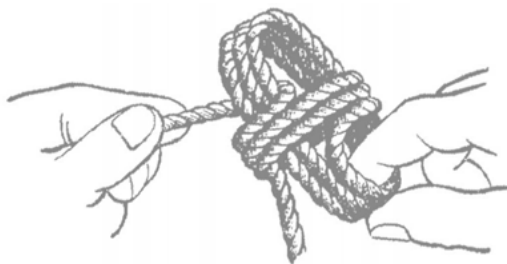


УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ВУЗА



*Лазарев И. Г., Мартыненко О. О., Филочева Т. П.**

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, Владивосток, Россия

ПРОБЛЕМА КАЧЕСТВА КАДРОВ РЕГИОНАЛЬНОГО ВУЗА: ОПЫТ РЕШЕНИЯ

К л ю ч е в ы е с л о в а: кадровая политика, открытый конкурс, научно-педагогические кадры, региональный вуз, проблемы кадровой обеспеченности.

Данная статья описывает опыт Владивостокского государственного университета экономики и сервиса по проведению кадровой политики на примере организации открытого конкурса на должности научно-педагогических работников (НПР). Цель – рассмотрение подходов к решению проблем кадрового обеспечения региональных вузов. Качество кадров сегодня определяет качество деятельности вуза, подбор кадров является одной из главных задач вузовского управления. Для решения основной цели были поставлены конкретные задачи по организации конкурса и предложены способы решения каждой из них.

Задачи, поставленные в статье, были раскрыты за счет проведения анализа рынка труда в сфере образования, обобщения опыта ведущих российских университетов по привлечению персонала в России, проведения опроса среди вновь принятых на работу преподавателей с целью изучения факторов выбора вуза, мотивации и способов поиска работы в академической среде, применения метода экспертных оценок.

В результате использования различных инструментов кадровой работы университету удалось создать альтернативный конкурс, осуществить ротацию около 10% штатного состава НПР, повысить долю преподавателей с учеными степенями и званиями, снизить средний возраст НПР с 47 до 42 лет.

Проведенное исследование в данной области поможет другим вузам привлечь преподавателей из внешней среды, в том числе из других регионов, обеспечить приток новых идей, сформировать новые научные направления и школы.

В качестве научной новизны статьи стоит выделить внедрение матрицы как критерия подбора кадров на должности НПР, сформулированной в терминах результатов, соответствующих содержанию эффективного контракта преподавателя. Такой подход позволил исключить межличностный фактор, поскольку процедура оценки стала прозрачной и объективной.

Для расширения возможности горизонтальной карьеры помимо традиционной должности «доцент» введены дополнительно должности «доцент-исследователь» и «доцент-бизнес-консультант». Для каждой из должностей разработаны формы эффективных контрактов исходя из специфики названий.

Университет рассматривает данный проект не только как серьезный шаг в развитии своего кадрового потенциала, но и как вклад в развитие города и Дальневосточного региона, для которого проблема оттока квалифицированных кадров на запад стоит весьма остро.

* *Лазарев Иннокентий Геннадьевич* – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Владивостокского государственного университета экономики и сервиса; 690000, Владивосток, ул. Первая морская, д. 6 кв. 25; +7 (423) 240-42-29; mail.lazarev@me.com.

Мартыненко Оксана Олеговна – кандидат химических наук, проректор по маркетингу и образовательной политике Владивостокского государственного университета экономики и сервиса; 690013, Владивосток, ул. Шепеткова, д. 42, кв.27; +7 (423) 240-42-50; oksana.martinenko@vvsu.ru.

Филочева Татьяна Петровна – кандидат географических наук, доцент, ученый секретарь ученого совета Владивостокского государственного университета экономики и сервиса; 690018, Владивосток, ул. Невская, д. 1, кв. 4; +7 (423) 240-41-32; Tatyana.Filicheva@vvsu.ru.

Качество научно-педагогических кадров в региональном вузе: специфика проблемы

«...Мало кто станет утверждать, что система российского высшего образования безупречна. Одна из главных причин столь мрачного вывода – острая нехватка качественного профессорско-преподавательского состава» [3]. Именно качество кадров сегодня определяет качество деятельности вуза и, соответственно, составляет одну из главных задач вузовского управления. В программах развития ведущих российских вузов кадровый вопрос занимает центральное место, и его решение осуществляется с опорой на лучшие мировые практики и серьезные финансовые ресурсы [6–8]. Для большинства региональных вузов такой уровень и масштаб программ кадрового развития в принципе недостижим, тем не менее вопрос качества кадров для них стоит ничуть не менее остро, а предъявляемые сегодня требования к качеству и результативности деятельности вузов равны для всех и «скидок» не предусматривают.

С нашей точки зрения, основными проблемами кадрового обеспечения региональных вузов на сегодня являются:

- «несбалансированность профессорско-преподавательского состава по профессиональным качествам и возрастным показателям, затрудняющим развитие инновационной деятельности»;
- «консерватизм», «присутствие... большого числа носителей традиционной, не нацеленной на действие в конкурентной среде, академической культуры» [5];
- неравномерное распределение кадрового потенциала по разным областям (наибольший дефицит испытывают сегодня технические науки вследствие многолетнего «провала» в подготовке) и регионам страны.

Согласно М. А. Лисюткину, И. Д. Фрумину [4], за последние годы дифференциация территорий России по многим параметрам резко усугубилась, а отток талантов в «регионы-магниты» оказывает существенное влияние и может рассматриваться как одна из причин деградации вузов в «регионах-аутсайдерах». Острота кадровой проблемы в региональных вузах официально признана фактом введения «учета региональной специфики путем формирования групп субъектов РФ в зависимости от финансово-экономического состояния и плотности образовательной сети региона» при проведении мониторинга их деятельности [9]. Медианное значение дополнительного показателя – «число НПП, имеющих

ученую степень кандидата и доктора наук, в расчете на 100 студентов» для вузов групп 3 и 4 (в последнюю попало абсолютное большинство регионов) – практически в два раза более низкое, чем для вузов Москвы. То же можно сказать и о показателе «доходы вуза в расчете на одного НПП», по мнению авторов [1] характеризующем уровень производительности академического труда, – он ниже на 17–39% (для регионов групп 3 и 4 соответственно). В Приморском крае, по данным официальной статистики [10], численность преподавателей вузов, имеющих ученые степени и звания, за пять последних лет упала на 19,3%, что объясняется продолжением оттока наиболее квалифицированных и перспективных научно-педагогических кадров в центр страны, а также невысокими темпами и эффективностью воспроизводства, обусловленными в том числе объективной ситуацией с диссертационными советами. Численность защит диссертаций на выпуске из докторантуры и аспирантуры вузов Приморского края в 2012 г. составила всего 35% от уровня 2010 г., в численном выражении это всего 43 человека (в расчете на число студентов ВО в крае – 0,0006). Данный показатель недопустимо мал, и пока он продолжает снижаться высокими темпами: в 2013 г. защит на выпуске было уже 34 (!) по всему ДВФО, а уровень эффективности подготовки кадров НПП в дальневосточных вузах характеризуется сегодня как самый низкий в стране – только 9,52% выпускников аспирантуры и докторантуры защищают диссертации в срок, что существенно ниже предпоследнего в списке Южного федерального округа (25,1%) [11].

Направить движение кадров с запада на восток страны до сегодняшнего дня не удается, а ведущие университеты пока не стали поставщиками кадров НПП для других вузов в своих регионах. Идея о возврате к распределению выпускников в современных условиях не может быть реализована по множеству вполне очевидных причин. Наиболее приемлемым и назревшим решением представляется целенаправленное формирование открытого рынка «академического труда», который на сегодня фактически отсутствует в России – и причины этого, на наш взгляд, лежат в двух плоскостях:

1) сложившиеся в вузах традиции «самовоспроизводства» и формального проведения конкурсов на должности НПП, что совершенно отличается от практики других стран [2]. Дефицит преподавателей высшей школы, отсутствие реальной конкуренции, невысокий социальный статус профессии

привели к утрате смысла понятия «конкурсный отбор» и, как следствие, к снижению стимулов к профессиональному росту профессорско-преподавательского состава, ограничению практики привлечения кандидатов из внешней среды. В то же время, по нашему мнению, именно открытый конкурс на вакансии НПП является ключевым системообразующим инструментом кадрового развития вуза;

2) ограниченная и однонаправленная (основной вектор – из регионов в центр страны) внутрироссийская мобильность научно-педагогических кадров, обусловленная финансовыми возможностями и вузов, и самих работников, а также неравноценным статусом регионов.

Несмотря на всю сложность задачи обеспечения качества кадрового состава, на существующие ограничения и вызовы, руководству региональных вузов необходимо научиться ее решать. В настоящей статье представлен опыт такого решения во Владивостокском государственном университете экономики и сервиса (ВГУЭС).

Конкурс на должности НПП как важнейший инструмент кадровой политики вуза

Усилия вуза в области кадрового маркетинга не имеют никакого смысла без организации полноценного открытого конкурса на должности ППС (рис. 1). Понимая это, ректоратом ВГУЭС были поставлены вполне конкретные задачи, предложены и реализованы способы их решения (табл. 1).

Карьера в научно-педагогической сфере характеризуется достаточно ограниченным числом уровней как «по вертикали» (ассистент – старший

преподаватель – доцент – профессор), так и «по горизонтали» (защита диссертации – получение ученого звания), что нередко становится причиной ухода наиболее активных и перспективных преподавателей в другие сферы деятельности и оборачивается для вуза кадровыми потерями. Еще одно распространенное явление – долгое «зависание» преподавателей на одной должности, чаще всего «старший преподаватель» и «доцент», результатом чего, например, во ВГУЭС стало разрастание в штате НПП прослойки старших преподавателей с достаточно солидным средним возрастом до 23% к 2012 г. Доля доцентов в штатном расписании вузов составляет, как правило, порядка 50%, и далеко не все доценты становятся профессорами. В целях адресного стимулирования профессионального роста старших преподавателей и доцентов было предложено:

1) объявлять конкурс не «под имеющихся кандидатов», а в соответствии с желаемой структурой должностей. В результате освобождающиеся вакансии старших преподавателей были конвертированы в другие должности НПП;

2) для расширения возможностей горизонтальной карьеры помимо традиционной должности «доцент» ввести дополнительно должности «доцент-исследователь» и «доцент-бизнес-консультант», специфика которых вполне очевидна из их наименований.

Матрица критериев стала удобным и технологичным инструментом не только для анализа документов, но и для самооценки кандидатов на должности, а также для заведующих кафедрами при формировании планов развития персонала. Матрица сформулирована в терминах результатов, которые полностью соответствуют содержанию

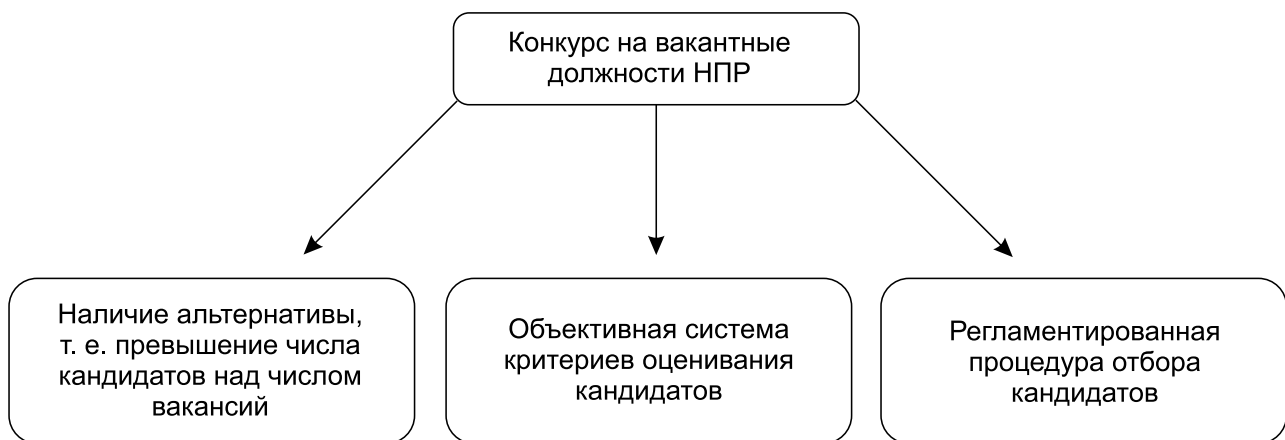


Рис. 1. Структура организации открытого конкурса на должности НПП

Задачи по организации конкурса и способы их решения

Задача	Способ решения
1. Создать конкурсную ситуацию, т. е. привлечь число кандидатов, превышающее число вакансий	Реализация комплекса кадрового маркетинга: <ul style="list-style-type: none"> • активная информационная кампания вуза как работодателя на сайте вуза, создание специализированного информационного ресурса на сайте (http://work.vvsu.ru/) • открытое размещение объявлений о вакансиях на главной странице сайта вуза, кадровых порталах, в рейтинговых СМИ • формирование и утверждение компенсационного пакета для кандидатов из других регионов, открытое размещение информации о нем (на сайте вуза, в объявлениях) • прямой поиск нужных кандидатов • формирование штатного расписания в заданной ректоратом структуре должностей • объявление конкурса на должности не «под имеющихся кандидатов», а на необходимые должности НПП
2. Сформировать систему объективных критериев для оценивания и отбора кандидатов	Положение о конкурсном избрании на должности НПП дополнено матрицами, устанавливающими четкие требования к результатам предыдущего периода по каждой категории должностей (для внешних кандидатов рассматриваются результаты работы на прошлом рабочем месте). Один-два критерия (в зависимости от должности) – обязательные, еще несколько – альтернативные (должны быть выполнены любые 2 из 3–4 возможных). В качестве обязательных определены результаты научной, научно-методической работы (публикации). Анализ документов кандидата на основе матриц
3. Создать объективную процедуру оценивания и отбора кандидатов	При ученом совете создана кадровая комиссия, состав которой формируется из наиболее авторитетной профессуры, проректоров и утверждается ученым советом. Кадровая комиссия информирует работников об условиях конкурса и требованиях к должностям, рассматривает все документы кандидатов на вакансии НПП на предмет соответствия матрицам, формирует рекомендации ученому совету

трудового договора («эффективного контракта») преподавателя. Оценка документов кандидатов и отбор ведутся в соответствии с матрицами. Если единственный кандидат на должность не соответствует матрице, его кандидатура отклоняется как не прошедшая отбор и ставится задача поиска других кандидатов на должность. Соответственно пришлось перейти к проведению конкурса в несколько этапов. Такой подход к процедуре избрания позволил нам преодолеть как минимум две сложности: исключить уверенность преподавателей, что они будут переизбраны в любом случае в силу отсутствия альтернатив; устранить межличностный фактор, поскольку процедура оценки стала прозрачной и объективной.

Конечно, жизненные реалии существенно сложнее и многообразнее любых схем, и в ряде случаев кадровой комиссии приходится вырабатывать компромиссные решения. Как правило, в отношении профессоров и доцентов пенсионного возраста, коллег, попавших в трудные жизненные ситуации. Трудовой договор при этом заключается сроком на один год. Такой подход позволяет реализовывать в университете кадровую политику «с человеческим лицом», не отступая от ее основных принципов.

В целях предотвращения сопротивления и конфликтов была развернута информационная кампания на сайте университета, создан специализированный портал «Условия и перспективы работы во ВГУЭС», а также введены в практику регулярные встречи с преподавателями, проходящими по конкурсу, открытые презентации кандидатов на заведование кафедрами.

Национальный рынок академического труда: шансы регионального вуза

В рамках реализации программы стратегического развития ВГУЭС на период с 2012 по 2016 г.¹, целью которой является формирование на базе университета современного интегрированного образовательного и научного центра в области экономики и управления, сервиса и информационных технологий Дальнего Востока, реализуется проект по привлечению преподавателей из внешней среды, в том числе из других регионов, что, помимо преодоления дефицита кадров, призвано обеспечить приток новых идей, формирование новых научных направлений и школ, возможность выбора из более широкого круга кандидатов, усиление конкуренции среди преподавателей и т. д.

¹ Утверждена решением ученого совета ВГУЭС (протокол от 24.11.2011 г. № 2).

Нами проведено небольшое исследование среди вновь принятых на работу преподавателей с целью изучения факторов выбора ими вуза как работодателя, мотивации и способов поиска работы в академической сфере (табл. 2–3).

Эти же факторы можно рассматривать как основные мотивы для поиска новой работы. Респонденты отметили также важность положительного имиджа университета, информационную открытость, «прозрачность» критериев и процедур принятия решений, в частности кадровых. Одним из значимых шагов в данном направлении стал переход университета на «эффективные контракты» с четко обозначенным кругом обязанностей, индивидуальной системой оценки результатов работы и вознаграждения, а также открытое размещение форм контрактов на сайте². Девяносто процентов опрошенных отметили, что условия работы во ВГУЭС в целом соответствуют их ожиданиям, что подтверждает адекватность кадровой и зарплатной политики ВГУЭС (по итогам 2014 г. средний доход преподавателя составил более 62 тыс. руб., что на 86% выше среднего по региону). Вместе с тем 10% опрошенных указали, что темпы их личностного развития в университете и уровень оплаты труда оказались ниже ожидаемых.

В ходе конкурсов 2013 и 2014 гг. кадровой комиссией университета в общей сложности были рассмотрены документы более 50 кандидатов из других регионов страны, готовых к релокации. Исходя из свойств поисковых систем джоб-сайтов (Job.ru, superjob, HH), осмелимся предположить, что это практически все преподаватели, находившиеся в данный период в активном поиске и разместившие на них свои резюме. Представляет интерес социальный портрет «мобильных» преподавателей, принявших роль игроков свободного рынка академического труда. Среди рассмотренных кандидатов 83% – представители социально-гуманитарной сферы. Средний возраст соискателей – 37 лет (самый молодой – 24 года, самый старший – 63 года). Женщин среди соискателей – 57,9%, мужчин – 42,1%. Только 17% из всех соискателей не имеют семьи. Практически все соискатели за редким исключением (1–2%) – обладатели ученых степеней и званий. Решающими для принятия решения о переезде в другой регион (если только это не Москва или Санкт-Петербург) для всех без исключения соискателей являются факторы 1, 2 и 4 (табл. 2) при обязательном условии – содействии вуза в решении жилищного вопроса, что само по себе характерно. Соответственно

Таблица 2

Факторы выбора вуза

Фактор	Средняя оценка по 100-балльной шкале
1. Предлагаемый уровень доходов (заработная плата)	44,5
2. Возможность профессионального роста	40,5
3. Комфортные условия труда	39,0
4. Возможность карьерного роста	38,5
5. Возможность самореализации	37,0
6. Близость места работы к дому	28,8
7. Гибкий график работы	27,0
8. Обучение за счет вуза	16,5
9. Возможность занять руководящую позицию	16,0

Таблица 3

Инструменты поиска работы в академической сфере и экспертная оценка их эффективности

Канал поиска работы	Частота использования	Экспертная оценка эффективности (да/нет)
1. Джоб-сайты (размещение резюме, поиск вакансий)	~90 %	нет
2. Личные связи, рекомендации коллег	~50 %	да
3. Рассылка резюме по вузам (со стороны кандидата)	~40 %	да

² <http://work.vvsu.ru/about/doc/>

обязательство вуза обеспечить кандидата жильем эконом-класса было включено в компенсационный пакет. Таким образом, весьма немногочисленный состав соискателей вакансий на свободном внутрироссийском рынке академического труда на сегодня представлен кандидатами и докторами наук работоспособного и перспективного возраста – до 40 лет или немного старше, готовых к переезду в другой регион вместе с семьей в целях продолжения преподавательской карьеры при наличии достойного предложения со стороны вуза. Уровень материального достатка представителей данной профессии до сегодняшнего дня практически не позволяет им осуществить переезд и адаптацию в новом регионе без содействия будущего работодателя. Основной мотив для смены работы и переезда – неудовлетворенность возможностями профессионального развития и карьерными перспективами на предыдущем месте работы. Материальная неудовлетворенность – также важный мотив, но он рассматривается самими соискателями, как выясняется в ходе собеседований и интервью, скорее как следствие.

Всего за два года нам удалось привлечь в штат 30 перспективных кандидатов и докторов наук с серьезными научными заделами из 16 регионов страны. Восемьдесят процентов из них успешно адаптировались и продолжают работу во ВГУЭС. Дополнительные затраты вуза при этом составили около 3 млн руб., то есть каждый привлеченный из другого региона кандидат обходится университету в среднем на 100 тыс. руб. в год дороже, чем «местный». Соответственно и университет, и сами кандидаты, понимают, что от них ожидаются результаты выше среднего уровня. Мы рассматриваем данный проект не только как серьезный шаг в развитии кадрового потенциала нашего университета, но и как вклад в развитие города и региона, для которого проблема оттока квалифицированных кадров на запад пока стоит весьма остро.

Следует отметить, что важнейшими факторами привлечения и адаптации иногородних кандидатов, не выходящими за зону ответственности вуза, являются престижность региона, уровень жизни, цен, климат, географическое положение, удобство транспортных маршрутов и т. п. Следовательно, конкурентоспособность вуза как работодателя в масштабе национального рынка труда зависит в том числе от конкурентоспособности региона, и мы это ощутили на своем опыте. Соответственно имеет смысл трансформировать популярный тезис о важности влияния вуза на развитие региона в тезис о субсидиарной

ответственности вуза и региона за развитие в нем системы высшего образования, и в частности развитие ее кадрового потенциала.

Несмотря на то что все опрошенные преподаватели использовали при поиске работы джоб-сайты, как выяснилось при опросе (табл. 3), они оценивают данный инструмент поиска как наименее эффективный. Вероятно, это связано с тем, что данная категория персонала (НПР) представлена на открытом рынке труда в весьма ограниченном количестве, а вузы как работодатели редко используют данный инструмент. Наш опыт работы с джоб-сайтами дал в целом положительные результаты, и на каждую размещенную вакансию НПР мы получили от трех до семи резюме. Предпочтение персонализированных методов поиска (пункты 2 и 3 – см. табл. 3) обусловлено, с нашей точки зрения, сильными социальными связями в академической среде, невысоким уровнем профессиональной мобильности преподавателей (когда поиск работы ведется только в вузовском сегменте в разрезе определенной категории вакансий).

В качестве дополнительных каналов поиска научно-педагогического персонала и информации о кандидатах вузам можно рекомендовать:

- сайт Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки РФ – информация о перспективных кандидатах, получающих научную степень;
- прямые контакты в профессиональных объединениях преподавателей и научных работников;
- персональные страницы преподавателей на сайтах вузов;
- информационную систему e-library;
- социальную сеть «Ученые России».

Выводы и результаты

За счет использования рассмотренных инструментов кадровой работы в течение двух лет нам удалось достичь следующих результатов:

- создать альтернативный конкурс: в среднем 1,9 кандидата на одну вакансию;
- осуществить ротацию около 10% штатного состава НПР;
- существенно увеличить долю лиц с учеными степенями и званиями в штатном составе НПР университета (до 66,9%);
- достичь необходимых параметров качества кадрового состава по университету в целом (процент лиц с учеными степенями и званиями, штатность, научная активность и результативность). Вместе с тем в области технических наук кадровая

проблема до конца не решена;

- обеспечить 100% качество кадров внешних совместителей (90% кандидаты и доктора наук, порядка 80% – известные в крае ученые, руководители и ведущие специалисты-практики);
- снизить средний возраст НПП с 47 до 42 лет, хотя напрямую такая задача не ставилась;
- рассмотреть в качестве источников комплектования преподавательских кадров ВГУЭС ведущие вузы Дальневосточного региона и России (Дальневосточный федеральный университет, Московский государственный университет, Московский государственный институт международных отношений, Ленинградский государственный университет, Новосибирский государственный университет, Московский физико-технический институт, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики и др.). Выпускники ВГУЭС в общей численности ППС составляют всего 17,2%, что вполне соответствует международной практике.

По нашей оценке, в ближайшие годы в перспективе развивающегося демографического кризиса и сопутствующих сложностей в национальной экономике внутрироссийская трудовая мобильность преподавателей будет возрастать, как и предложение рабочей силы на рынке

академического труда в целом. Тем более актуальной для вузов становится задача привлечения, отбора и удержания наиболее качественных кандидатов, а также сохранения кадрового потенциала.

Наиболее «подвижную» часть кадрового потенциала НПП составляют сегодня кандидаты и доктора наук в возрасте 35–50 лет. Перспективы «омолаживания» внутрироссийской мобильности могут быть связаны с созданием пакета более интересных и выгодных предложений для молодых преподавателей, а также с формированием вузами творческой академической среды, которая для данной категории часто является главным фактором выбора. Подчеркнем, что задача удержания молодых преподавателей в профессии остается актуальной, и вузам приходится конкурировать за талантливую и перспективную молодежь не столько между собой, сколько с другими сферами деятельности. В качестве лучших практик в данном вопросе можно рассматривать, например, проекты «кадровый резерв» Высшей школы экономики и Томского государственного университета. Важным шагом в направлении формирования национального открытого рынка академического труда могло бы стать создание специализированного общероссийского кадрового портала.

Список литературы

1. Абанкина И. В., Абанкина Т. В., Деркачев П. В. Исследование «болезни издержек» в российском высшем образовании // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 4–5. С. 52–65.
2. Васильева Е. Ю. Подбор и оценка преподавателей Франции и Германии // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 3. С. 23–24.
3. Лазуткина Д. Кадровый голод российских вузов [Электронный ресурс] // Вестник АМИ: Электрон. журнал. 2014. № 5. URL: <http://ami-map.ru/news/obrazovanie/250-kadrovyy-golod-vuzi-rossii.html> (дата обращения: 15.02.2015).
4. Лисюткин М. А., Фруммин И. Д. Как деградируют университеты? Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 4–5. С. 12–20.
5. Назарова Е. Н. Кадровые стратегии российских вузов-лидеров: планы и реализация М.: ФИРО, 2011. 80 с.
6. Программа развития ВШЭ до 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://strategy.hse.ru/program20> (дата обращения: 17.02.2015).
7. Программа развития ДВФУ, 2010–2019 гг. [Электронный ресурс]. URL: <http://oldnew.dvfu.ru/struct/rectorat/strategic/strategic/dokumenty/programma-razvitiya-dvfu/> (дата обращения: 15.02.2015).
8. Программа развития Московского университета до 2020 года [Электронный ресурс]. URL: <http://strategy.hse.ru/program> (дата обращения: 17.02.2015).
9. Протокол заседания Межведомственной комиссии по проведению мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования от 18.02.14 № ДЛ-81/05пр.
10. Профессиональное образование в Приморском крае. 2013: сборник. Приморскстат, 2013. 96 с.
11. Статистический сборник о работе в сфере послевузовского профессионального образования в 2013 году (аспирантура и докторантура в системе Минобрнауки России). СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2014. 34 с.

STAFF QUALITY CHALLENGE AT A REGIONAL HIGHER EDUCATION INSTITUTION: EXPERIENCE-BASED SOLUTION

Key words: staff policy, open competition, academic and teaching staff, regional university, staff supply problems.

This article describes the experience of Vladivostok State University of Economics and Service in staff policy on the example of open competition for academic and teaching positions. The aim is to look at approaches to solving staff problems at regional institutes. Today staff quality defines the quality of university performance. Staff selection is one of the main tasks for university management. In order to solve this problem concrete tasks for competition were formulated and solutions to each task were suggested.

Tasks stated in the article were described by means of labor market analysis in the field of education, summing up experience of leading Russian universities in head hunting in Russia, conducting interviews with newly employed lecturers aimed at defining factors influencing the choice of an university, motivation and ways of looking for a job in an academic environment, use of expert evaluation method.

As a result of using different staff management instruments the University managed to create an alternative competition, conduct rotation of about 10% of academic and teaching staff, increase the percentage of lecturers with academic degrees and lower average age of academics and lecturers from 47 to 42 years.

Conducted research in this area will help other universities attract lecturers from external environment including other regions, ensure inflow of new ideas, create new academic trends and schools.

In terms of academic novelty we should point out introduction of matrix as academic and teaching staff selection criterion. This matrix is formulated in terms of performance coinciding with lecturers' effective contract terms. В качестве научной новизны статьи стоит выделить внедрение матрицы как критерия подбора.

In order to broaden the horizontal career opportunities outside the traditional position of an associate professor it introduces research associate professor and business consultant associate professor. Each of the new positions has its own effective contract form according to its title.

The University sees this project not only as an important step towards developing its own staff potential, but also as an input into the development of the city and Far East region, which faces an acute problem of brain drain among qualified staff.

References

1. Abankina, I. V., Abankina, T. V., Derkachev, P. V. Issledovanie «bolezni izderzhek» v rossiiskom vysshem obrazovanii [The Research of «cost disease» in Russian higher education], *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University management: practice and analysis], 2014, no. 4–5, pp. 52–65.
2. Vasil'eva, E. Yu. Podbor i otsenka prepodavatelei Frantsii i Germanii [Selection and evaluation of teachers in France and Germany], *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University management: practice and analysis], 2012, no. 3, pp. 23–24.
3. Lazutkina, D. Kadrovyi golod rossiiskikh vuzov [The shortage of staff in Russian universities], *Vestnik AMI* [Bulletin AMI], (Electron. Log), 2014, no. 5, available at : <http://ami-map.ru/news/obrazovanie/250-kadrovyi-golod-vuzi-rossii.html> (accessed 15.02.2015).
4. Lisytukin, M. A., Frumin, I. D. Kak degradiruyut universitety? [In what way do universities degrade?], *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University management: practice and analysis], 2014, no. 4–5, pp. 12–20.
5. Nazarova, E. N. Kadrovyi strategii rossiiskikh vuzov-liderov: plany i realizatsiya [The staff strategy of Russian universities-leaders: plans and implementation], Moscow, FIRO, 2011, 80 p.
6. *Programma razvitiya VShE do 2020 g.* [The programme of the HSE's development up to 2020], available at: <http://strategy.hse.ru/program20> (accessed 17.02.2015).
7. *Programma razvitiya DVFU, 2010–2019 gg.* [The program of FEFU development, 2010–2019], available at: <http://oldnew.dvfu.ru/struct/rectorat/strategic/strategic/dokumenty/programma-razvitiya-dvfu/> (accessed 15.02.2015).
8. *Programma razvitiya Moskovskogo universiteta do 2020 goda* [The program of development of Moscow University until 2020], available at: <http://strategy.hse.ru/program> (accessed 17.02.2015).

* **Lazarev Innokentiy**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Vladivostok State University of Economics and Service; Pervaya Morskaya Str. 6-25, Vladivostok, 690000, Russian Federation; +7 (423) 240-42-29; mail. lazarev@me.com

Martynenko Oksana, Candidate of Chemical Sciences, Vice-president for academic affairs of Vladivostok State University of Economics and Service; Shepetkova Str. 42-27, Vladivostok, Russian Federation, 690013; +7 (423) 240-42-50; oksana.martynenko@vvsu.ru

Filicheva Tatyana, Candidate of Geographical Sciences, Academic Secretary of the Academic Council; Nevskaya Str. 1-4, Vladivostok, 690018, Russian Federation; +7 (423) 240-41-32; Tatyana.Filicheva@vvsu.ru

9. *Protokol zasedaniya Mezhdomstvennoi komissii po provedeniyu monitoringa effektivnosti obrazovatel'nykh organizatsii vysshego obrazovaniya ot 18.02.14 № DL-81/05pr.* [The protocol of the meeting of the Interdepartmental Commission for monitoring the efficiency of the educational organizations of higher education from 18.02.14 No. DL-81/PR].

10. *Professional'noe obrazovanie v Primorskom krae. 2013* [Vocational education in Primorsky Krai. 2013], (collection), Primorskstat, 2013, 96 p.

11. *Statisticheskii sbornik o rabote v sfere poslevuzovskogo professional'nogo obrazovaniya v 2013 godu (aspirantura i doktorantura v sisteme Minobrnauki Rossii)* [Statistical Yearbook on the work in the field of postgraduate education in 2013 (postgraduate and doctoral studies in the system of Ministry of education and science)], Saint Petersburg, Izdatel'stvo Politekhnicheskogo universiteta, 2014, 34 p.

