

# ВАРИАНТЫ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

Ковельский В.В., Сидоренкова К.А.

*Самарский национальный исследовательский университет им.*

*С.П.Королева*

**Аннотация:** повышение конкурентоспособности вуза на международной образовательной арене является основной задачей кадрового менеджмента ВУЗа. Одним из методов оценки деятельности вуза является его местоположение в крупнейших международных рейтингах – чем выше расположен университет, тем привлекательнее он для абитуриентов и иностранных специалистов-соискателей. В статье проводится анализ влияния места вуза в международном рейтинге QS World University Rankings на его конкурентоспособность в академической среде, количество потенциальных студентов и доход, получаемый от оказания образовательных услуг. Была рассмотрена и проанализирована деятельность таких крупных вузов нашей страны, как Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» и Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ». На основе их опыта были рассчитаны возможные варианты развития событий для Самарского национального исследовательского университета им. С.П.Королева после его выхода в международный рейтинг.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность вуза; международный рейтинг; эффективность деятельности; образовательные услуги; кадровая политика; аттестация; ключевые показатели эффективности; «дорожная карта».

Кадровая политика вуза - это система мер, направленных на решение вопросов, связанных с формированием и функционированием университета и его структурных подразделений. Именно через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач, зафиксированных в миссии университета, и для её выполнения требуется постоянное вложение значительных инвестиций в развитие человеческого капитала вуза.

Следствием непродуманной кадровой политики является падение уровня и качества услуг, предоставляемых вузом, а соответственно, и место выпускников вуза на рынке труда, и имидж университета.

Система аттестации научно-педагогических кадров является важнейшей составляющей кадровой политики вуза, и её рассматривают как действенную форму коллективного контроля уровня научно-педагогических кадров на кафедрах и факультетах, стимулирования роста их квалификации.

Персонал в вузе - это не только руководящие работники и научно-педагогические кадры, о чем говорилось выше. Это и учебно-вспомогательный персонал, обслуживающий персонал, специалисты и служащие функциональных служб, а также работники многих других структурных подразделений университета. Ошибки, допущенные при отборе персонала и при проведении процедур его аттестации, иногда слишком дорого обходятся для вуза.

Тесно связано с понятием аттестации такое понятие как «эффективный контракт». Эффективный контракт - это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Уже почти пять лет работники образования, руководители учебных заведений и преподаватели России обсуждают плюсы и минусы эффективного контракта в образовании. Ведущие российские вузы в последние годы активно разрабатывают и вводят собственные системы эффективных контрактов.

Чтобы определить, что преподаватель работает эффективно, в университетах и вузах России с самыми удачными работающими эффективными контрактами введены единые системы учета нагрузки и эффективности работы.

Однако «переход на ЭК и повышение результативности науки невозможны без улучшения ситуации с ее финансированием. В нынешних условиях финансовые механизмы настолько зарегулированы, что никак не заставляют руководителей организаций и научных коллективов, отдельных ученых работать с полной отдачей. Даже гранты работают не слишком хорошо. Есть проблемы с закупкой оборудования, материалов и др.»

В ходе изучения вопросов аттестации и «эффективного контракта» для работников образования, был исследован один из ведущих вузов России, вошедший в российский проект 5top100 – Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П.Королева (Самарский университет).

Необходимость изменений в кадровой политике и в системе управления университетом в целом, вылилась в реорганизацию вуза путем присоединения другого университета. И согласно приказу Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.06.2015 г. №608 29 октября 2015 года к СГАУ в качестве структурного подразделения присоединился Самарский государственный университет (СамГУ).

В целях повышения конкурентоспособности вуза в отечественной и международной среде, был принят план мероприятий по повышению конкурентоспособности вуза («дорожная карта»).

«Дорожная карта» - это сложный документ по долгосрочному планированию, позволяющий устанавливать стратегические цели и оценивать потенциал новых технологий, продуктов и услуг.

Согласно принятой в Самарском университете «дорожной карте» к 2020 году необходимо значительно скорректировать кадровую политику Университета, а именно:

- «омолодить» средний возраст персонала по университету до 45 лет;
- увеличить долю группы TOP (ведущие профессора-исследователи) до 7%, долю групп Ni (ведущие доценты-исследователи) – до 35%, долю группы Edu (преподаватели) снизить до 20%, при этом планируется нарастить группы иностранных НПП и российских НПП, обладателей степени PhD иностранных вузов до 11%;
- внедрить систему KPI для персонала университета;
- полностью перейти на систему «эффективных контрактов» и т.д.

Увеличение числа студентов, обучающихся на договорной основе, напрямую завязано с изменением места вуза в рейтинге, так как выпускники

и их родители, постоянно отслеживают данные о качестве образования в российских вузах, а высокие места в рейтингах говорят именно о качестве образования в первую очередь.

В результате внедрения системы аттестации появится возможность «омолодить» кадры Самарского университета с помощью сокращения и освобождения ставок сотрудников, несоответствующих занимаемой должности. После «омоложения» кадров снизится текучесть от увольнения сотрудников пенсионного возраста, и в результате этого снизятся затраты на компенсационные выплаты при увольнении.

После внедрения системы KPI сотрудники будут стремиться набрать как можно большее количество баллов за свои достижения, что приведет к увеличению числа публикаций и к постоянному самосовершенствованию сотрудника. Данное увеличение приведет к общему повышению уровня конкурентоспособности вуза и увеличению бюджетных ассигнований, поступающих от Министерства образования РФ.

Проанализируем данные о количестве студентов в Самарском университете за 2013-2016 гг., полученные от студенческого отдела кадров. В 2015 г. количество студентов возросло в 1,5 раза. Это связано, в первую очередь, с вливанием в состав Самарского университета студентов СамГУ.

Для анализа структуры студентов до и после вхождения в рейтинг QS World University Rankings, целесообразно было бы рассматривать статистику объединенных вузов. В качестве объектов сравнения были использованы Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ».

После выхода в рейтинг QS World University Rankings количество студентов в Национальном исследовательском технологическом университете «МИСиС» резко возросло на 95,6%, однако доходы вуза упали на 29,16%.

Обратную ситуацию можно увидеть у Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» - сокращение на 8,6% количества студентов, но увеличение доходов.

Согласно данным сайта Федеральной службы государственной статистики РФ на период с 1998 по 2001 годы рождаемость в России неуклонно снижалась, это позволяет сделать вывод о том, что количество абитуриентов в 2016-2018 гг. также будет снижаться. При расчете прогнозных значений необходимо учитывать этот фактор и использовать поправочный коэффициент, который мы рассчитаем как частное среднего арифметического общего прироста и общего прироста за 2001 г.

Проведем расчет прогнозных значений численности абитуриентов в 2017 году в условиях снижения рождаемости в 1998-2001 гг. с учетом средней динамики рождаемости (таблица 1).

Таблица 1 – Оптимистичные и пессимистичные прогнозные значения

Университет Прогноз	Самарский университет		МИСиС		МИФИ	
	Оптимист	Пессимист	Оптимист	Пессимист	Оптимист	Пессимист
2017	15582	10469	10055	6755	9026	6064
2018	19010	8582	12268	5537	11012	4971

Рассчитаем несколько вариантов развития Самарского университета после его попадания в международный рейтинг. Первый возможный вариант развития событий – это опыт Национального исследовательского технологического университета «МИСиС». Основываясь на полученных данных, будем предполагать, что при попадании на любое место в рейтинге QS World University Rankings количество студентов в Самарском университете в 2017 году может возрасти на 95,6% и составит  $(15582+95,6\%)$  30479 чел. и  $(10469+95,6\%)$  20478 чел. при оптимистичном и пессимистичном прогнозе, соответственно, а доходы от образовательной деятельности снизятся на 29,16% и составят 315,35 млн.руб. от уровня доходов в 2016 году.

Вторым вариантом развития событий может являться путь, по которому прошел Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» - сокращение числа студентов и увеличение доходов. Предположим, что в 2017 году в Самарском университете снизится число студентов на 8,6% и составит 14242 чел. при оптимистичном прогнозе, и 9569 чел. при пессимистичном. Однако можно ожидать увеличения доходов на 7,2% - 477,2 млн.руб.

Следующим вариантом является предположение, что после попадания в международный рейтинг резко возрастет и количество студентов, и доходы от образовательной деятельности, соответственно.

Таблица 2 – Варианты развития Самарского университета после выхода в международный рейтинг

	Количество студентов, чел.		Доходы вуза от образовательной деятельности, млн.руб.	
	Оптимистичный	Пессимистичный		
			Оптимистичный	Пессимистичный
Опыт «МИСиС»	30479	20478	315,35	
Опыт «МИФИ»	14242	9569	477,2	
Ожидаемый опыт Самарского университета	22360	15023	779,345	523,6

Выход в один из крупнейших международных рейтингов мира позволит университету повысить не только свой уровень конкурентоспособности на образовательном рынке, но и значительно упрочить свое финансово-экономическое положение.

#### ***Список использованных источников***

1. Владимиров А.И. (2011) О кадровой политике в вузе. М.: ООО «Издательский дом «Недра».

2. Гершман М.А., Кузнецова Т.Е. (2013) Эффективный контракт в науке: параметры модели // *Форсайт*, Т. 7, № 3, 26-36.
3. Диденко Д.В. (2013) Профессиональное образование в России: пути догоняющей и инновационной модернизации // *Вопросы образования*, №1, 183-204.
4. Завгородний А.В. (2010) Аттестация в вузе: используем опыт // *Справочник кадровика*, №3.

Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования. Режим доступа:  
<http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo>

5. Широкова Ю.А. (2013) О формировании стимулирующей части заработной платы учебно-вспомогательного персонала вуза // *Известия*, №2.
6. Vishnevskiy K., Karasev O., Meissner D. (2015) Integrated roadmaps and corporate Foresight as tools of innovation management: The case of Russian companies // *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 90, 433-443.

#### THE OPTIONS FOR DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE LEADING RUSSIAN UNIVERSITIES

Viktor Kovelskiy, Kseniya Sidorenkova

*Russia, Samara University*

**Abstract:** the one of the main tasks for a modern Russian University HR Management is to increase the level of competitiveness of University at international level. It depends on the qualifications of the staff of all departments, management and quality of educational services. One of the methods is to evaluate the activities of the University is through the analysis of its place in the major international rankings - when the higher is the university, the more attractive it is for students and foreign experts. This article analyzes how the University place in the international ranking QS World University Rankings influences its competitiveness, the number of potential students and the income derived from the provision of educational services. Article provides reviews and analysis of the activities of such major Universities of the country, as the National Research Technological University "MISA", the National Research Nuclear University "MEPhI" and others. The possible scenarios have been calculated in the end of this article.

**Keywords:** the university's competitiveness; international rating; efficiency; educational services; personnel policy; certification; key performance indicators; "road map"