

**ЭКОНОМИКА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

ОРИГИНАЛЬНАЯ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ  
УДК: 331.1  
JEL: L125  
<https://doi.org/10.22394/2410-132X-2023-9-3-15-26>

# ВНУТРЕННИЙ РЫНОК ТРУДА УНИВЕРСИТЕТА: ПРОБЛЕМА, НЕИЗБЕЖНОСТЬ ИЛИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ?

**С.В. ОРЕХОВА<sup>1</sup>, О.М. НИКИТИНА<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Российская Федерация; e-mail: bentarask@list.ru

<sup>2</sup> ФГБОУ ВО «Уральский федеральный университет», Екатеринбург, Российская Федерация; e-mail: ksana2684@mail.ru

**Аннотация.** Стратегический вектор управления человеческими ресурсами находится в плоскости выбора между открытой или закрытой моделью. Причины осознанного развития или неосознанного укоренения закрытой модели – внутреннего рынка труда – объясняются двумя группами базовых условий (факторов): спецификой внешней среды и бизнес-моделью организации. Каждое из условий обуславливает необходимость привлечения работников с определенными характеристиками.

Статья посвящена изучению влияния этих факторов на формирование внутренних рынков труда в университетах. Методологический каркас исследования базируется на совокупности положений управления человеческими ресурсами и экономики труда. Специфика бизнес-модели вуза, в первую очередь, обусловлена многофункциональностью ее целевой эффективности, сложностью иерархии, особыми характеристиками производимых продуктов. Также причины появления закрытых моделей управления человеческими ресурсами связаны с двусторонними и квазирыночными отношениями в сфере высшего образования. В совокупности эти факторы объясняют появление особого типа внутреннего рынка труда. Его ключевыми характеристиками являются: опосредованная система оценки уровня квалификации преподавателей, достижение которого во многом обусловлено самоотбором; наличие уникального института инбридинга; неявные индивидуализированные контракты как производный продукт скрытой карьеры работников и эластичности рабочего времени. В российских вузах внутренние рынки труда являются безальтернативной моделью управления человеческими ресурсами в связи с неразвитостью инфраструктуры, а также дисбалансом спроса и предложения на внешнем рынке труда. Показано, что функционирование такой модели будет относительно целесообразно при построении эффективной работы вуза в сети слабых связей национального и международного академического сообщества.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, внутренний рынок труда, образовательная организация, университет, преподаватель

**Информация о финансировании:** Данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

**Для цитирования:** Орехова С.В., Никитина О.М. Внутренний рынок труда университета: проблема, неизбежность или целесообразность? *Экономика науки*. 2023. Т. 9. № 3. С. 15–26.  
<https://doi.org/10.22394/2410-132X-2023-9-3-15-26>

## ECONOMICS OF HIGHER EDUCATION

ORIGINAL RESEARCH ARTICLE

UDC: 331.1

JEL: L125

<https://doi.org/10.22394/2410-132X-2023-9-3-15-26>**INTERNAL UNIVERSITY LABOR MARKET:  
PROBLEM, INEVITABILITY OR EXPEDIENCY?****S.V. OREKHOVA<sup>1</sup>, O.M. NIKITINA<sup>2</sup>**<sup>1</sup> Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia; e-mail: bentarask@list.ru<sup>2</sup> Ural Federal University, Yekaterinburg, Russia; e-mail: ksana2684@mail.ru

**Abstract.** There are 2 strategic vectors of human resource management: an open or closed model. The reasons for the development or rooting of a closed model (the internal labor market) we explain by two groups of basic conditions (factors): the specifics of the external environment and the business model of the organization. Each of the conditions determines the need to attract workers with specific characteristics.

The article is devoted to the study of the influence of these factors on the creation of internal labor markets in universities. The methodological framework of the study is based on human resource management and labor economics. The specificity of the business model of the university is due to the multifunctionality of its target efficiency, the complexity of the hierarchy, and the special characteristics of the goods. Also, the reasons for the emergence of closed models of human resource management are associated with bilateral and quasi-market relations in the higher education. Together, these factors explain the emergence of a special type of internal labor market. Its key characteristics are an indirect system for assessing the level of professor's qualifications; self-selection and inbreeding as the unique institutions; implicit individual contracts as a by-product of the hidden career and the working time elasticity. In Russian universities, internal labor markets are a non-alternative model of human resource management due to the underdevelopment of infrastructure, as well as an imbalance in supply and demand in the external labor market. It is shown that the functioning of such a model will be relatively expedient when building the effective work of a university in a loose coupling net of national and international academic community.

**Keywords:** human resources, internal labor market, educational organization, university, professor

**Funding:** This research received no external funding.

**For citation:** Orekhova, S.V., Nikitina, O.M. (2023) Internal university labor market: problem, inevitability or expediency? *Economics of Science*, 9(3), 15–26. <https://doi.org/10.22394/2410-132X-2023-9-3-15-26>

**ВВЕДЕНИЕ**

Формирование внутренних рынков труда в университетах является темой растущего научного и практического интереса в сфере высшего образования. Поскольку университеты сталкиваются с усиливающейся конкуренцией и ограниченностью финансовых ресурсов, управление человеческими ресурсами становится ключевым фактором успеха. Теория стратегического менеджмента предусматривает две ключевых группы решений управления человеческими ресурсами, отвечающих на следующие вопросы:

– Каким образом преумножить этот ресурс: развивать и удерживать работников, обладающих человеческим капиталом, способным обеспечить организации конкурентные преимущества?

– Какими свойствами должны обладать человеческие ресурсы: быть иммобильными и специфическими, или, с учетом характеристик организации и рынка, это снизит результативность бизнеса?

Принятие решений в этой сфере преломляется в виде двух типов моделей управления человеческими ресурсами: закрытой и открытой. Закрытая предполагает, что новые сотрудники привлекаются только на низшие должности, обучение осуществляется преимущественно внутри организации. Открытая, наоборот, направлена на привлечение сотрудников со стороны, обучение персонала во внешних центрах и совершенствование стимулирования труда. Однако такая типология не объясняет причины выбора одной из этих моделей.

Более глубоко изучить микрооснования решений в области управления человеческими ресурсами позволяет концепция внутрифирменного (внутреннего) рынка труда (Doeringer, Piore, 1971). Внутренний рынок труда представляет собой особую (гибридную) форму управления социально-трудовыми отношениями, реализуемую через установление специфической цены на услуги труда человеческого капитала и развивающуюся под влиянием совокупности рыночных и институциональных механизмов взаимодействия работодателя и работника (Орехова, 2009, с. 41).

Включение в теоретический каркас исследования положений экономики труда (как синтез макроэкономики и неинституционализма в преломлении к изучению социально-трудовых отношений) существенно расширяет пояснительные способности терминологического аппарата управления человеческими ресурсами, поскольку тогда в исследовательское поле попадают вопросы о предпосылках и факторах такого выбора. В случае специфических объектов исследования – в нашем это организации высшего образования (университеты) – изучение этих факторов уточняет понимание перспектив, а самое главное, целесообразность использования закрытой модели управления человеческими ресурсами.

Цель статьи заключается в исследовании факторов, определяющих формирование внутренних рынков труда в университетах. Работа организована следующим образом. В первую очередь, определены базовые условия, которые способствуют обособлению внутренних рынков труда. Далее изучено, как эти условия преломляются к внутренним рынкам труда университетов. Выявление специфических характеристик вузов и условий их функционирования дает возможность определения специфических характеристик работников и социально-трудовых отношений в целом. Интерпретация результатов является завершающим этапом исследования и позволяет заключить, является ли закрытая модель управления человеческими ресурсами неизбежной (возможны ли альтернативы), и какими преимуществами

и недостатками для образовательной организации она обладает.

## **ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО РЫНКА ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ**

Остановимся на предпосылках формирования внутренних рынков труда в организациях, обуславливающих выбор закрытой модели управления человеческими ресурсами.

Самой распространенной точкой зрения, объясняющей укороение внутреннего рынка труда, является необходимость в развитии специфического человеческого капитала в организации. Теория человеческого капитала (Becker, 1962) выделяет общий и специфический человеческий капитал. Общий человеческий капитал способен приносить отдачу на любом рабочем месте. Специфический человеческий капитал, наоборот, основан на уникальных знаниях и умениях (или их совокупности), которые увеличивают производительность труда работников на конкретном месте.

Идеология теории человеческого капитала коррелирует с ресурсным подходом (англ. – resource-based-view, RBV) и объясняет, почему вложения работника (и фирмы) в уникальные профессиональные характеристики дают организации положительный эффект. Кроме того, специфичность услуг труда обуславливает взаимную зависимость работников и работодателя и во многом объясняет длительность трудовых контрактов.

Также выбор между внутренним и внешним рынком труда объясняется в теории соответствия работника и рабочего места (Jovanovic, 1979). Предполагается, что производительность труда у работника на разных рабочих местах различна, поэтому основной задачей является поиск оптимального соответствия между работниками и их рабочими местами, следствием чего являются индивидуальные трудовые контракты. Еще С. Сличтер писал по этому поводу: «Менеджер по персоналу знает о навыках, желании работать, надёжности и лояльности сторонних претендентов на рабочие места по сравнению с людьми,

**Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?**

уже работающими в фирме меньше... Продвижение по карьерной лестнице тех, кто начал с простых операций... – менее рискованный процесс, так как последствия неверного решения оказываются не столь затратными» (Slichter, 1919, p. 290).

В теории карьерной мобильности (Sicherman, Galor, 1990), в противовес теориям человеческого капитала и соответствия работника рабочему месту, доказывается прямая зависимость между продолжительностью работы на одном месте и вероятностью увольнения. Предполагается, что работник, работая на одном рабочем месте, накапливает опыт, увеличивает человеческий капитал для того, чтобы претендовать на другую, более привлекательную позицию. В итоге отдача от инвестиций в человеческий капитал происходит не только в виде роста дохода, но и карьерного роста. А из-за асимметрии информации вероятность межфирменных переходов повышается.

В статьях (Garicano, Rossi-Hansberg, 2006; Huijfeldt et al., 2021) дается обоснование внутреннему рынку труда через призму теории знаний. Организации рассматриваются как иерархии, основанные на знаниях. Эти иерархии и определяют уровни заработных плат в организации. Соответственно, размер организации также напрямую оказывает влияние на целесообразность формирования внутреннего рынка труда.

Существует мнение (Cestone, 2018), что феномен внутреннего рынка труда объясняется внешними и внутренними шоками, требующими дорогостоящих изменений рабочей силы. Причины несбалансированности спроса и предложения на человеческие ресурсы могут быть также связаны с наличием монополии (монополии покупателя) на внешних рынках труда.

Таким образом, укрупненно можно выделить две группы базовых условий формирования и развития внутреннего рынка труда в организации:

1. Условия внешней среды: уровень нестабильности и развитости рынков факторов производства и внешних рынков труда, особые характеристики формальных институтов

(в первую очередь, трудовое законодательство) и неформальных институтов (наличие специфического культурного кода), дисбаланс спроса и предложения услуг труда.

2. Параметры бизнес-модели: связаны с особенностями монетизации и ценностного предложения бизнеса, размером компании и ее организационной структурой.

Каждое из условий в конечном итоге обуславливает необходимость привлечения работников с определенными характеристиками.

Однако исследовательской ошибкой было бы предположение о противопоставлении внешних и внутренних рынков труда – по сути, двух полярных моделей управления человеческими ресурсами. В действительности же внутренние рынки труда могут быть также типологизированы (Royal, 2000) и иметь разную степень закрытости, объясняемую как первой, так и второй группой условий. Конкретный тип внутреннего рынка труда определяет его преимущества и недостатки (таблица 1).

Мы можем сделать вывод, что положительные характеристики внутреннего рынка труда одновременно являются источником его недостатков. Внутренний рынок труда является причиной монопольного положения его субъектов (как со стороны спроса, так и со стороны предложения). А слабая конкуренция, в свою очередь, искажает рыночные сигналы ценообразования услуг труда.

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО РЫНКА ТРУДА УНИВЕРСИТЕТА**

Несмотря на то, что исследованию университетов как хозяйствующих субъектов уделяется много внимания, социально-трудовые институты описываются относительно редко либо фрагментарно (особенно на российских данных). В то же время сфера высшего образования обладает особыми, во многом уникальными чертами, которые предопределяют выбор моделей управления человеческими ресурсами.

Остановимся на основных особенностях функционирования университетов.

Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?

**Таблица 1.** Преимущества и недостатки внутреннего рынка труда как модели управления человеческими ресурсами

**Table 1.** Advantages and disadvantages of the internal labor market as a model of human resource management

Функции управления человеческими ресурсами	Суть принимаемых решений	Преимущества модели внутреннего рынка труда	Недостатки модели внутреннего рынка труда
Управление рабочим временем	1. Использование рабочего времени 2. Формирование бизнес-процессов	1. Гарантии стабильной занятости для работников, т.е. долгосрочная мотивация работников к труду 2. Наличие у работников неявных знаний о бизнес-процессах организации, что позволяет сокращать затраты рабочего времени на их исполнение	1. Ограничения конкуренции по заработной плате и продвижению, что снижает мотивацию работников к развитию 2. Стандартизация бизнес-процессов, в связи с чем снижение стимулов для оптимизации использования рабочего времени
Управление мобильностью работников	1. Привлечение персонала 2. Отбор и найм персонала 3. Адаптация персонала 4. Перемещение (ротация) персонала 5. Высвобождение персонала	1. Экономия средств на найме и обучении новых работников 2. Возможность планирования перемещений работников 3. Отсутствие проблем с адаптацией работников на новых местах	1. Организационная инерция и отсутствие внешних инноваций
Компенсация услуг труда	1. Оплата труда 2. Мотивация персонала	1. Возможность снижать издержки за счет более низких ставок заработной платы, чем на внешнем рынке труда. 2. Дополнительные возможности для мотивации работников за счет системы их продвижения (иногда – гарантированного продвижения)	1. Непроизводительные издержки труда в случае искажений, связанных с аспектами внутрифирменной иерархии и власти
Развитие персонала	1. Обучение персонала 2. Оценка и аттестация персонала 3. Управление карьерой	Организация инвестирует только в те навыки, которые требуются ей для достижения конкурентных преимуществ	1. Укоренение локальных норм, отрыв от норм остального рынка 2. Возможна дискриминация работников

**1. Множественность целевых функций эффективности университета**

А. Даймонд отмечает: «..экономисты пока не сформулировали общей теории поведения университетов и ученых. По-прежнему возникают разногласия по поводу того, что максимизируется» (Diamond, 1993). Сложность использования именно экономического подхода в управлении университетом (когда организация рассматривается как максимизирующая полезность бизнес-единица) подробно описана в работе Р. Эренберга (Ehrenberg, 1999). На практике цель максимизации прибыли

часто воспринимается как максимизация количества обучающихся и достижение точки безубыточности, а максимизация престижа – как максимизация полезности вуза (Grunig, 1997).

Есть несколько причин этого феномена.

**Во-первых**, университет производит разные виды продуктов, которым сложно придумать единую оценку. Чаще всего осуществляются разнообразнейшие попытки измерения качества и достижений выпускников, качества и достижений преподавателей. При этом следует понимать, что ни одна из предложенных наукой и практикой метрик, и даже комплексная

**Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?**

оценка всех этих метрик в совокупности не дает адекватной картины, позволяющей релевантно оценить качество этой услуги.

**Во-вторых**, основная деятельность университета предполагает оказание образовательных услуг, характеристики которых сами по себе ведут к искажениям рыночных сигналов. Наиболее точно, по нашему мнению, по этому поводу выразились Б. Чернявска и К. Геннел: «Образование – это производственный процесс с неопределенным продуктом» (Czarniawska, Genell, 2002, p. 456).

Образовательная услуга, согласно (Darby, Karni, 1993), представляет собой доверительные блага, а, следовательно:

1) отдача от образования может быть измерена спустя длительный период времени и лишь опосредованно (например, через средний балл успеваемости, количество трудоустроенных выпускников, статуса (ученой степени) преподавателя и т.п.);

2) возможности получения отдачи от образования зависят от того, на каком рынке труда выпускник будет их реализовывать: состояние рынка труда в текущем моменте, когортные эффекты и «растянутость» покупки во времени, могут существенно исказить ценность этой услуги;

3) качество услуги зависит от университета (конкретного преподавателя) лишь опосредованно, результаты обучения во многом определяются действиями потребителей этой услуги (т.н. consumer-input technology).

**В-третьих**, расчет аллокативной эффективности здесь также затруднен. Статья (Гозалова, Рыжова, Скачкова, 2022) иллюстрирует, что работники современных университетов выполняют как минимум 4 группы функций: преподавание, исследовательская деятельность, экспертиза и администрирование. Вопрос о том, являются ли эти производимые услуги комплементарными или субститутами, по-прежнему является актуальным. Авторы выявили, что увеличение количества профилей работы снижает продуктивность работы.

В целом наблюдается тренд на включение в оценку качества преподавательской деятельности результатов научно-исследовательской деятельности. Академическую активность

легче измерить, и именно она является критерием карьерного роста и фактором межфирменной мобильности (Skeels, Fairbanks, 1968–1969).

Не менее важна и свобода выбора преподавателем направления и содержания своей деятельности – то, что в совокупности называют академической свободой (Altbach, 2001). Необходимость принятия решений преподавателями в части распределения своего рабочего времени (возможность самостоятельно регулировать график и объем учебной нагрузки) приводят к феномену самоорганизации и высокого качества планирования труда. Это также требует от работника высочайших профессиональных, и что принципиально – гибко меняющихся, навыков. Эти навыки, помимо безусловного знания предмета, составляют основу специфического человеческого капитала и включают умения эффективной коммуникации, знания иностранных языков, новейших цифровых и педагогических технологий, способности к освоению смежных дисциплин (например, для экономистов – знания математики), быстрой адаптации к меняющейся повестке и получению новых знаний.

В современной экономической истории России «...логика реформ (авт. – такова), что добавлялись всё новые и новые компетенции, которыми должен обладать преподаватель. Это было связано с необходимостью включать в образовательные процессы исследователей и, наоборот, преподавателей вовлекать в науку.» (Сорокин, 2021). А поскольку оценка эффективности труда чаще лежит в плоскости измерения качества исследовательской деятельности, преподаватели не готовы направлять время в пользу производства образовательных услуг. Тренд на индивидуализацию гарантий занятости путем заключения так называемых эффективных контрактов также заставляет задумываться о перспективности инвестиций времени и усилий в лекционные материалы в противовес публикациям, формирующим портфолио работника университета.

**В-четвертых**, важным критерием эффективности деятельности университетов выступает решение задач их основного бене-

Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?

фициара – государства. Среди этих задач приоритетными могут быть сбалансированность рынка труда или вопросы национальной безопасности (когда за счет распределения бюджетных мест государство вынуждает вузы открыть одни специальности и закрыть другие).

Многоцелевая эффективность университета, в свою очередь, обуславливает сложную и многоуровневую иерархию его бизнес-модели (как по-вертикали, так и по-горизонтали), что приводит к низкой степени контроля за деятельностью преподавателей. При этом, как это не кажется парадоксальным на первый взгляд, именно слабая формализация и высокий уровень делегирования полномочий (т.н. слабо связанные образовательные иерархии или слабые связи (англ. – loose coupling) обеспечивают гибкость и динамическую устойчивость университета на протяжении длительного времени (Meyer, Rowan, 2006), а от работников требуют инициативности и высокого профессионализма. Для выполнения функций исследователя эти качества усиливаются многократно. В результате именно содержательные аспекты труда, называемые академическим вознаграждением, стимулируют работников университетов выполнять свои функции. С учетом специфики труда преподавателей, ключевую роль здесь играет самообучение, способность самостоятельного освоения материала. В то же время, чем выше уровень профессионализма, тем выше вероятность ухода из университетов в другие организации (Stinebrickner, 2001).

Кроме того, эффективность функционирования системы слабых связей существенным образом зависит от качества внешней среды. Эмпирические исследования доказывают, что конкурентная среда и расширение автономии университетов коррелирует с ростом их эффективности и производительности труда (Шибанова, 2023).

М. Юдкевич справедливо указывает: «Ситуация на российском образовательном рынке иная: академическая среда во многих дисциплинах слабая и разреженная, имеет место господство локальных стандартов качества. Действительно, очень часто как реакция на

происходящие вокруг процессы (авт. – динамика рынков при инерционности изменений и длительности получения образования преподавателя) университеты формируют именно закрытые стандарты. Финансирование университета практически не зависит от результатов его деятельности, мобильность преподавателей между университетами отсутствует. А риски открытости, напротив, имеют место и не подкрепляются выгодами..» (Юдкевич, 2007, с. 73). Аналогичные выводы делает А. Сорокин: «Вузы сейчас, несмотря на все лозунги об открытости, – закрытые корпорации... Вузы боятся за репутацию, опасаются, что мы сделаем опасные для их бренда выводы» (Сорокин, 2021).

В замкнутых системах внутренние институты и административные процедуры всегда доминируют. В результате формируется уникальный специфический институт, существующий только в вузах – инбридинг – наем университетом на работу людей, получивших образование в этом же университете. Помимо этого, инбридинг может рассматриваться как вид предельно низкой академической мобильности. Имея формальную систему конкурсного отбора на преподавательские и научные позиции, университеты фактически такого конкурса не проводят.

Институционально инбридинг подкрепляется целым рядом внешних механизмов, сформированных вне рамок университета:

- созданием института аспирантуры и встроенных в него систем научного руководства и функционирования диссертационных советов;
- наличием законодательно закрепленной системы наставничества «ассистент-преподаватель» для чтения учебных дисциплин;
- формированием модели эффективного контракта, в рамках которой мотивация преподавателя зависит от видения руководством способов достижения показателей вуза.

Существует довольно много свидетельств негативного влияния феномена инбридинга как на общую эффективность деятельности

**Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?**

университета, так и на карьере преподавателей (подробнее в (Академический инбридинг и мобильность..., 2016)). Среди основных рисков инбридинга называют неэффективный отбор кандидатов и стагнацию вуза за счет отсутствия внешнего опыта. Однако в российской практике большое влияние оказывает функция самоотбора (не карьерные причины поступления в аспирантуру). Со стороны спроса причины выбора института инбридинга – это практически нулевые издержки поиска персонала. Причем длительность этих отношений также может быть объяснена издержками, которые при отсутствии предложения на внешних рынках труда могут быть весьма существенными.

В статье (Сивак, Юдкевич, 2008, с. 179) приведены данные опроса преподавателей 28 экономических факультетов вузов Санкт-Петербурга, свидетельствующие о том, что одной из причин политики найма собственных выпускников является недостаточное финансирование. Поскольку зарплата начинающего преподавателя значительно ниже стартовой заработной платы молодого специалиста в коммерческом секторе, то человека, уже вышедшего на рынок труда, привлечь становится крайне сложно, если не невозможно. В сложившейся ситуации инбридинг сложно трактовать по М. Солеру – «фаворитизмом» (Soler, 2001, p. 132).

**2. Специфика рынка  
образовательных услуг**

Университеты функционируют на так называемых двусторонних рынках: студенты выбирают вузы, в то время как университеты посредством приемной кампании отбирают студентов. В дальнейшем, при получении услуги, такая двойственность также оказывает существенное влияние: для получения хорошего образования не только преподаватель, но и сам ученик должен прикладывать достаточно усилий.

Кроме того, университеты функционируют на квазирынках, когда производители конкурируют за право предоставления услуг потребителям, чьи расходы финансируются государством. Российское высшее образование опирается на систему нормативно-подушевого

финансирования, размеры которого определяются при помощи ЕГЭ. Введение системы «прямых» трансфертов бюджетных средств студентам, в отличие от сметного финансирования учебных заведений (без изменения их формы собственности), является основной особенностью квазирынка. Помимо образовательных услуг, российское государство выступает основным заказчиком создаваемых университетами НИОКР и экспертных услуг.

Квазирыночные отношения существенным образом влияют на модель управления человеческими ресурсами университета. Еще А. Смит писал: «Финансирование школ и колледжей... уменьшило стремление преподавателей к должному исполнению своих обязанностей. Их доходы, источником которых является жалование, очевидно, выделяются из бюджета учебного заведения независимо от успешности и репутации преподавателей в своей области» (Smith, 1976, p. 760). Этому же мнению придерживаются «классики» изучения стратегий университетов XX в. Б. Родж и П. Гудрич, которые связывали низкую эффективность деятельности университетов с их государственным субсидированием и пожизненным наймом преподавателей (Rogge, Goodrich, 1973). Университет рассматривается как некий клуб (в соответствии с идеями теории общественного выбора Дж. Бьюкенена), членство в котором является пожизненным (Culyer, 1976).

Таким образом, внутренний рынок труда университета представляет собой устойчивую институциональную структуру, основанную на внутрифирменной иерархии и внешнем академическом статусе работника одновременно. Именно такой синтез, подкрепленный внешними и внутренними правилами (инфорсментом), создает уникальную модель управления человеческими ресурсами.

Исследования, посвященные комплексному анализу внутреннего рынка труда вузов, практически отсутствуют, имеющиеся работы посвящены отдельным его характеристикам. Подводя итоги, можно выделить следующие черты модели управления человеческими ресурсами университета, обеспечивающие ей характеристики внутреннего рынка труда.

Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?

1. Опосредованная система оценки и аттестации преподавателей путем присвоения ученых степеней, званий и научных наград.

2. Карьерный рост, привязанный не к результатам труда, а формальному уровню квалификации. Получение должного уровня квалификации во многом обусловлено самоотбором претендента на должность.

3. Длительное получение образования, в том числе в процессе трудовой деятельности, мотивация на основе эффекта отсроченных выгод.

4. Значительная роль содержательной мотивации труда (эффект прямой полезности для работника в виде признания, творчества и т.п.).

5. Возможность повышения уровня человеческого капитала за счет института инбридинга.

6. Скрытая карьера (разница в заработных платах при формально одинаковых должностях), обусловленная в том числе многофункциональностью деятельности работников.

7. Распространение неявных индивидуализированных контрактов.

8. Гибкость, эластичность объемов рабочего времени и оплаты труда.

9. Распространение длительных, но срочных трудовых контрактов. Широкие возможности для совмещения с другими видами работ, не связанных с деятельностью в университете.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ключевая дилемма внутреннего рынка труда как модели управления человеческими ресурсами заключается в том, что его характеристики одновременно могут представлять как проблему, так и возможности для деятельности университета.

С одной стороны, отрыв от внешней экспертной среды в большинстве случаев ведет к снижению качества оказываемых образовательной организацией услуг труда. Формируются локальные дисциплины и области науки, которые традиционно развиваются только в данном вузе. С другой стороны, в ситуации, когда рынок высшего образования имеет институциональные провалы (специфика законодательства, малое количество университетов

в стране, ограниченная мобильность, специфические местными требованиями к преподавателям и пр.), внутренний рынок труда будет не только целесообразным, а безальтернативным вариантом модели управления человеческими ресурсами.

При эффективном управлении в университетах недостатки внутреннего рынка труда нивелируются за счет специфических механизмов и институтов, которые увязывают стандарты качества между академическим сообществом и работниками конкретного университета. В первую очередь, эти стандарты должны касаться исследовательской (научной) составляющей преподавательского труда, поскольку ее качество определяет во многом качество остальных функций – образовательной деятельности, экспертизы и администрирования. В тех случаях, когда в организационной структуре университета выделены бизнес-единицы, осуществляющие научную деятельность (лаборатории, центры и т.п.), именно они и будут задавать стандарты и формировать институциональный каркас социально-трудовых отношений вуза.

Целесообразной и закономерной моделью управления человеческими ресурсами в университете он является при соблюдении следующих обязательных условий:

1. Формирование системы управления знаниями, основанной на активных внешних обменах в сети слабых связей и академической мобильности. Такая система позволит сохранять (сформировать) культуру инновационности, понимая под ней способность создавать новое знание, а на его основе – новые технологии.
2. Формирование цены услуг труда на основании признания результатов работника в этой сети, а не на основе закрытых стандартов и иерархии университета.
3. Выстраивание образовательно-профессиональных траекторий студентов, позволяющих усилить конкуренцию между потенциальными претендентами на должности работников университета.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Академический инбридинг и мобильность в высшем образовании: Глобальные перспективы [Текст] / под ред. М.М. Юдкевич, Ф. Дж. Альтбаха, Л. Рамбли; пер. с англ. Г.С. Петренко под науч. ред. М.М. Юдкевич; отв. ред. Н.М. Халатянц; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2016. 328 с.
2. Гозалова А.В., Рыжова В.С., Скачкова Л.С. «И швец, и жнец, и на дуде игрец...»: универсальны ли научно-педагогические работники? // Управленец. 2022. Т. 13. № 5. С. 85–101. doi: 10.29141/2218-5003-2022-13-5-6.
3. Орехова С.В. Развитие внутреннего рынка труда градообразующего промышленного предприятия. / диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2009. 211 с.
4. Сивак Е.В., Юдкевич М.М. Академический инбридинг: за и против // Вопросы образования. 2009. № 1 С. 170–187.
5. Сорокин А. Какой он, человек университетский. (интервью). 27 окт. 2021. <https://skillbox.ru/media/education/kakoy-on-chelovek-universitetskiy/>
6. Шибанова Е.Ю. Политика NPM в высшем образовании: обзор влияния «нового государственного управления» на эффективность и производительность вузов. // Вопросы образования / Educational Studies. 2023. № 2. С. 241–281.
7. Юдкевич М.М. Деятельность университетов и ученых: экономические объяснения и академические оправдания (комментарий к статье А.М. Даймонда «Поведение университетов и ученых: экономические объяснения». / в кн. Экономика университета: институты и организации. Москва: Издательский дом Высшей школы экономики 2007. 249 с., С. 48–77.
8. Altbach P. Academic Freedom: International Realities and Challenges. // Higher Education. 2001. Vol. 41, № 1–2. P. 205–219.
9. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. // The Journal of Political Economy. 1962. Vol. 70, № 5. P. 9–49.
10. Cestone G., Fumagalli C., Kramarz F., Pica G. Insurance Between Firms: The Role of Internal Labor Markets. Finance Working Paper № 489/2016. April 2018–70 p.
11. Culyer A.J. Utility Maximizing View of Universities. // Scottish Journal of Political Economy. 1970. Vol. 17 (3), Nov. P. 349–368.
12. Czarniawska B., Genell K. Gone shopping? Universities on their way to the market. // Scandinavian Journal of Management. 2002. Vol. 18, № 4. P. 455–474.
13. Darby M., Karni E. Free competition and the optimal amount of fraud. // The Journal of Law & Economics. 1973. Vol. 16, № 1. 1973. P. 67–88.
14. Diamond A.M. Jr. Economic Explanations of the Behavior of Universities and Scholars. // Journal of Economic Studies. 1993. Vol. 20, № 4–5. P. 107–133.
15. Doeringer P.B., Piore M.J. Internal Labour Markets and Manpower Analysis, Lexington, Massachusetts: DC Heath and Company. 1971. 248 p.
16. Ehrenberg R. Adam Smith goes to College: An Economist Becomes an Academic Administrator // The Journal of Economic Perspectives. 1999. Vol. 13. № 1. P. 99–116.
17. Garicano L., Rossi-Hansberg E. Organization and inequality in a knowledge economy. // The Quarterly Journal of Economics. 2006. № 121(4). P. 1383–1435.
18. Grunig S. Research, Reputation, and Recourses: The Effect of Research Activity on Reputations of Undergraduate Education and Institutional Recourse Acquisition. // Journal of Higher Education. 1997. Vol. 68. № 1. P.17–52.
19. Huitfeldt I., Kostøl A.R., Nimczik J., Weber A. Internal Labor Markets: A Worker Flow Approach. / IZA DP № 14637. AUGUST. 2021. 46p.
20. Jovanovic B. Job Matching and the Theory of Turnover. // Journal of Political Economy. 1979. Vol. 87 Iss. 5. P. 972–990.
21. Meyer H.D., Rowan B. Institutional analysis and the Study of Education. /in: The New Institutionalism in Education. N.Y. State University of New York Press. 2006. P. 1–13.
22. Rogge B., Goodrich P.F. Education in a Free Society. Indianapolis: Liberty Fund. 1973. P. 29–55.
23. Royal C. Internal labour markets – the current debate and a theoretical framework. – Sydney: University of New South Wales. School of Industrial Relations and Organizational Behavior. 2000. 34 p.

Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?

24. *Sicherman N., Galor O.* A Theory of Career Mobility. // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98 № 1. P. 169–192.
25. *Skeels J.W., Fairbanks R.P.* Publish or Perish: An Analysis of the Mobility of publishing and nonpublishing Economists // Southern Economic Journal. 1968–1969. Vol. 35, № 1–4. P. 17–25.
26. *Slichter S.* The Turnover of Factory Labor. New York: Appleton. 1919. 460 p.
27. *Smith A.* An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Indianapolis: Liberty Press. 1976.
28. *Soler M.* How Inbreeding Affects Productivity in Europe. // Nature. 2001. Vol. 411. P. 132.
29. *Stinebrickner T.R.* A Dynamic Model of Teacher Labor Supply. // Journal of Labor Economics. 2001. Vol. 19 (1). P. 196–230.

### Информация об авторах

**Орехова Светлана Владимировна**, доктор экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», профессор кафедры менеджмента и предпринимательства, SPIN-код РИНЦ 8132–8027, Scopus Author ID 57193565927, ORCID 0000-0001-8357-869 (Российская Федерация, 620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62, bentarask@list.ru)

**Никитина Оксана Маратовна**, старший преподаватель кафедры банковского и инвестиционного менеджмента, РФ, Уральский федеральный университет, SPIN-код РИНЦ 1925–6897, Scopus Author ID 57193408228, ORCID 0000-0002-6925-4100 (Российская Федерация, 620144, Екатеринбург, ул. Мира, 19, ksana2684@mail.ru)

### REFERENCES

1. Academic inbreeding and mobility in higher education: Global perspectives [Text] (2016) / ed. M.M. Yudkevich, F.J. Altbach, L. Rumbley; per. from English. G.S. Petrenko under scientific. ed. M.M. Yudkevich; resp. ed. N.M. Khalatyants; National research University "Higher School of Economics". Moscow: Ed. house of the Higher School of Economics. (in Russ)
2. *Altbach, P.* (2001) Academic Freedom: International Realities and Challenges. Higher Education, 41 (1-2), 205–219.
3. *Becker, G.S.* (1962) Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. The Journal of Political Economy, 70 (5), 9–49
4. *Cestone, G., Fumagalli, C., Kramarz, F., Pica, G.* (2018) Insurance Between Firms: The Role of Internal Labor Markets. Finance Working Paper, № 489/2016.
5. *Culyer, A.J.* (1970, Nov.). Utility Maximizing View of Universities. Scottish Journal of Political Economy, 17 (3), 349–368.
6. *Czarniawska, B., Genell, K.* (2002). Gone shopping? Universities on their way to the market. Scandinavian Journal of Management, 18 (4), 455–474.
7. *Darby, M., Karni, E.* (1973) Free competition and the optimal amount of fraud. The Journal of Law & Economics, 16 (1), 67–88
8. *Diamond, A.M. Jr.* (1993) Economic Explanations of the Behavior of Universities and Scholars. Journal of Economic Studies, 20 (4–5), 107–133.
9. *Doeringer, P.B., Piore, M.J.* (1971) Internal Labour Markets and Manpower Analysis. Lexington, Massachusetts: DC Heath and Company.
10. *Ehrenberg, R.* (1999) Adam Smith goes to College: An Economist Becomes an Academic Administrator. The Journal of Economic Perspectives, 13 (1), 99–116.
11. *Garicano, L., Rossi-Hansberg, E.* (2006) Organization and inequality in a knowledge economy. The Quarterly Journal of Economics, 121(4), 1383–1435.
12. *Gozalova, A.V., Ryzhova, V.S., Skachkova, L.S.* (2022) Whether academic and teaching staff are universal. Upravlenets. The Manager, 13 (5), 85–101. doi: 10.29141/2218-5003-2022-13-5-6. (in Russ)
13. *Grunig, S.* (1997) Research, Reputation, and Recourses: The Effect of Research Activity on Reputations of Undergraduate Education and Institutional Recourse Acquisition. Journal of Higher Education, 68 (1), 17–52.
14. *Huitfeldt, I., Kostøl, A.R., Nimczik, J., Weber, A.* (2021) Internal Labor Markets: A Worker Flow Approach. IZA DP, 14637.
15. *Jovanovic, B.* (1979) Job Matching and the Theory of Turnover. Journal of Political Economy, 87(5), 972–990.

Внутренний рынок труда университета:  
проблема, неизбежность или целесообразность?

16. Meyer, H. D., Rowan, B. (2006) Institutional analysis and the Study of Education. / in: The New Institutionalism in Education. N.Y. State University of New York Press, 1–13.
17. Orekhova, S.V. (2009) Development of the internal labor market of a city-forming industrial enterprise. / dissertation for the degree of candidate of economic sciences. Ural State Economic University. Yekaterinburg. (in Russ)
18. Rogge, B., Goodrich, P.F. (1973) Education in a Free Society. Indianapolis: Liberty Fund, 29–55.
19. Royal, C. (2000) Internal labour markets – the current debate and a theoretical framework. Sydney: University of New South Wales. School of Industrial Relations and Organizational Behavior.
20. Shibanova, E.Yu. (2023) NPM policy in higher education: a review of the impact of the “new public management” on the efficiency and performance of universities. *Educational Studies*, 2, 241–281. (in Russ)
21. Sicherman, N., Galor, O.A. (1990) Theory of Career Mobility. *Journal of Political Economy*, 98(1), 169–192.
22. Sivak, E.V., Yudkevich, M.M. (2009) Academic inbreeding: pros and cons. *Educational studies Moscow*, 170–187. (in Russ)
23. Skeels, J.W., Fairbanks, R.P. (1968–1969) Publish or Perish: An Analysis of the Mobility of publishing and nonpublishing Economists. *Southern Economic Journal*, 35(1–4), 17–25.
24. Slichter, S. (1919) *The Turnover of Factory Labor*. New York: Appleton.
25. Smith, A. (1976) *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Indianapolis: Liberty Press.
26. Soler, M. (2001) How Inbreeding Affects Productivity in Europe. *Nature*, 411, p. 132.
27. Sorokin, A. (2021) What is he, a university man. (interview). October, 27. 2021. <https://skillbox.ru/media/education/kakoy-on-chelovek-universitetskiy/> (in Russ)
28. Stinebrickner, T.R. (2001) A Dynamic Model of Teacher Labor Supply. *Journal of Labor Economics*, 19, 196–230.
29. Yudkevich, M.M. (2007) Activities of Universities and Scientists: Economic Explanations and Academic Justifications (commentary on the article by A.M. Diamond “The Behavior of Universities and Scientists: Economic Explanations”). In the book *University Economics: Institutions and Organizations* (pp. 48–77). Moscow: Ed. house of the Higher School of Economics. (in Russ)

## Authors

**Svetlana V. Orekhova** – Doctor of Economics, Associate Professor, Ural State University of Economics, Professor of the Management and Entrepreneurship Department; Scopus Author ID: 57193565927, ORCID: 0000-0001-8357-869 (Russian Federation, 620144, Yekaterinburg, st. March 8, 62, bentarask@list.ru)

**Oksana M. Nikitina** – Senior Lecturer, Department of Banking and Investment Management, Ural Federal University; Scopus Author ID: 57193408228, ORCID: 0000-0002-6925-4100 (Russian Federation, 620144, Yekaterinburg, st. Mira, 19, ksana2684@mail.ru)

**Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.**

**The authors declare no conflict of interest.**

Поступила в редакцию (Received) 05.08.2023

Поступила после рецензирования (Revised) 19.08.2023

Принята к публикации (Accepted) 21.08.2023