

## СОЗДАНИЕ, ПРИОБРЕТЕНИЕ И ВЫБОР ПАРТНЁРОВ: СТРАТЕГИИ ОБУЧЕНИЯ СРЕДИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ<sup>1</sup>

МАРКЕС И ИЗРАЭЛ,

*доцент, Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики», Факультет социальных наук,  
Департамент политической науки,  
научный сотрудник, Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики», Институт анализа предприятий и рынков,  
Международный центр изучения институтов и развития  
e-mail: imarques@hse.ru*

*Каким образом компании делают выбор в пользу той или иной стратегии обучения для формирования штата высококвалифицированных сотрудников? Подобное объяснение основано на способности компаний решить фундаментальную проблему исполнения обязательств, которая тормозит сотрудничество между компаниями и другими акторами. Решение проблемы требует совместных усилий со стороны сильного гражданского общества – в виде ассоциаций работодателей и профсоюзов. Однако современная Россия ставит перед нами трудную задачу. С одной стороны, компании начали совершать институционально сложные, дорогостоящие капиталовложения совместно с государственными учреждениями среднего профессионального образования (СПО) и всё чаще передавать обучение на аутсорсинг частным организациям. С другой стороны, гражданское общество и институты судебной системы развиты в России слабо, в результате чего компаниям сложно привлечь своих частных или государственных партнёров к ответственности. В данной работе утверждается, что в отсутствие сильного гражданского общества компании могут решить проблему исполнения обязательств и сотрудничать со сторонними организациями при условии, что региональные органы власти обладают сильным потенциалом системы государственного управления и являются политически подотчётными. Первое условие даёт гарантию компаниям, что центральные органы власти в регионе могут контролировать должностные лица учреждений СПО и частные сторонние организации с целью обеспечить выполнение соглашений, второе условие создаёт стимул для региональных властей поступать таким образом. Эти теоретические предположения проверяются результатами опроса, проведённого в 690 компаниях в 12 субъектах Российской Федерации.*

**Ключевые слова:** стратегии обучения; повышение квалификации; человеческий капитал; стратегии компаний; Россия.

<sup>1</sup> Данная статья основана на результатах исследований, проведенных НИУ ВШЭ в рамках гранта РФФИ № 16-18-10425 «Частно-государственное партнерство в среднем профессиональном образовании: на примере фирм в России и Китае». Автор благодарен проф-ру Томасу Ремингтону за его ценные замечания на первой стадии написания работы.

## MAKING, BUYING, AND CHOOSING PARTNERS: TRAINING STRATEGIES AMONG RUSSIAN FIRMS

ISRAEL MARKES II,

*доцент, Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики», Факультет социальных наук,  
Департамент политической науки,  
научный сотрудник, Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики», Институт анализа предприятий и рынков,  
Международный центр изучения институтов и развития  
e-mail: imarques@hse.ru*

*How do firms decide between different strategies for acquiring highly skilled workers? Existing theory on firms' training strategies is premised on the ability of firms to solve a fundamental commitment problem, which retards cooperation between firms and other actors. Only with a strong civil society – employers' associations and labor unions – or free, transparent and efficient market mechanisms is cooperation possible. Contemporary Russia presents a puzzle to this work. On the one hand, firms increasingly make costly co-investments with state-run schools and outsource training to private third-parties. On the other hand, civil society and judicial institutions are weak in Russia, making it difficult for firms to punish counterparties, at the same time that its markets have failed to fully make the transition to free and transparent capitalism. This paper argues that absent strong civil society and free, transparent markets, firms can overcome commitment problems and work with third-parties so long as their regional governments have strong state capacity and are politically accountable. The former assures firms that central, regional authorities can monitor school officials and private-third parties to ensure agreements are honored, while the latter creates incentives for regional authorities to do so. These theories are tested on original survey data covering 690 firms in 12 Russian regions.*

**Keywords:** *training strategies, skill development, human capital, firm strategies, Russia.*

**JEL:** *D22, J24, I25, L21, L23*

### Введение

Как компании решают применять определенные стратегии для найма высококвалифицированных сотрудников? Ronald Coase (1937) утверждал, что компании сталкиваются с выбором в процессе приобретения необходимых ресурсов: некоторые из них предпочитают проявлять экономическую активность, самостоятельно «создавая» то, что им требуется, другие – заключать договоры с внешними участниками, «покупая» то, что им нужно. Это отличие находит своё непосредственное отражение в разработке стратегии формирования квалифицированных кадров компаний, часто встающих перед выбором: или «сформировать» навыки и умения персонала посредством его подготовки собственными усилиями, или «приобрести» их у третьей стороны, будь то частное или государственное образовательное учреждение. Для компаний такой выбор сродни традиционным инвестициям, пусть даже это инвестиции в человеческий капитал, а не в производство (Finegold and Soskice, 1988).

Исследования в области политической экономии развития обращают внимание на трудности, с которыми сталкиваются компании, особенно в странах со средним уровнем доходов, в процессе найма высококвалифицированного персонала, необходимого для конкуренции с высокопроизводительными и высокотехнологичными компаниями передовых демократических стран с развитым промышленным производством (Doner and Schneider, 2016). Одно из решений данной проблемы заключается в

установлении прочных связей между компаниями и учебными организациями, в особенности государственными учреждениями СПО, которые позволяют компаниям использовать преимущество эффекта масштаба в обучении и вместе с тем гарантировать приобретение работниками навыков и умений, необходимых компаниям (*Hoffman and Schwartz, 2015; Newman and Winstron, 2016*). Однако установление таких связей требует ответа на первоочередной вопрос: в каких случаях компании делают выбор в пользу передачи обучения на аутсорсинг, и что делает определённые типы партнёров более привлекательными для сотрудничества? Также необходимо, чтобы компании тщательно подумали, как минимизировать риски при сотрудничестве с государством, чья монополия на насилие даёт ему решающее слово при урегулировании спорных вопросов и разногласий по договорам, а также как снизить уязвимость их инвестиций перед риском экспроприации и оппортунизма со стороны государства (*North and Weingast, 1989*).

К сожалению, существующие работы в рамках *Varieties of Capitalism* по теме СПО и повышении квалификации кадров в основном затрагивали только один из аспектов этого выбора: противопоставление предпочтений, которые отдаются коллективистским (солидаристическим) партнёрствам, в которых участвуют многие компании, и из которых все извлекают выгоду (*Busemeyer and Trampusch, 2012; Thelen, 2004*), сегментарным программам, проводимым компаниями самостоятельно. Что касается типов партнёров, с которыми компания предпочитает работать, в данной работе основной упор сделан на разницу между либеральными рыночными экономиками (ЛРЭ) и скоординированными рыночными экономиками (СРЭ). В первом случае эффективные, прозрачные рыночные отношения и строгий контроль над выполнением условий договора позволяют компаниям обращаться с вопросом об обучении своих сотрудников к частным, нацеленным на получение прибыли образовательным учреждениям (*Streeck and Thelen, 2005*). Во втором случае сложная сеть из связанных друг с другом бизнес-ассоциаций, профсоюзов и государства позволяет фирмам с этой же целью формировать сложные партнёрства с государственными учреждениями (*Estevez-Abe, Iversen and Soskice, 2001*). Концентрируясь исключительно на сотрудничестве (как общем понятии), мы не получаем полного представления о том, с какими типами партнёров компании предпочитают работать в первую очередь.

Центральное место в данной работе занимает мысль о том, что неудовлетворительный результат подготовки квалифицированных кадров может быть результатом сбоя рыночных отношений между работодателем и сотрудниками, среди работодателей и между работодателем и государством. Чтобы быть готовым вкладывать средства в обучение персонала, компании должны получить от своих конкурентов надёжные гарантии того, что они не будут переманивать кадры, а от государства – гарантии того, что оно будет способно сформировать навыки и умения персонала, соответствующие запросу этих компаний, и что оно обеспечит соблюдение условий договоров с частными поставщиками услуг должным образом (*Thelen, 2004; Busemeyer and Trampusch, 2012*). В данной работе исследуется характерный вывод, вытекающий из этого утверждения относительно формирования кадрового резерва: компаниям, не заручившимся вышеупомянутыми обязательствами, вообще не стоит привлекать сторонние организации для обучения своих сотрудников.

Здесь стоит рассмотреть, однако, основополагающие идеи новой институциональной экономики, которые указывают на серьёзные проблемы выполнения обязательств по отношению к инвесторам. В исследованиях на эту тему утверждается, что государственные чиновники заинтересованы в изменении законодательных актов и процедур с целью извлечения прибыли из инвестиций других акторов, даже если это наносит ущерб инвесторам. Учитывая, что государство обладает монополией на насилие в пределах собственных границ, оно имеет решающее слово при урегулировании

вопросов, связанных с правами собственности, а также спорных вопросов и разногласий по договорам (*North and Weingast, 1989; North, 1990; North, Wallis and Weingast, 2009*). Крайне важно то, что подобная перспектива затрудняет совместное инвестирование как с государством, так и с частными организациями, которые могут использовать политические связи с государством для нанесения вреда конкурентам (*Haber, Maurer and Razo, 2003; Gehlbach and Keefer, 2011, 2012*). Государство может взять на себя обязательство соблюдать неприкосновенность инвестиций только в том случае, если институциональные ограничения позволяют инвесторам ставить под угрозу его доходы или политическую власть.

Случай с Россией бросает эмпирический вызов этим исследованиям именно из-за проблемы выполнения обязательств со стороны государства, обозначенной в новой институциональной экономике. В России отсутствуют институциональные предпосылки, которые, как правило, считаются необходимыми для участия компаний в совместных формах сотрудничества с целью повышения квалификации персонала, таких, как аутсорсинг или ГЧП. Защита прав собственности и исполнение условий договора во многих регионах носят нестабильный характер (*Frye, 2006, 2017*), при этом такие институты гражданского общества, как профсоюзы и бизнес-ассоциации, не смогли преодолеть свою историческую неспособность предпринимать коллективные действия для обеспечения подотчётности государства (*Duvanova, 2014; Ashwin and Clarke, 2003*). Тем не менее, согласно эмпирическим данным, российские компании часто решают отказаться от подготовки квалифицированных специалистов на своей базе. В нескольких регионах России мы зафиксировали повторное возникновение сложных и дорогостоящих связей между российскими компаниями, региональными властями и местными государственными учреждениями СПО (*Remington and Marques, 2017*) и огромное количество вариантов того, как и где эти связи возникают (*Marques and Remington, 2017*). Аутсорсинг в пользу частных, коммерческих образовательных учреждений также становится всё более распространённой практикой (*Tan, Zhu and Savchenko, 2003; Tan, Savchenko and Gimpelson 2007*). Почему же тогда компании готовы взаимодействовать с третьими сторонами?

Данная работа выдвигает в качестве центральной идею о том, что, в случае, если рынки непрозрачны и неэффективны, а гражданское общество развито слабо, взаимодействие как с государственными, так и с частными контрагентами является жизнеспособным в условиях политической подотчётности и достаточного потенциала системы государственного управления. Сотрудничество с государством также является приемлемым вариантом там, где компании могут напрямую налаживать связи с высшим уровнем центральных органов власти, и где последние располагают достаточно сильным государственным аппаратом для контроля над соблюдением местными чиновниками соглашений о государственно-частном партнёрстве (ГЧП) с компаниями. Таким образом, данное исследование вносит теоретический вклад в литературу по теме СПО в частности, и в политическую экономию инвестиционной деятельности в более широком смысле, выходя за пределы часто изучаемого различия между сегментарной и коллективистской стратегиями формирования квалифицированных кадров, чтобы решить первоочередную проблему выбора партнёра для сотрудничества.

В следующем разделе мы кратко рассматриваем несколько существующих объяснений того, почему компании принимают решение или проводить обучение сотрудников самостоятельно, или заключать договоры на проведение такого обучения со сторонними организациями. Затем мы развиваем нашу мысль, рассуждая, почему компании, приняв решение о кооперации, предпочитают иметь дело с государственными, а не с частными организациями. В разделе 3 даётся краткое описание источников наших данных и описывается наш эмпирический подход. В разделе 4 представлены наши основные результаты и приведена оценка их устойчивости. Раздел 5 содержит заключение.

### Теория

Исследования в области социальных наук по СПО давно обращают внимание на тот факт, что формирование квалифицированных кадров имеет много общего с инвестициями в капитальные активы или научные разработки (*Finegold and Soskice, 1988*), пусть даже неся в себе дополнительные и уникальные риски, связанные с возможностью конкурирующих компаний свести результат инвестиций на нет, переманив сотрудников (*Acemoglu and Pischke, 1998*). Компании должны тщательно взвесить и соотнести ожидаемую будущую прибыль от инвестиций в подготовку квалифицированных кадров с их стоимостью. Решающим фактором ожидаемой будущей отдачи от инвестиций является характер конкуренции на товарном рынке, с которой сталкивается определённая компания и её рыночная стратегия. Там, где компании конкурируют за качество, а не за количество и стоимость конечного продукта, квалифицированные сотрудники особенно важны для достижения успеха (*Thelen and Bussemeyer, 2012*) и могут создать условия для сотрудничества между компаниями и персоналом, что в итоге приводит к появлению институтов рынка труда, благоприятствующих формированию квалифицированных кадров (*Iversen and Stephens, 2008; Iversen, 2005*). Следует, однако, отметить, что эти исследования не дают убедительных прогнозов относительно того, как компании обучают квалифицированных работников, беря за основу их индивидуальные характеристики микроуровня, а только указывают на то, какие компании это делают.

Выбор в пользу аутсорсинга обучения зависит не от рыночной стратегии, а, скорее, от степени контроля над процессом обучения со стороны компаний, что формирует ожидания относительно будущих доходов, а также затрат (*Anderson and Hassel, 2013*). С одной стороны, фирмы сильно заинтересованы в том, чтобы курс обучения был разработан строго в соответствии с их нуждами. В таком случае сокращается период адаптации и обучения, при этом исключается вероятность того, что сотрудники получат больше навыков и умений, чем им необходимо для работы. Узкая специализация обучения на формировании только тех навыков и умений, которые нужны компании, также затрудняет переманивание сотрудников на сторону конкурентов, вынужденных вкладывать дополнительные средства в переучивание этих сотрудников для их успешной адаптации на новом месте работы. С другой стороны, компании также сильно заинтересованы в сокращении расходов на обучение для повышения прибыли. Обучение требует больших фиксированных затрат. Независимо от того, сколько работников необходимо обучить, или в конечном итоге будет обучено, фирмы должны потратить ресурсы на то, чтобы разработать программу обучения, нанять или назначить наставников и преподавателей, набрать группу обучающихся, отслеживать и оценивать их прогресс и управлять всей системой. Длительный временной разрыв между началом и окончанием обучения квалифицированных сотрудников означает, что компании также должны продолжать оплачивать эти расходы даже при ухудшении экономических показателей, чтобы избежать затяжного недостатка кадров при новом повышении спроса.

Поиск баланса между затратами на обучение и контролем над обучением может быть весьма непростым для большинства компаний. Они могут снизить затраты на обучение путём взаимодействия со сторонними организациями, чтобы перераспределить фиксированные затраты на подготовку квалифицированных кадров, но при этом им придётся частично отказаться от контроля над содержанием обучения в пользу своих партнёров. Такой подход вряд ли будет способствовать приобретению специализированных навыков и умений, необходимых для работы на конкретной фирме, поэтому потребуются дополнительные инвестиции в период адаптации для только что прошедших обучение сотрудников. Как компании поддерживают такой баланс? Как правило, компании с низкой чувствительностью к затратам и способностью достичь экономии за счёт роста производства – в силу их размера или прибыльности – могут полностью отказаться от

партнёрства и обучать сотрудников самостоятельно. Исследования СПО в политических науках, наоборот, предполагают, что при необходимости в квалифицированных кадрах небольшие компании или те фирмы, чьи ресурсы ограничены, предпочитают взамен использовать механизмы сотрудничества (*Busemeyer and Trampusch, 2012; Culpepper and Thelen, 2008*). При этом затраты равномерно распределяются между компаниями, что может помочь им добиться экономии на масштабах в обучении, тем самым делая подготовку квалифицированных кадров более привлекательным. Из этого следует первая гипотеза:

*H<sub>1</sub>: Меньшие по размеру и/или менее прибыльные компании с большей вероятностью будут сотрудничать с третьими лицами (другими организациями или государственными учреждениями) при инвестировании в подготовку квалифицированных кадров. Более крупные или более прибыльные компании с большей вероятностью будут обучать работников самостоятельно, без отрыва от производства.*

К сожалению, компромисс между затратами на обучение и контролем над обучением не объясняют в полной мере, с какими типами партнёров компании сотрудничают. Теоретически, в научной литературе содержится мало указаний относительно того, кто – государственные или частные партнёры – будет более дорогостоящим, или кто обеспечит большую гибкость для компаний в плане корректировки учебных планов. В тех случаях, когда исследования СПО в политических науках описывают механизмы выбора фирмами типа партнёров, особый упор делается на условиях, облегчающих партнёрство между бизнесом и другими актёрами. По сути, подготовка квалифицированных кадров включает в себя ряд проблем, связанных с выполнением обязательств между компаниями, с одной стороны, и другими фирмами, работниками, поставщиками образовательных услуг и государством, с другой (*Thelen, 2004*). Чем больший объём инвестиций в механизмы сотрудничества должны вложить компании, тем более сильными должны быть взаимные обязательства сторон для обоснования таких инвестиций.

Исследования в области СПО традиционно выделяют два разных типа институциональных механизмов, которые обеспечивают решение проблемы выполнения обязательств, присущей процессу подготовки квалифицированных кадров: Liberal Market Economies (ЛРЭ) и Coordinated Market Economies (СРЭ). Тем не менее, и ЛРЭ, и СРЭ требуют наличия нескольких необходимых условий. Для ЛРЭ нужны эффективные, прозрачные рынки (*Estevez-Abe et al., 2001*). СРЭ требуют, чтобы и бизнес, и трудовые кадры были представлены сильными организациями и дополнены рядом институтов, включая государство с развитой социальной системой, избирательную систему, акционерные структуры и т.д. (*Busemeyer and Trampusch, 2012*). Ни одно из этих условий в полной мере не представлено в западных странах, странах, не входящих в ОЭСР, что делает обе модели непригодными для объяснения механизма государственно-частного партнёрства во многих странах мира. При этом обе модели признают фундаментальную важность государства в обеспечении выполнения обязательств, что может позволить компаниям сотрудничать друг с другом, даже если остальные институциональные условия отсутствуют. В обеих моделях монополия государства на применение силы на своей территории позволяет ему обеспечивать исполнение договорённостей между различными актёрами и выступать в роли арбитра во время конфликтов. Таким образом, даже при отсутствии организаций, представляющих определенные группы интересов, и свободных рынков компании могут быть готовы инвестировать в обучение персонала путём взаимодействия с другими сторонами при условии, что государство может взять на себя обязательство по обеспечению договорённостей между ними.

Традиционно наиболее важным способом гарантировать, что государство исполнит взятые на себя обязательства, является обращение к институтам, способствующим

развитию политической конкуренции, особенно в форме выборов (*North et al. 2009; North and Weingast, 1989*). Однако политическая конкуренция – это не единственный способ, с помощью которого компании могут добиваться исполнения взятых на себя обязательств от государства. Исследования по инвестициям в авторитарных режимах подчёркивают важность применения коллективных действий компаниями в качестве полезного инструмента давления при переговорах с властями (*Gehlbach and Keefer, 2012; Haber et al. 2003*). Там, где работодатели могут объединиться для угрозы государству, они создают стимул для государства исполнять свои обязательства. В частности, в тех случаях, когда ключевые государственные акторы являются не высокопоставленными чиновниками, а должностными лицами более низкого уровня, доступа отдельных компаний к инструментам, помогающим предпринять коллективные действия, может быть достаточно для создания условий, при которых обязательства будут соблюдаться. Одним из таких инструментов, на котором акцентируется внимание, являются бизнес-ассоциации, которые могут служить площадкой, где компании общаются друг с другом и формулируют общие ожидания от обязательств, взятых на себя государством, и которые могут мобилизоваться, когда и если государство нарушает права любого из их участников (*Divanovna, 2014*). Угроза мобилизации, в свою очередь, создаёт предпосылки для соблюдения обязательств. Из этого следует:

*Г<sub>2</sub>: Компании, состоящие в бизнес-ассоциациях, с большей вероятностью будут обращаться к сторонним организациям, как государственным, так и частным, для подготовки квалифицированных кадров.*

В то время, как политическая подотчётность и коллективные действия могут являться решающими факторами для того, чтобы высокопоставленные государственные чиновники исполняли свои обязательства, эти механизмы могут быть менее эффективны в отношении должностных лиц более низкого уровня, отвечающих за ежедневный контроль и соблюдение условий партнёрских отношений между компаниями и третьими лицами (государственными или частными). Большое количество исследований, посвящённых стимулам для бюрократии, выявило проблему конфликта интересов лица, дающего поручение (принципала), и исполнителя (агента) между высокопоставленными государственными чиновниками и должностными лицами более низкого уровня. Последние могут воспользоваться информационной асимметрией и трудностями осуществления контроля для того, чтобы минимизировать усилия и сорвать реализацию программ, которые им не нравятся (*McNollGast, 1987; Weingast and Moran, 1983*). Чем сложнее программа и чем более усилий требуется для её реализации, тем менее вероятно, что чиновники более низкого уровня будут добросовестно её внедрять и реализовывать (*McCubbins and Schwartz, 1984*), что влечёт за собой важные последствия негативного характера для инвестиционного климата в целом (*Beazer, 2012*). Что касается совместных образовательных программ, можно сказать, что механизмы взаимодействия между компаниями и государственными организациями часто требуют от последних внесения радикальных изменений в учебные планы, повышения квалификации имеющих преподавателей или найма новых, а также отслеживания успеваемости учащихся, что является крайне затратным (*Remington and Marques, 2017*). Аналогичным образом, соблюдение соглашений между компаниями и сторонними частными организациями подразумевает наличие солидных ресурсов для проведения расследования в случае, если государство должно будет выступить посредником в конфликте и обеспечить выполнение условий договора. Как следствие, работы по изучению бюрократии подчеркивают то, что обеспечение выполнения условий договоров в области подготовки квалифицированных кадров является особенно сложным.

Для компаний важным средством оказания давления на должностных лиц более низкого уровня является доступ к высокопоставленным государственным чиновникам, которых можно заставить более тщательно контролировать чиновников рангом ниже

(McNollGast, 1987; McCubbins and Schwartz, 1984). Потенциально важным инструментом для получения такого доступа является членство в консультативных органах, в которых напрямую состоят представители государства. Такие органы предоставляют компаниям доступ к другим субъектам, заинтересованным в формировании квалифицированных кадров, готовую платформу для обсуждения неспособности сторон выполнить свои договорённости, а также площадку для мобилизации с целью наказания участников, нарушающих соглашения по подготовке квалифицированных кадров. Учитывая, что наибольшее давление оказывается на государственных поставщиков образовательных услуг, состоящих по определению из должностных лиц более низкого уровня, стоит ожидать, что членство в государственном консультативном органе должно, в первую очередь, повысить вероятность работы с государственными учреждениями СПО. Из этого следует:

*Г<sub>3</sub>: Компании, состоящие в государственных консультативных органах, с большей вероятностью будут обращаться к сторонним государственным организациям для подготовки квалифицированных кадров.*

Однако подотчётность не обязательно является единственным требованием, которому должно удовлетворять государство, чтобы иметь возможность обеспечивать исполнение обязательств перед компаниями и поддерживать сотрудничество. Помимо этого, государство также должно обладать достаточно сильным потенциалом (работоспособными государственными институтами), чтобы как следует контролировать и обеспечивать соблюдение соглашений о сотрудничестве приемлемым для компаний образом. В СРЭ одной из наиболее важных ролей бизнес-ассоциаций является осуществление контроля над своими участниками и их контрагентами. В случае, если какая-либо компания, состоящая в ассоциации, нарушает обязательства, переманивая персонал или совершая иные недопустимые действия, ассоциация несёт ответственность за обнаружение подобного нарушения и наказания за него (Thelen and Busemyere, 2012; Busemeyer and Trampusch, 2012). Аналогичным образом, если контрагенты компаний совершают недопустимые действия, ассоциация несёт ответственность за обнаружение подобных нарушений соглашений о сотрудничестве и наложение санкций на контрагента от лица пострадавшего участника (Finegold and Soskice, 1988). В тех случаях, когда бизнес-ассоциации слабы и неспособны взять на себя эти функции, государство может способствовать исполнению обязательств и поддерживать взаимодействие между участниками, взяв на себя ответственность за контроль над соблюдением соглашений о сотрудничестве в области подготовки квалифицированных кадров. Для этого требуется, чтобы у государства был достаточно сильный административный ресурс, чтобы расследовать нарушение соглашений и наказывать за них в случаях, когда поставщики образовательных услуг (государственные или частные) обучают некорректным или некачественным навыкам и умениям, учащиеся отказываются работать в компании, оплачивающей их же обучение, в случаях активного переманивания сотрудников, или если местные чиновники не дают согласие на создание партнёрств с местными учреждениями СПО или на внесение изменений в учебные планы, когда того требуют компании (Remington and Marques, 2017).

Работоспособные государственные институты особенно важны для взаимодействия между компаниями и государством. В то время, как частные поставщики образовательных услуг уязвимы перед рынком и могут столкнуться с закрытием, если они нарушат слишком много соглашений с компаниями, государственные поставщики обычно связаны только бюджетными ограничениями, налагаемыми должностными лицами высшего уровня. Однако даже там, где высокопоставленные чиновники поддерживают сотрудничество между государственными поставщиками образовательных услуг и компаниями, они сталкиваются с проблемой принципала-агента, о которой шла речь выше, по отношению к чиновникам более низкого уровня (McNollGast, 1987; Weingast



and Moran, 1983). Следовательно, для того, чтобы фирмы были готовы вступать в партнёрские отношения с государством, оно должно продемонстрировать способность контролировать исполнение обязанностей нижестоящими должностными лицами и готовность применять к ним меры наказания. В то же время, одного факта наличия работоспособных государственных институтов может быть недостаточно для соблюдения государством взятых на себя обязательств. Из-за монополии на применение силы на своей собственной территории государство находится в исключительном положении, имея возможность использовать свой потенциал для получения административной ренты за счёт компаний или для неправомерного захвата их собственности. Таким образом, в интересах компаний государство также должно продемонстрировать, что его потенциал не будет использоваться для получения ренты и будет направлен на обеспечение соблюдения соглашений между компаниями и их партнёрами, как государственными, так и частными. Только при таких условиях потенциал системы госуправления может обеспечить соблюдение взятых на себя обязательств и повысить вероятность того, что фирмы будут обращаться к сторонним организациям для повышения квалификации своих сотрудников. Это особенно важно в отношении вероятности того, что компании будут сотрудничать с государственными организациями для подготовки квалифицированных кадров. Всё вместе это свидетельствует о том, что:

*G<sub>4</sub>: Там, где потенциал системы госуправления высок, и компании полагают, что он не будет использован для получения ренты, они с большей вероятностью будут обращаться к сторонним организациям для подготовки квалифицированных кадров. При этом наиболее вероятно, что это будут государственные образовательные учреждения.*

#### Эмпирическая стратегия

Чтобы проверить изложенные выше гипотезы, мы используем опрос 690 компаний производственных отраслей (промышленность, транспорт, связь, строительство) в 12 субъектах Российской Федерации, проведённый в период с июня по октябрь 2017 г. Основное внимание в опросе уделялось стратегиям подготовки квалифицированных кадров компаний и их отношениям с государственными учреждениями СПО в регионах. В связи с этой направленностью основным объектом исследования стали средние (> 100–249 человек) и крупные (> 250 человек) компании, которые, как было показано в предыдущем исследовании, наиболее склонны заниматься подготовкой квалифицированных кадров и сотрудничать с государством. Были проведены личные встречи с главами компаний, а также с руководителями финансового и юридического департаментов, при этом, если они не были знакомы с конкретными методами обучения персонала, то на этот вопрос предлагалось ответить руководителям отдела кадров по электронной почте.

Шесть из этих регионов были включены в опрос, так как они были отобраны для участия в ряде конкурсов грантов, проводимых российским Агентством стратегических инициатив (АСИ) в период между 2007 и 2013 гг. Задачей целевых региональных программ было выделить регионы, находящиеся на передовом крае реформ в области СПО и разработать наилучшие методы поощрения государственно-частных партнерств для их последующего внедрения в других регионах<sup>2</sup>. Затем мы сравнили эти регионы с регионами, схожими по большому числу социально-экономических критериев, но которые не выиграли конкурс АСИ. Целью такого сравнения было противопоставить регионы, известные хорошо развитым СПО, аналогичным регионам, не отличившимся большими успехами в реформе этой сферы. Авторы опирались на данные Федеральной службы государственной статистики и других источников о компаниях в регионах, чтобы классифицировать их по размеру и принадлежности к определённому сектору экономики. Компании, насчитывающие менее 50 сотрудников, были исключены из

<sup>2</sup> Подробное описание данной программы см. (Remington 2017). Обсуждение того, как победители конкурса АСИ отличались от других регионов с точки зрения ГЧП можно найти в работе (Remington and Marques, 2017).

опроса, так как предыдущие исследование показывает, что небольшие российские компании с меньшей вероятностью будут участвовать в подготовке квалифицированных кадров, будь то самостоятельно или прибегая к услугам третьей стороны. В каждой группе была проведена произвольная выборка компаний. Полученные региональные выборки в целом репрезентативны по генеральной совокупности в разрезе размерных групп предприятий, хотя крупные компании (> 250 сотрудников) оказались представлены в чуть большей степени из-за опасений отказа некоторых компаний от участия в опросе.

Основная зависимая переменная нашего анализа представляет вопрос, заданный респондентам о том, как они проводят найм квалифицированных рабочих, в следующей форме:

*Какие из нижеперечисленных стратегий ваше предприятие (организация) использует при найме и обучении квалифицированных работников? (Выберите один вариант ответа)*

- 1) обучение новых сотрудников без отрыва от производства, осуществляемое нашим предприятием (организацией);
- 2) обучение новых сотрудников, обеспечиваемое сторонними фирмами (аутсорсинг);
- 3) обучение новых сотрудников, обеспечиваемое государственными учебными заведениями;
- 4) целевой набор новых сотрудников, осуществляемый совместно с государственными учебными заведениями;
- 5) предварительное обучение, обеспечиваемое сторонними фирмами (аутсорсинг), до приема на работу;
- 6) предварительное обучение, обеспечиваемое государственными учебными заведениями, до приема на работу;
- 7) затрудняюсь ответить (не зачитывайте).

Поскольку основная цель данной работы состоит в том, чтобы понять выбор между обучением внутри компании, передачей этого процесса частным поставщикам образовательных услуг и сотрудничеством с государственными учреждениями, мы предложили варианты ответов, чтобы отразить этот выбор<sup>3</sup>. Во всех случаях аутсорсинг был самой редкой стратегией, используемой в 7 – 10% компаний. Сотрудничество с государственными учреждениями было наиболее популярной стратегией для обучения инженеров и специалистов (~48 и ~44% соответственно), в то время как квалифицированные рабочие обучались чаще всего без отрыва от производства (~52%). Стоит также отметить, что ~7% компаний не дали ответа на заданный вопрос, отдав предпочтение варианту «затрудняюсь с ответом». Анализ данной категории не даёт чётких объяснений, почему некоторые компании выбрали вариант «затрудняюсь с ответом», и трудно интерпретировать эту переменную как явное указание на использование нескольких стратегий или отсутствие обучения в принципе. Следовательно, в этой версии статьи мы рассматриваем эти данные как отсутствующие<sup>4</sup>.

*Основные переменные, представляющие интерес.*

Мы начинаем наш анализ с простой многочленной логит-модели, которая подходит для категориальных выборных данных, таких, как наша зависимая переменная. Согласно нашей первой гипотезе такого типа ( $H_1$ ), компании, имеющие избыток ресурсов и способные достичь экономии от увеличения масштаба производства, с большей вероятностью будут сотрудничать со сторонними организациями для инвестиций в подготовку квалифицированных кадров. Чтобы измерить объём ресурсов компаний, мы используем переменные на основе трех вопросов из обследования компаний. Первый такой инструмент – это логарифм числа сотрудников компании, указанное респондентами,

<sup>3</sup> Результаты, приведённые ниже, в основном устойчивы при использовании полного распределения ответов на вопросы, хотя есть некоторые проблемы из-за небольшого числа ответов на некоторые вопросы (в частности, целевой найм персонала и аутсорсинг перед приёмом на работу). Результаты доступны по запросу.

<sup>4</sup> Результаты качественно похожи, если «затрудняюсь с ответом» включён как вариант ответа. Результаты доступны по запросу.

которое напрямую дает представление о размере компании. Во втором вопросе мы попросили компании оценить изменения в объеме продаж за последний год, с разбросом вариантов ответа от значительного сокращения продаж до значительного роста продаж (11% и более в каждом случае). Это даёт представление об объеме свободных ресурсов, которые можно направить на обучение и другие цели. Последний инструмент – это фиктивная переменная, равная единице в случае, если компании сообщили об инвестициях в какое-либо из следующих направлений за последнее время: освоение новой продукции или новых видов деятельности, приобретение нового оборудования, модернизация производства, ремонт, реконструкция существующих помещений или строительство новых зданий. Опять же, компании, которые в состоянии инвестировать свои средства, с большой вероятностью обладают финансовой устойчивостью, способствующей сегментарному обучению. В любом случае, мы предполагаем, что менее крупные компании и компании с отсутствием значительных ресурсов с большей вероятностью будут сотрудничать со сторонними организациями для подготовки квалифицированных кадров.

Вторая гипотеза заключается в том, что компании, состоящие в бизнес-ассоциациях, с большей вероятностью будут обращаться к сторонним организациям ( $G_2$ ). Мы проверяем это предположение, спрашивая компании о том, состоят ли они в бизнес-ассоциациях, и ожидая, что при положительном ответе они с большей вероятностью будут сотрудничать со сторонними организациями (как государственными, так и частными). Еще одна проверяемая нами гипотеза ставит вопрос, будут ли компании с большей вероятностью вступать в партнерские отношения с государственными учреждениями СПО, если эти компании состоят в государственных консультативных органах. Здесь мы используем набор фиктивных переменных, равных единице, если компании сообщают о своём членстве в консультативном органе федерального, регионального или муниципального уровня под эгидой правительства. Компании, состоящие в подобном совете, с большей вероятностью должны обращаться к сторонним государственным организациям, хотя неясно, имеет ли значение уровень этого совета ( $G_3$ ).

Наша последняя гипотеза включает оценку компанией потенциала системы госуправления (работоспособности государственных институтов) ( $G_4$ ). Здесь мы используем более комплексную переменную. В основе концепции потенциала системы госуправления лежит представление о том, что чем больше потенциал государства, тем более тщательно оно может следить за наличием условий для соблюдения законов на своей территории. Таким образом, простейший способ оценки компаниями потенциала системы госуправления на местном уровне может заключаться в получении данных о том, как часто компании подвергались проверке со стороны местных органов власти. Однако, как уже отмечалось выше, для того, чтобы государство могло служить гарантом выполнения обязательств, что является необходимым условием для привлечения компаний к сотрудничеству с другими субъектами, компании должны быть уверены в том, что потенциал системы госуправления будет направлен на обеспечение выполнения условий соглашений, а не на неправомерный захват собственности компаний. Иными словами, даже если проведение контрольных проверок свидетельствует о работоспособности государственных институтов, компании должны быть уверены в том, что они не будут вовлечены в коррупционные схемы. Поэтому, чтобы измерить то, как компании оценивают потенциал системы госуправления, мы выявляем зависимость между логарифмом числа проверок, которые, по информации от компаний, были проведены за последний год, с индексом качества работы органов власти. Этот индекс – средний показатель по семи вопросам о том, насколько сильно различные проблемы, связанные со злоупотреблениями государства – коррупция, большие налоги, внесение изменений в правовое поле, вмешательство государства в дела компаний, рэкет, слабо развитая инфраструктура, недостаток государственной поддержки, – препятствуют развитию компаний. Поскольку наш показатель является составным, мы также включаем его части в нашу спецификацию.

*Контрольные переменные.*

В дополнение к основным независимым переменным, которые обсуждались выше, во всех моделях мы также используем набор контрольных переменных. Во всех моделях мы используем инструмент опроса компаний, отражающий степень дефицита квалифицированных кадров, который, по мнению компаний, препятствует развитию их бизнеса. Эта переменная охватывает как условия местного рынка труда, так и спрос компаний на квалифицированный труд. Мы также включили контрольные переменные структуры собственности, используя для этого две фиктивные переменные, указывающие на то, кто владеет большей долей компании: иностранные инвесторы или государство. Для учёта затрат на оплату труда мы включили переменную, определяющую размер социальных гарантий, предлагаемых компаниями своим сотрудникам, что должно отражать кадровые издержки.

Учитывая, что рыночная стратегия компании формирует её спрос на квалифицированный труд, мы также используем две замещающие переменные, которые должны коррелировать с этим фактором. Первая включает фиктивную переменную, описывающую то, что, согласно компании, она сталкивается с сильной конкуренцией со стороны иностранных фирм на своих рынках. Вторая переменная, которой уделено мало внимания в научной литературе, – получение госзаказов. Хотя многие госзакупки распространяются на товары повседневного спроса (сахар, топливо, чистящие средства, компьютеры), государство также часто размещает заказы, связанные с национальной безопасностью. Характер международной конкуренции, особенно в сфере обороны, отдаёт приоритет высококачественной, технологически сложной продукции, которая часто предполагает высокий уровень соответствия товара специфическим требованиям заказчика. Хотя мы не можем напрямую разграничить компании, задействованные в сфере национальной безопасности, и остальные предприятия, мы используем фиктивную переменную, описывающую сильное давление со стороны государства для выпуска высококачественной продукции; переменная равна единице в случае, если компания продаёт свою продукцию государству и представляет отрасль тяжёлой промышленности (тяжёлое машиностроение, станкостроение, металлургия и химическая промышленность, энергетика). Вероятность того, что эти отрасли участвуют в производстве сложной, высококачественной продукции, жизненно важной для государства, особенно велика. В итоге, несмотря на то, что в силу присущих модели ограничений мы не можем включить полный набор фиксированных эффектов по отраслям в наши многочленные модели, мы при этом включаем фиктивную переменную, указывающую, относятся ли компании к строительной или транспортной отрасли, и не рассматриваем промышленное производство. Поскольку наши методы предъявляют очень высокие требования к данным, мы не можем включить полный набор региональных фиктивных переменных в наши модели индивидуального уровня. В этой связи мы используем кластеризованные стандартные ошибки для учёта корреляции внутри регионов.

**Результаты**

В приложении представлены результаты нашего анализа на уровне фирм того, как они проводят обучение своего персонала. Каждая модель использует в качестве базовой категории выбор компании обучать сотрудников без отрыва от производства и сравнивает эту категорию с возможностью компаний делегировать обучение персонала частным сторонним организациям или государству. Модель 1.1 начинается с рассмотрения того, как получение экономии от увеличения масштаба производства и избыток ресурсов формируют стратегию компаний в сфере подготовки кадров ( $\Gamma_1$ ). Размер компании имеет отрицательную, статистически значимую прогностическую ценность для сотрудничества с частными сторонними организациями, но не является достаточно значимым, чтобы сделать прогноз в пользу сотрудничества с государственными субъектами. Это говорит о том, что чем более компании способны достичь экономии от увеличения масштаба

производства, тем больше вероятность того, что они будут проводить обучение сотрудников на своей базе без отрыва от производства. Однако принципиальным моментом является то, что нет никакой статистически различимой разницы между склонностью крупных компаний к обучению персонала на производстве и сотрудничеством с государственными партнёрами, хотя последняя переменная является отрицательной. Что касается наших двух переменных прибыльности, динамики продаж компании и её инвестиционной активности, мы также видим смешанные результаты. Положительная динамика продаж ассоциируется с большей вероятностью взаимодействия компаний с частными и государственными учреждениями, но её значимость не достигает общепринятых уровней. Однако компании, занимающиеся инвестиционной деятельностью, с меньшей долей вероятности будут обращаться к государственным учреждениям СПО, вместо этого самостоятельно проводя обучение; результат статистически значим только для категории квалифицированных работников. Тем не менее, здесь не наблюдается статистически различимой разницы между вероятностью обучения сотрудников без отрыва от производства и аутсорсингом частным третьим лицам для какой-либо категории работников. В совокупности эти результаты лишь в малой степени подтверждают идею о том, что компании с большим объёмом ресурсов и экономией от увеличения масштаба производства более склонны к самостоятельному обучению сотрудников без отрыва от производства.

Что касается контрольных переменных индивидуального уровня, включённых в наши модели, то лишь некоторые из них, по-видимому, имеют прогностическую ценность в отношении стратегии обучения. В нашей базовой спецификации только фиктивная переменная, обозначающая предприятия тяжёлой промышленности, работающие по госзаказу, имеет общепринятый уровень значимости. Такие предприятия в меньшей степени склонны взаимодействовать с частными организациями, хотя это не является статистически значимым показателем их сотрудничества с государственными учреждениями СПО. Кроме того, фиктивная переменная транспортной отрасли является отрицательной и статистически значимой в плане аутсорсинга подготовки кадров частным организациям, т.е. предполагая, что предприятия этой отрасли предпочтут этому варианту обучение персонала без отрыва от производства. Однако эта переменная имеет небольшую прогностическую ценность относительно сотрудничества с государственными учреждениями, при этом показывая на отсутствие статистических различий между выбором в пользу обучения на базе компании и взаимодействием с государством. Наконец, стоит отметить, что хотя фиктивная переменная, отражающая высокую конкуренцию со стороны иностранных компаний, не является статистически значимой для нашей базовой модели (1.1), она является значимой в других наших спецификациях. Так, учитывая контрольные переменные участия в ассоциациях и оценки качества работы местных органов власти, компании, которые сталкиваются с более сильной конкуренцией со стороны иностранных компаний, с меньшей вероятностью делегируют обучение частным сторонним организациям, предпочитая проводить его без отрыва от производства. Однако эти переменные, по-видимому, не влияют на принятие решения в пользу обучения на базе компании или сотрудничества с государственными учреждениями СПО. Наконец, что касается выбора сотрудничества с государственными образовательными учреждениями, единственным статистически значимым фактором является объём социальных гарантий и компенсаций, который компании предлагают своим сотрудникам. Чем больше социальных льгот предлагается, тем с большей вероятностью компании вступают в отношения с государством в области подготовки кадров. Это говорит о том, что компании с более высокими издержками на кадровые ресурсы более охотно используют государственный сектор для получения помощи в подготовке квалифицированных кадров.

Переходя к нашим следующим двум гипотезам индивидуального уровня, модели 1.2 и 1.3 показывают влияние членства в бизнес-ассоциации ( $I_2$ ) и участия в

консультативных органах на разных уровнях ( $\Gamma_3$ ). Членство в бизнес-ассоциации не имеет большой прогностической значимости относительно выбора какой-либо стратегии обучения в модели 1.2, опровергая тем самым предположение, что простой факт членства в группе интересов способствует исполнению взятых на себя обязательств со стороны поставщиков образовательных услуг. Модель 1.3 предполагает, что эффекты участия в государственных консультативных органах являются более сложными по сравнению с предположениями, высказанными в наших гипотезах. Участие в консультативных органах под эгидой муниципальных органов власти свидетельствует о большей вероятности того, что компании будут сотрудничать со сторонними организациями, причём вероятность принятия решения в пользу частных учебных заведений превышает вероятность обращения к государственным учреждениям СПО. И наоборот, членство в федеральных или региональных консультативных органах не имеет статистически значимого эффекта на выбор компанией той или иной стратегии обучения своих сотрудников. Хотя это кажется странным, мы предполагаем, что муниципальные консультативные советы наиболее приближены к чиновникам более низкого уровня, которые нужны для контроля и обеспечения выполнения соглашений между компаниями и их контрагентами. То есть в таких советах компании, как правило, могут напрямую встречаться с должностными лицами, руководящими местными чиновниками более низкого уровня. Федеральные и региональные чиновники хотя и обладают большей властью, чем чиновники на местах, но находятся на более высокой ступени управления и вряд ли имеют время для решения проблем местного уровня, поэтому в меньшей степени могут помочь в вопросе привлечения сторон к ответственности. Необходимо провести дополнительные исследования, чтобы разобраться в логике подобного эффекта и понять, соответствует ли он концепции выполнения обязательств, выдвинутой в данной работе.

Модель 1.4 оценивает нашу последнюю гипотезу индивидуального уровня, рассматривая, как индивидуальное восприятие компаниями потенциала системы госуправления формирует их стратегии обучения ( $\Gamma_4$ ). Как и ожидалось, те компании, которые более активно подвергались проверкам, с большей вероятностью сотрудничали с государственными учреждениями в подготовке квалифицированных кадров, что указывает на то, что способность осуществления контроля со стороны государства имеет важное значение для готовности компаний сотрудничать с ним. Однако теоретически компаниям следует сотрудничать с государством только тогда, когда его потенциал не направлен на неправомерный захват их собственности, участие в коррупционных схемах и для получения ренты. Должно иметь значение и то, насколько общепринятыми компании считают подобные практики. Модель 1.5 подтверждает это предположение, показывая, что качество работы органов власти является положительным, статистически значимым фактором партнёрства с государством. Чем выше компании оценивали вклад органов власти в пресечение рентоориентированного поведения и в устранение наносящих потенциальный ущерб препятствий к развитию компаний, тем с большей вероятностью они сотрудничали с государственными учреждениями СПО. Наконец, взаимодействие между переменной, отражающей логарифм числа проверок и показателем качества работы органов власти, имело неожиданно отрицательное, хотя и статистически значимое, значение. Моделирование эффекта от повышения качества работы органов власти и количества проверок на возможность сотрудничества с государством предполагает при этом, что отрицательный эффект взаимодействия перевешивается положительным эффектом от повышения значений составляющих его переменных. Иными словами, значение показателя повсеместно нелинейно возрастает при повышении качества государственного управления и/или при повышении числа проверок. В совокупности этого говорит о том, что индивидуальное восприятие компанией потенциала системы госуправления в условиях высокого качества работы органов

власти действительно повышает вероятность того, что компании будут сотрудничать с государством.

### Заключение

В данной работе были рассмотрены условия, при которых компании выбирают одну из трёх разных стратегий обучения: обучение без отрыва от производства, аутсорсинг частным поставщикам образовательных услуг и сотрудничество с государственными учреждениями СПО. Мы предположили, что выбор партнёров для компании зависит от совокупности как индивидуальных характеристик, которым уделено много внимания в исследованиях по экономике – способность добиться экономии за счёт увеличения масштабов производства и избыток ресурсов, – так и более широких институциональных условий. В частности, мы утверждаем, что одним из видимых последствий парадигмы выполнения обязательств, которая находится в центре значительной части исследований по теме СПО, является идея о том, что компании должны быть способны брать на себя обязательства в отношениях с партнерами, чтобы иметь возможность проводить обучение персонала за пределами фирмы. Мы утверждаем, что там, где бизнес-ассоциации не имеют достаточного влияния, права собственности недостаточно защищены, условия договора не воспринимаются как обязательные к исполнению, а рыночные институты развиты слабо, государство может вмешаться, чтобы обеспечить выполнение обязательств сторон, при условии, что существуют механизмы для его подотчётности, оно обладает достаточно сильным потенциалом для контроля над партнёрами компаний, и компании уверены в том, что этот потенциал не будет направлен на получение ренты.

В ходе нашего исследования мы сформулировали и протестировали несколько гипотез. Мы показали, что компании, состоящие в консультативных органах, а также те компании, которые чаще подвержены инспекциям со стороны государственных проверяющих органов и в большей степени уверены в том, что государство не использует свой потенциал для получения ренты, более склонны к передаче обучения на аутсорсинг, особенно государственным учреждениям СПО. В целом в данной работе выдвигается предположение о том, что твёрдое стремление сторон выполнить свои обязательства действительно является важным фактором, определяющим выбор компаний в пользу той или иной стратегии обучения. Тем не менее, важно отметить, что мы показываем, что такие механизмы подотчётности, как консультативные органы, являются только одной стороной медали, и государство также должно обладать умением убеждать компании в своей способности обеспечивать соблюдение договорённостей.

Хотя в данной работе стратегии обучения компаний рассматриваются как ключ к решению проблемы выполнения обязательств в условиях слабо развитых рынков и гражданского общества, основной упор в работе сделан на краткосрочном поведении фирм. Стратегии обучения, которые были рассмотрены в данной работе, скорее всего, отражают краткосрочные, однократные отношения между двумя сторонами: компаниями и учреждениями СПО или частными поставщиками образовательных услуг. Тем не менее, это в меньшей степени отвечает на важный вопрос о том, как и когда компании готовы вступать в ГЧП – друг с другом или с государством – для удовлетворения своей потребности в квалифицированных кадрах. Несмотря на то, что понимание условий, при которых компания готова делегировать процесс обучения сотрудников государству, является важным, не совсем понятно, являются ли эти условия настолько же важными для установления долгосрочных отношений с государственными учреждениями СПО, что предполагает совместное вложение средств с обеих сторон. Определение того, применимы ли условия, рассмотренные в данной работе, к такому варианту, представляет собой важный шаг к дальнейшим исследованиям, поскольку такие механизмы сотрудничества занимают центральное место в научной литературе, а также в попытках российского правительства провести реформу СПО.

## REFERENCES

- Acemoglu, D. and Pischke, J.* (1998). Why Do Firms Train? Theory and Evidence. *The Quarterly Journal of Economics*, 113(1), 79–119.
- Anderson, K. M. and Hassel, A.* (2013). Pathways of change in CMEs: Training regimes in Germany and the Netherlands. In A. Wren (Ed.), *The Political Economy of the Service Transition*, pp. 171–194. Oxford: Oxford UP.
- Ashwin, S. and Clarke, S.* (2003). *Russian Trade Unions and Industrial Relations in Transition*. New York: Palgrave Macmillan.
- Beazer, Q.* (2012). Bureaucratic Discretion, Business Investment, and Uncertainty. *The Journal of Politics*, 74, 637–652.
- Busemeyer, M. and Trampusch, T.* (2012). *The Political Economy of Collective Skill Formation*. New York: Oxford UP.
- Coase, R.* (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4, 386–405.
- Culpepper, P. D. and Thelen, K.* (2008). Institutions and collective actors in the provision of training: Historical and cross-national comparisons. In K. U. Mayer and H. Solga (Eds.), *Skill Formation: Interdisciplinary and Cross-National Perspectives*, 21–49. Cambridge: Cambridge UP.
- Doner, R. F. and Schneider, B. R.* (2016). The Middle-Income Trap: More Politics than Economics,” *World Politics*, 68(4).
- Duwanova, D.* (2014). *Building Business in Post-Communist Russia, Eastern Europe, and Eurasia: Collective Goods, Selective Incentives, and Predatory States*. Cambridge: Cambridge UP.
- Easter, G. M.* (2002). Politics of Revenue Extraction in Post-Communist States: Poland and Russia Compared. *Politics and Society*, 30(4), 599–627.
- Estevez-Abe, M., Iversen, T. and Soskice, D.* (2001) Social Protection and the Formation of Skills: A Reinterpretation of the Welfare State, in P. Hall and D. Soskice, eds. *Varieties of Capitalism*. New York: Oxford.
- Finegold, D. and Soskice, D.* (1988). The Failure of Training in Britain: Analysis and Prescription. *Oxford Review of Economic Policy*, 4(3), 21–53.
- Frye, T.* (2017). *Property Rights and Property Wrongs*. Cambridge: Cambridge UP.
- Frye, T.* (2006). Original Sin, Good Works, and Property Rights in Russia. *World Politics*, 58(8), 479–504.
- Gehlbach, S. and Keefer, P.* (2012). Private Investment and the Institutionalization of Collective Action in Autocracies: Ruling Parties and Legislatures. *The Journal of Politics*, 74(2), 621–635.
- Haber, S., Maurer, N., and Razo, A.* (2003). *The Politics of Property Rights: Political Instability, Credible Commitments, and Economic Growth in Mexico, 1876–1929*. Cambridge: Cambridge, University Press.
- Iversen, T.* (2005). *Capitalism, Democracy, and Welfare*. Cambridge: Cambridge UP.
- Iversen, T. and Stephens, J. D.* (2008). Partisan politics, the welfare state, and three worlds of human capital formation. *Comparative Political Studies*, 41(4–5), 600–637.
- Kharas, H. and Kohli, H.* (2011). “What is the middle income trap, why do countries fall into it, and how can it be avoided?” *Global Journal of Emerging Market Economies*, 3(3).
- McCubbins, M., Noll R., and Weingast B. [McNollGast]* (1987). Administrative Procedures as Instruments of Political Control. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 3(2), 243–277.
- McCubbins, M. and Schwartz T.* (1984). Congressional Oversight Overlooked: Police Patrols Versus Fire Alarms. *American Journal of Political Science*, 28(1), 165–179.
- North, D., Wallis, J. J. and Weingast, B. R.* (2009). *Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History*. New York: Cambridge UP.
- North, D. and Weingast B.* (1989). Constitutions and Commitment: The Evolution of Institutions Governing Public Choice in Seventeenth-Century England. *Journal of Economic History*, 49, 803–832.



Remington, T. F. and Marques II, I. (2017). The Reform of Skill Formation in Russia: Regional Responses. *Mimeo*.

Stevens, M. (1994) "A Theoretical Model of On-the-Job Training with Imperfect Competition" *Oxford Economic Papers*, 46, 537–62.

Streeck, W. and Thelen K. (2005) *Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies*. New York: Oxford UP.

Swenson, P. (2002). *Capitalists against Markets: the Making of Labor Markets and Welfare States in the United States and Sweden*. New York: Oxford UP.

Tan, H., Savchenko, Y., Gimpelson V., Kapelyushnikov R. and Lukyanova, A. (2007). Skills shortages and training in Russian enterprises. World Bank, Policy Research Working Paper, 4222.

Tan, H., Zhu, P. and Savchenko, Y.. (2003). Enterprise training in developing countries: Evidence from Investment Climate Surveys. Unpublished World Bank Institute working paper.

Thelen, K. (2004). *How Institutions Evolve: The Political Economy of Skills in Germany, Britain, the United States, and Japan*. Cambridge: Cambridge UP.

Thelen, K. and Busemeyer, M. R. (2012). From collectivism toward segmentalism: Institutional change in German vocational training. In Busemeyer, M. R. and C. Trampusch, eds. *The Political Economy of Collective Skill Formation*. Oxford: Oxford UP.

Weingast, B. and Moran, M.. (1983). Bureaucratic Discretion or Congressional Control? Regulatory Policymaking by the Federal Trade Commission. *Journal of Political Economy*, 91,765–800.

Приложение

## Определяющие факторы стратегии обучения на индивидуальном уровне

	(1)	(2)	(3)	(4)
	Выбор стратегии обучения	Выбор стратегии обучения	Выбор стратегии обучения	Выбор стратегии обучения
Аутсорсинг частным сторонним организациям				
Количество сотрудников	-0.301** (0.143)	-0.392*** (0.150)	-0.349** (0.155)	-0.256* (0.133)
Нехватка квалифицированных работников	-0.043 (0.103)	-0.042 (0.106)	-0.038 (0.104)	-0.093 (0.102)
Динамика продаж	0.140 (0.098)	0.128 (0.111)	0.107 (0.108)	0.144 (0.103)
Инвестиционная активность	0.425 (0.698)	0.461 (0.693)	0.461 (0.703)	0.558 (0.666)
Иностранная собственность	0.001 (0.960)	-0.028 (0.933)	0.113 (1.039)	0.114 (1.111)
Государственная собственность	1.001 (0.899)	0.969 (1.006)	0.842 (0.922)	0.821 (0.901)
Предлагаемые социальные гарантии	0.021 (0.083)	-0.010 (0.101)	-0.027 (0.084)	0.055 (0.080)
Госзаказ в тяжёлой промышленности	-0.992** (0.403)	-1.051** (0.433)	-0.993*** (0.384)	-1.009*** (0.371)
Высокая конкуренция со стороны иностранных компаний	-0.806 (0.502)	-0.813* (0.488)	-0.899* (0.507)	-0.764 (0.498)
Строительство	0.078 (0.349)	0.117 (0.383)	0.083 (0.341)	0.041 (0.311)
Транспортная отрасль	-1.232* (0.698)	-1.150* (0.636)	-1.219* (0.707)	-1.313* (0.715)
Членство в ассоциации		-0.682 (0.731)		
Член федерального консультативного органа			0.008 (0.421)	
Член регионального консультативного органа			0.267 (0.540)	
Член муниципального консультативного органа			0.901*** (0.293)	
Качество работы органов власти				-0.657 (0.737)
Логарифм числа проверок				-0.449 (2.415)
Качество работы органов власти x проверки				0.050 (0.721)
Постоянная величина	-0.796 (1.354)	0.085 (1.863)	-0.490 (1.441)	1.331 (2.955)
Аутсорсинг государственным сторонним организациям				

Окончание приложения

	(1)	(2)	(3)	(4)
	Выбор стратегии обучения	Выбор стратегии обучения	Выбор стратегии обучения	Выбор стратегии обучения
Количество сотрудников	-0.071 (0.137)	-0.060 (0.124)	-0.107 (0.145)	-0.058 (0.136)
Нехватка квалифицированных работников	-0.151 (0.110)	-0.149 (0.112)	-0.151 (0.112)	-0.163* (0.086)
Динамика продаж	0.043 (0.152)	0.043 (0.152)	0.028 (0.150)	0.031 (0.145)
Инвестиционная активность	-0.416* (0.233)	-0.417* (0.230)	-0.388* (0.233)	-0.427* (0.240)
Иностранная собственность	-0.676 (0.802)	-0.675 (0.797)	-0.641 (0.786)	-0.507 (0.761)
Государственная собственность	0.499 (0.546)	0.510 (0.524)	0.450 (0.508)	0.574 (0.591)
Предлагаемые социальные гарантии	0.142*** (0.049)	0.146*** (0.056)	0.121*** (0.045)	0.120** (0.049)
Госзаказ в тяжёлой промышленности	-0.012 (0.219)	-0.010 (0.215)	-0.036 (0.223)	-0.086 (0.206)
Высокая конкуренция со стороны иностранных компаний	-0.054 (0.544)	-0.054 (0.546)	-0.093 (0.556)	0.056 (0.517)
Строительство	0.204 (0.223)	0.198 (0.238)	0.206 (0.222)	0.226 (0.231)
Транспортная отрасль	0.259 (0.283)	0.244 (0.276)	0.275 (0.287)	0.275 (0.282)
Членство в ассоциации		0.091 (0.348)		
Член федерального консультативного органа			0.210 (0.403)	
Член регионального консультативного органа			-0.191 (0.368)	
Член муниципального консультативного органа			0.608** (0.254)	
Качество работы органов власти				0.888** (0.373)
Логарифм числа проверок				3.574*** (1.381)
Качество работы органов власти x проверки				-1.059*** (0.372)
Постоянная величина	-0.076 (0.728)	-0.196 (0.785)	0.135 (0.769)	-3.074** (1.398)
Наблюдения	616	616	616	616
Логарифмическое правдоподобие	-532.8	-530.1	-528.8	-520.9
Псевдо-R2	0.0332	0.0381	0.0406	0.0549
Многочленная логит-модель с обучением без отрыва от производства в качестве базовой категории. Робастные стандартные ошибки (сгруппированные по регионам) приводятся в скобках.				
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1				