівником обмежується, навіть якщо таке вилучення на завдає шкоди наймачеві [8, с. 60]. У такому плані обмеження або заборона вторинної зайнятості викладача з боку керівництва університету є зрозумілими. От тільки як зафіксувати це в трудовому контракті, оскільки це суперечить чинному трудовому законодавству України? І, головне, чи не втрачає від цього свої вигоди сам університет?

Можна стверджувати, що заборона вторинної зайнятості викладача для університету є *економічно витратною*. По-перше, читання лекцій та роботу зі студентами інших навчальних закладів доцільно використовувати у власних інтересах — як рекламу університету та можливість залучити студентів з інших ВНЗ на навчання (здобуття другої, наприклад, заочної освіти) до «свого» університету. Цікаво, що професори Оксфорду і Кембриджу мають право один раз на 6–7 років взяти річну відпустку із збереженням зарплати для того, аби сконцентруватися на наукових дослідженнях. Однак вони можуть скористатися цим часом і на викладання в інших університетах світу, популяризуючи не тільки свої наукові здобутки, а й університети Великої Британії;

по-друге, заборона сумісництва призводить до високих трансакційних витрат моніторингу діяльності викладача — створення системи контролю виконання ним своїх обов'язків (якості його лекцій, підготовлених ним



навчально-методичних матеріалів, наукових публікацій), а інколи й просто системи примушування до присутності на основному місці роботи, а також збирання інформації щодо роботи викладача в інших ВНЗ за сумісництвом;

по-третє, університет, який виявляє в такий спосіб недовіру до своїх викладачів, рано чи пізно стикається з шантажем звільненням, до якого можуть удаватися насамперед професори — власники унікальних трудових ресурсів: особливих професійних знань, трудового досвіду та зв'язків у науковому світі. Специфічні ж людські активи, сформовані за кошти університету в системі аспірантури, докторантури або підвищення кваліфікації, взагалі роблять його економічно залежним від багатьох викладачів: у разі їх звільнення доведеться витратити ще більше на навчання та адаптацію нових працівників. Причому чим більше втрачає університет, тим більше вимоги з боку вимагача і витрати здирництва. Хоча, заради справедливості зазначимо, що й викладач нерідко потрапляє у «пастку», реалізуючи можливість застосування своєї робочої сили переважно в цьому університеті — на конкретній кафедрі або в науковій лабораторії. Після звільнення його специфічні активи (підготовлені спецкурси, навчальні посібники, монографії тощо) далеко не завжди можна продати за «реальною» вартістю. Виникають «безповоротні трансакційні витрати», які підштовхують університет і викладача до тривалої взаємодії, укладення довгострокових контрактів зайнятості;

по-четверте, на ринку вторинної зайнятості дійсно існують сильні матеріальні стимули, непідконтрольні університету як основному роботодавцеві, які прискорюють звільнення викладача. Наприклад, рівень оплати викладацької праці у державних і навіть приватних ВНЗ не може конкурувати з доходами у комерційному секторі економіки, бізнесі або політиці. У сфері вищої освіти останнім часом узагалі відзначають різко спадаючий ефект масштабу: чим вище ступінь завантаженості викладача, тим нижчим є рівень оплати кожної додаткової години і відповідно небажання викладача проводити додаткові заняття понад певну величину навантаження. На противагу цьому успішний підприємець здатен нарощувати свій дохід у набагато вищій пропорції. Крім того, розміри «ренти» в академічній сфері значно менші, ніж в інших видах діяльності [9].

Одним із можливих шляхів розв'язання цієї проблеми називають зменшення обсягу обов'язкового аудиторного навантаження при збереженні ставки погодинної оплати або деякому зниженні рівня умовної ставки погодинної оплати. Це повинно привести до зменшення загального часу, що витрачається викладачем на викладацьку роботу, та перерозподілу його на користь науково-дослідницької діяльності, особливо за наявності сильної внутрішньої мотивації. Однак рівень доходів викладача від цього не збільшується. Навпаки, як визнають дослідники, існує певне «порогове значення» контракту, за

якого викладачі все одно залишають ВНЗ [9]. Але йдуть найкращі, ті, хто здатен витримати конкуренцію на ринку праці: або провідні професори, які здобули освіту та сформували наукову кар'єру в університеті, у тому числі за його матеріальної підтримки, або молоді викладачі з високою альтернативною зарплатою і невисоким рівнем специфічних інвестицій у людський капітал. Унаслідок цього погіршується якісний склад викладачів. Для тих же, що залишаються, докладати зусиль тепер потрібно набагато менше. Найбільш кваліфікованих працівників як еталону для порівняння, здатних, до того ж, бути експертами, вже немає, а ті, що залишилися, стають поблажливими один до одного щодо недопрацювань. Конкуренція талантів відсутня, а моральний ризик суттєво зростає.

Трансакційні витрати університету тоді додатково зростають на величину: витрат одержання інформації про стан ринку викладацької праці в регіоні; витрат проведення конкурсу та оцінювання якості освітніх послуг претендентів на вакантні посади; витрат укладення трудового контракту. Причому оцінити результативність праці нових викладачів, так само як і їхню лояльність до університету, сумлінність або чесність, у момент наймання неможливо, оскільки навчальний процес у даному університеті ще не розпочався. Значущість «сигналів» про майбутню трудову послугу (документів про освіту, записів у трудовій книжці, списку наукових публікацій, рейтингу навчального закладу, де раніше працював здобувач посади, тощо) теж доводиться приймати на віру. Головне ж те, що все це не страхує роботодавця від нового несприятливого відбору і виявів опортунізму вже нових викладачів. Виникають контрактні екстерналиї, що загрожують розвитку всієї освітньої галузі.

**Висновки.** Дослідження контрактних відносин у системі «викладач (найманий працівник) — університет (роботодавець)» виявило низку нерозв'язаних проблем і суперечностей. У будь-якому разі контракт, який керівництво ВНЗ укладає з викладачем, повинен стати базою їх спільної діяльності, механізмом узгодження та координування дій. Це особливо важливо в умовах формування суспільства (економіки) знань. Немотивований до плідної діяльності викладач не зможе сприяти піднесенню університету. Неспроможний реалізувати ефективну контрактну політику університет гальмуватиме розвиток усієї освітньої галузі.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Википедия [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.ru.wikipedia.org>
2. Ученые звания преподавателей США. Реалии в TOEFL iBT [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.toefl.kiev.ua/?p=218>

3. Гоголкина, Т. Немецкие профессора молодеют [Электронный ресурс] / Т. Гоголкина. — Режим доступа : <http://www.dw.de/dw/article/0,,4181152,00.html>
4. Системы оценивания преподавателей студентами: управленческие инновации в российских вузах [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.institutiones.com/general/633-sistemi-ocenivaniya.html>
5. Кузьминов, Я. «Стратегия-2020»: зарплата преподавателя вуза должна составлять 220 % от средней по региону [Электронный ресурс] / Я. Кузьминов. — Режим доступа : <http://www.strategy2020.rian.ru/news/20110930/366160986.html>
6. Кузьминов, Я. Исследовательский университет: инструкция по сборке [Электронный ресурс] / Я. Кузьминов. — Режим доступа : [http://www.chaskor.ru/article/issledovatel'skij\\_universitet\\_instruktsiya\\_po\\_sborke\\_13287](http://www.chaskor.ru/article/issledovatel'skij_universitet_instruktsiya_po_sborke_13287)
7. Кузьминов, Я. Академическая свобода и стандарты поведения / Я. Кузьминов, М. Юдкевич // Вопр. экономики. — 2007. — № 6. — С. 80–93.
8. Тамбовцев, В. Л. Введение в экономическую теорию контрактов : учеб. пособие / В. Л. Тамбовцев. — М. : ИНФРА-М, 2004. — С. 144.
9. Сколько стоит профессор? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.pravmir.ru/skolko-stoit-professor>

## КОНТРАКТНАЯ ПОЛИТИКА УНИВЕРСИТЕТА В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

*Шевченко Л. С.*

*Охарактеризованы сущность и основные типы трудовых контрактов преподавателей с университетом как работодателем. Доказано, что эффективность деятельности преподавателя зависит от продолжительности его контракта с университетом, организации материального стимулирования и решения проблемы множественной (вторичной) занятости в высшей школе.*

**Ключевые слова:** контракт с преподавателем университета; множественная занятость; рынок преподавательского труда.

## UNIVERSITY CONTRACT POLICY IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION

*Shevchenko L. S.*

*In the article the essence and main types of the labor contracts between lecturers and university as employer are defined. It is proved that efficiency of the lecturer activity depends on the length of the contract with university, organization of the material incentives and solution of the problem of the plural (second) employment in the higher school.*

**Key words:** contracts between lecturers and university; plural (second) employment; lecturer's labor market.