

Громова Н. В., доцент, канд. экон. наук, доцент кафедры Управления человеческими ресурсами Московского финансово-промышленного университета «Синергия»,
NGromova@mfp.ru

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА — ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ

В данной статье рассмотрены направления повышения конкурентоспособности российских вузов как на национальном, так и на международном уровнях. Показано, что одним из приоритетных направлений обеспечения конкурентоспособности отечественной системы образования является развитие вузовского персонала; выделены причины, обусловившие необходимость развития персонала образовательных организаций высшего профессионального образования. В статье анализируется опыт развития персонала в лидирующих зарубежных и российских университетах. В заключении раскрываются основные направления развития персонала российских вузов.

Ключевые слова: развитие персонала вузов, академическое развитие, вузовский персонал, конкурентоспособность российских вузов, рейтинги университетов.

Введение

Вопросы повышения качества высшего образования в России являются в настоящее время объектами пристального внимания органов управления образованием, работодателей, педагогического экспертного сообщества и общественности. И к сожалению, даже на государственном уровне отмечается наличие серьезных проблем с качеством российского образования, что не позволяет российским вузам занимать лидирующие позиции в мировых рейтингах.

Для повышения качества образования отечественная система управления деятельностью образовательных организаций высшего образования нуждается в серьезной модернизации, и в первую очередь это

касается системы управления персоналом, одним из основных элементов которой является развитие персонала вуза.

Большинство исследований в сфере управления конкурентоспособностью предпринимательских структур признает развитие персонала одним из приоритетных направлений повышения конкурентоспособности¹. Тем не менее большинство отечественных образовательных организаций до последнего времени не полностью осознали важность этого направления.

В свою очередь, нельзя не отметить активное проникновение современных HR-технологий в систему управления персона-

¹ См. например: Каганов В. Ш. Корпоративное обучение в цепочке создания стоимости как источник конкурентоспособности предпринимательской структуры // Современная конкуренция. 2012. № 4 (34). С. 127–133.

лом российских бизнес-компаний. Современные HR-технологии непрерывно развиваются, и грамотное кадровое управление персоналом организации в современных рыночных обстоятельствах и условиях жесткой конкуренции предъявляет возрастающие требования как к руководству компаний, так и к руководителям кадровой службы организации.

Ведущие российские бизнес-компании активно внедряют и используют уже проверенные и отработанные в мире HR-технологии. В части поиска и отбора персонала распространено партнерство с кадровыми (рекрутинговыми) агентствами. Профессиональные провайдеры услуг в сфере кадрового обеспечения предлагают широкий спектр различных форм оптимизации издержек, тем или иным образом связанных с персоналом: *staff leasing* (лизинг персонала), *outstaffing* (вывод персонала за пределы штата), *temporary staffing* (подбор временного персонала) и многие другие инструменты, позволяющие компаниям осуществлять гибкую политику регулирования численности персонала.

Организации науки и образования сейчас являются чуть ли не единственными структурами, практически не использующими вышеуказанные технологии и не сотрудничающими с профессиональными кадровыми агентствами. К тому же на отечественном рынке труда педагогических работников такие специализированные профессиональные провайдеры попросту отсутствуют. С одной стороны, эту ситуацию можно объяснить более жестким регулированием трудовых отношений не столько нормами действующего трудового законодательства, сколько распоряжениями Министерства образования и науки РФ. С другой стороны, причины такой ситуации видятся в низкой активности самих образовательных организаций. Ведь, как известно, нет спроса — нет и предложения. Так, например, если российский вуз решит пригласить на работу зарубежного преподавателя (что явля-

ется необходимым условием для вхождения вузов в мировые рейтинги университетов), то при оформлении его на постоянную работу в штат вуза в соответствии с нормативными документами Министерства образования и науки РФ преподаватель должен предоставить справку об отсутствии судимости, выдаваемую Министерством внутренних дел России, что на практике просто невозможно, так как такие документы выдаются только резидентам Российской Федерации. Для международного рекрутинга зарубежных преподавателей есть и другие препятствия в части их социального и пенсионного обеспечения, налогообложения и многое другое.

Говоря о стратегическом уровне управления организацией, хотелось бы выделить активно используемую в бизнесе *Balanced Scorecard (BSC)* (сбалансированная система показателей). BSC — это система управления, которая позволяет организации четко сформулировать планы на будущее и стратегию и воплотить их в реальные действия. BSC является надежным инструментом и индикатором мотивационной политики компании, политики обучения и развития персонала², а контроль реализации стратегической деятельности организации осуществляется через *Key Performance Indicator (KPI)* (ключевые показатели эффективности).

Еще в 2012 г. В. В. Путин дал распоряжение о внедрении и развитии BSC и KPI в российских министерствах и ведомствах с целью оценки персональной эффективности чиновников³, однако на практике данный

² Баранова И. П. Применение BSC в современном HR менеджменте посредством каскадирования стратегических целей организации // Современные тенденции в образовании и науке: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 31 октября 2013 г.: в 26 частях. Часть 6; Мин. обр. и науки РФ. Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2013. — 163 с.

³ Путин предложил внедрить систему KPI для оценки эффективности чиновников: работает во многих странах [Электронный ресурс] URL: <http://www.gazeta.ru> (дата обращения: 14.11.2013).

процесс реализуется очень и очень медленно. В основном это связано с многочисленным дублированием ключевых функций, отсутствием единой системы отчетности и другими особенностями функционирования органов государственной власти.

Не лучше выглядит ситуация и в сфере образования. В соответствии с планом деятельности Министерства образования и науки Российской Федерации на 2013–2018 гг. все федеральные организации, реализующие программы высшего образования, должны заключить со всеми руководителями и педагогическими работниками образовательных организаций так называемый «эффективный контракт», который является элементом программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных учреждениях на 2012–2018 гг. и будет учитываться как один из показателей эффективности управления вузом⁴.

Цель перехода на «эффективный контракт» — реализация изменений в сфере высшего образования, направленных на повышение эффективности и качества услуг в сфере образования. На практике внедрение «эффективного контракта» происходит за счет заключения соответствующих дополнительных соглашений к трудовым договорам со всеми педагогическими работниками организации на основе целевых показателей эффективности работы каждого сотрудника.

Однако такой полномасштабный переход требует от руководства образовательных организаций кардинального пересмотра системы мотивации всех категорий сотрудников вузов, актуализации механизмов аттестации персонала и оплаты труда сотрудни-

ков за счет введения переменной (стимулирующей) части заработной платы.

Основной же проблемой в данном процессе является разработка критериев эффективности деятельности руководителей, профессорско-преподавательского состава и других категорий сотрудников образовательных организаций, влияющих на переменную часть заработной платы.

И наконец, рассматривая систему развития персонала современных российских компаний, можно выделить такие распространенные технологии, как коучинг, talent-management (управление талантами), формирование и управление кадровым резервом, assessment center (центр оценки персонала или ассесмент-центр), корпоративный университет и многие другие. В системе образования можно наблюдать удивительный парадокс — вузы сами, выступая провайдерами образовательных услуг, не могут организовать и реализовать развитие своего персонала на том уровне, который на данный момент необходим для достижения достойного уровня конкурентоспособности образовательных организаций на национальном и, главное, международном уровнях.

В данной статье будет рассмотрено содержание конкурентоспособности образовательной организации высшего профессионального образования и представлены меры Правительства России по ее повышению. Обосновывается необходимость развития персонала отечественных вузов и раскрывается взаимосвязь качества персонала с конкурентоспособностью вуза, а также формулируются причины, обусловившие необходимость развития вузовского персонала. В работе также представлен зарубежный и отечественный опыт развития персонала образовательных организаций высшего профессионального образования. На основе проведенного исследования сформулированы основные направления развития вузовского персонала, которые являются одним из ключевых факторов по-

⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2012 г. № 2620-р об утверждении Плана мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» [Электронный ресурс] URL: <http://минобрнауки.рф> (дата обращения: 17.01.2014).

вышения конкурентоспособности российских вузов.

Конкурентоспособность образовательных организаций

Стремление адаптировать образовательные организации к новым тенденциям развития образования и обеспечить их конкурентоспособность на национальном и международном уровнях заставили многие государства вносить изменения в системы управления образованием. В России только в декабре 2012 г. принят новый Закон «Об образовании в Российской Федерации», сменивший предыдущий закон двадцатилетней давности. Отдельно следует отметить Указ Президента России от 7 мая 2012 г. № 599, установивший необходимость обеспечения вхождения к 2020 г. не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов⁵.

В рамках реализации положений данного указа был проведен конкурсный отбор, на который от российских вузов поступило 54 заявки; но к участию в конкурсе были допущены заявки только 36 вузов, удовлетворявшие требованиям к уровню развития научной деятельности вузов, привлекательности образовательных программ для абитуриентов, вовлеченности вуза в международный академический рынок, а также к позициям вузов в международных университетских рейтингах.

Только 15 российских вузов стали победителями конкурсного отбора вузов на право получения специальной субсидии на реализацию мероприятий, которые будут способствовать продвижению вузов в международных рейтингах.

В соответствии с постановлением Правительства России от 16 марта 2013 г. № 211 «О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров» общий бюджет проекта по повышению конкурентоспособности ведущих российских университетов составит 9 млрд рублей.

К таким мероприятиям, которые будут способствовать продвижению вузов в международных рейтингах, относятся: реализация совместных образовательных программ с другими зарубежными вузами, привлечение иностранных профессоров для обучения российских студентов, развитие международной академической мобильности для студентов и преподавателей вузов и др.

Вхождение в международные рейтинги и занятие в них позиций, равных или сопоставимых с ведущими мировыми университетами, является индикатором высокой конкурентоспособности вуза⁶.

Но изменения должны происходить не только в системе российского образования, должны меняться сами вузы, и в первую очередь такие изменения должны происходить на стратегическом уровне управления образовательными организациями.

Система управления персоналом является ключевым элементом управления деятельностью современной организации. В свою очередь, персонал является важнейшей составной частью любой организации и представляет собой один из самых ценных ресурсов обеспечения конкурентоспособности и инновационного развития организации.

Понятие конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, в том числе и образовательной организации, отражает сложное,

⁵ Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» [Электронный ресурс] URL: <http://минобрнауки.рф> (дата обращения: 17.01.2014).

⁶ Громова Н. В., Самойлов В. А., Улитина Е. В. Международные рейтинги университетов — современный инструмент интеграции России в мировое образовательное пространство [Электронный ресурс] // Научное ведение. 2013. № 6 (19) (дата обращения: 28.12.2013).

многогранное явление, поэтому его определения могут быть очень разными⁷.

Конкурентоспособность образовательных организаций рассматривается как один из ключевых параметров их устойчивости и востребованности на рынке. В наиболее значимых научных работах конкурентоспособность образовательного учреждения определяется наличием высококвалифицированного научно-педагогического потенциала⁸. Современный этап развития российской системы высшего образования, связанный с активным ее реформированием, определяет необходимость постоянного развития персонала образовательных организаций и совершенствование подходов к управлению им.

Необходимость развития вузовского персонала

Основное внимание в вузах всегда уделялось управлению и развитию именно академического персонала. В последние десятилетия значительно возросла роль всех категорий персонала образовательных организаций. В нашей стране под развитием персонала вуза традиционно понимались обязательные стажировки, курсы повышения квалификации, участие во внутренних или межвузовских конференциях и семинарах. В это же время в зарубежных странах активное распространение получило такое направление деятельности образовательных организаций, как «академическое развитие», включающее в себя не только поиск, отбор и обучение персонала, но и соз-

дание и поддержание условий для профессионального и личностного развития сотрудников.

Фундамент системы управления персоналом образовательных организаций в настоящее время составляют возрастающая роль личности академического работника, знание его мотивационных установок, умение эффективно управлять и направлять сотрудников в соответствии с целями и задачами, стоящими перед вузами. Именно вокруг академического персонала формируется особая образовательная и исследовательская среда, в которую погружаются студенты. Наиболее точно это подчеркнул Джон Генри Ньюмен в своей работе «Идея университета». Он характеризует сущность университета следующим образом: «Собрание ученых мужей, усердных в своих науках и достойных друг друга, объединенных посредством близких связей и на благо интеллектуальной гармонии для того, чтобы примирить притязания и разногласия изучаемых ими наук. Они советуются друг с другом, учатся взаимопомощи и взаимопомощи. Так создается чистая и безупречная атмосфера мысли, которую вдыхают студенты»⁹.

Среди наиболее общего определения развития персонала образовательных организаций мы хотели бы выделить «институциональные политики, программы и процедуры, которые стимулируют и поддерживают сотрудников, чтобы они наилучшим образом добивались собственных целей и содействовали достижению целей университета»¹⁰.

Можно сформулировать ряд причин, обусловивших необходимость развития персонала образовательных организаций. Первая причина заключается в усиливающемся процессе коммерциализации сферы науки и образования. Второй причиной является актив-

⁷ Громова Н. В. Особенности повышения эффективности и качества образовательных услуг в системе банковского образования России. Дисс... канд. экон. наук. Москва, 2007; Коваленко А. И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция. 2013. №6 (42). С. 65–79.

⁸ Предпринимательские университеты в инновационной экономике / Под общ. ред. Ю. Б. Рубина. М.: «Маркет ДС», 2005. — 191 с.

⁹ Newman J. H. The Idea of a University. Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press, 1982.

¹⁰ Webb G. Understanding Staff Development // Buckingham: SRHE/Open University Press, 1996.

ное внедрение и использование интернет-технологий в образовательном процессе. Неоспоримое влияние на систему развития персонала оказало развитие во всем мире и конечно в России непрерывного образования (life-long learning). Также на требования к профессиональным и личностным компетенциям преподавателей вузов повлияло вхождение России в Болонский процесс.

В заключение необходимо отметить еще одну причину, в последнее время оказывающую активное влияние на рост требований к вузовскому персоналу. Речь идет о прохождении образовательными организациями процедур независимой оценки качества образования и позиционировании вузов в мировых рейтингах университетов. Как уже отмечалось ранее, российские вузы на данный момент занимают далеко не лучшие позиции в наиболее популярных образовательных рейтингах, таких как QS WUR (ТОП-200), The Times, Academic Ranking of World Universities (Шанхай) и др.

Зарубежный и российский опыт развития персонала вузов

Для исследования опыта зарубежных университетов была проанализирована деятельность ведущих вузов по развитию персонала, преимущественно из списка ТОП-200 по результатам QS World University Rankings 2013/2014 (международный рейтинг университетов мира QS)¹¹.

Данный рейтинг возглавили Массачусетский технологический институт, Гарвардский, Кембриджский университеты, Университетский и Имперский колледжи Лондона, Оксфордский, Стэнфордский, Йельский, Чикагский университеты, Калифорнийский технологический институт и Принстонский университет, поделившие между собой десятую позицию рейтинга.

Для начала рассмотрим опыт организации процесса академического развития и повышения квалификации преподавателей в Массачусетском технологическом институте (MIT). MIT изначально позиционировал себя на рынке труда как идеальное место для работы и профессионального роста, который обеспечивается путем предоставления уникальных возможностей для обучения и планирования индивидуальных карьерных траекторий.

В институте разработана сложная электронная образовательная платформа, рассчитанная не только на студентов, но и на всех сотрудников института. Через персональные электронные кабинеты сотрудники MIT получают доступ к каталогу всех курсов и программ по профессиональному и личностному росту, имеется система поиска и электронной регистрации на курсы, через онлайн-календарь возможно отслеживание информации о завершившихся, текущих и будущих программах и т. д.

Гордостью MIT является специальное структурное подразделение «Офис управления карьерой и талантами», целью которого является разработка стратегии развития всех категорий вузовского персонала, разработка инструментов, ресурсов и специальных программ для сотрудников MIT. Достижение этой цели осуществляется за счет интеграции интересов и навыков сотрудников с организационными потребностями MIT. Управление талантами — это системный подход к оценке, планированию и обучению персонала, это непрерывный процесс, подкрепляемый общей ответственностью сотрудников, менеджеров и организационных лидеров.

В Калифорнийском технологическом институте также реализуется специальная программа развития персонала. Более того, функционирует отдельный сайт, посвященный развитию и обучению персонала, а также всем другим направлениям работы с сотрудниками (<http://hr.caltech.edu/education>). Основа академического развития персона-

¹¹ Официальный сайт QS World University Rankings URL: <http://www.topuniversities.com> (дата обращения: 17.12.2013).

ла — индивидуальный коучинг, предоставляющий сотрудникам возможность обсуждать свои цели и карьерные планы с их руководителями (коучами) на различных этапах организационного развития.

Сотрудники могут принимать участие во всех программах в своих и смежных профессиональных областях для повышения их профессиональных знаний и карьерного потенциала. Многие образовательные программы являются открытыми и бесплатными для всех сотрудников Калифорнийского технологического института. Также сотрудники могут обратиться за возмещением затрат на обучение по внешним программам обучения.

Университет Оксфорда также предлагает специальные семинары по планированию академической карьеры. В университете реализуется специальная программа индивидуального развития (Personal development review).

Старейшее частное высшее учебное заведение США — Гарвардский университет предлагает аспирантуру педагогических наук (Harvard Graduate School of Education).

Обращаясь к опыту вузов зарубежных стран в области развития персонала, следует отметить, что основной акцент здесь направлен на построение индивидуальных профессиональных траекторий, в ходе которых выделяется нескольких этапов карьерного развития. Характерной особенностью является также реализация комплексного подхода к развитию преподавательских, исследовательских и предпринимательских навыков у персонала вуза.

Рассматривая практику академического развития в российских вузах, для начала хотелось бы обратиться к опыту Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ). Практически с момента основания в НИУ ВШЭ реализуются различные формы поддержки и программы для преподавателей, а несколько лет назад было создано специальное подразделение для интенсификации

этой деятельности — Управление академического развития, включающее в себя следующие направления:

- кадровый резерв НИУ ВШЭ — программа поддержки и стимулирования деятельности молодых преподавателей и исследователей;

- научно-учебная деятельность — возможность для сотрудников и студентов университета принять участие в научной работе по своему профилю;

- проектно-учебная деятельность — реализация прикладных проектов по заказу внешних организаций коллективами преподавателей и студентов НИУ ВШЭ;

- Academic Writing Center призван оказывать помощь в подготовке академических текстов на английском языке, в том числе для печати в изданиях, индексируемых в международных наукометрических базах;

- программа адаптации для новых сотрудников университета позволяет новым сотрудникам быстро сориентироваться и адаптироваться в университете.

Заслуживает внимания Программа повышения конкурентоспособности Национального исследовательского Томского политехнического университета (ТПУ). В рамках программы выделяется четыре ключевых направления: образование, наука, управление и инфраструктура, кадры. В свою очередь, развитие персонала включает в себя программу развития персонала ТПУ, формирование кадрового резерва руководящего состава университета, разработку и внедрение системы исследовательских и реинтеграционных грантов, реализация программ стажировок и повышения квалификации сотрудников университета, в том числе с целью повышения академической мобильности, и полный перевод всех сотрудников ТПУ на срочный эффективный контракт.

Нельзя не отметить тот факт, что в прошлом году в Томском политехническом университете был заключен первый среди российских вузов эффективный контракт, ос-

новой для которого послужил стандартный договор, который предлагается профессорам университета Саутгемптона в Великобритании.

В Московском финансово-промышленном университете «Синергия» уже много лет функционирует и отлично себя зарекомендовала программа «Кадровый резерв» для непедагогического персонала. Студенты, поступающие на различные образовательные программы университета, после тщательного отбора включаются в специальный кадровый резерв по профилю обучения. С первых дней обучения в вузе у студентов есть возможность получать практические навыки и реальный опыт работы в различных подразделениях университета по профилю своей будущей профессии — в финансовой службе, юридическом департаменте, студии дизайна и т. д. С одной стороны, эта программа позволяет студентам получать и постоянно совершенствовать профессиональные знания и навыки, с другой стороны, по окончании обучения большинство студентов продолжают работу в университете, что позволяет вузу легко решать вопросы поиска, привлечения и адаптации непедагогического персонала.

Рассматривая опыт развития персонала в российских вузах, можно отметить, что данное направление кадровой работы только начало трансформироваться и адаптироваться к современным российским и международным требованиям. Основной фокус в данный момент направлен на развитие именно академического персонала. Однако при этом практически отсутствуют централизованные механизмы управления карьерой как управленческого, так и академического персонала вузов.

Заключение

Результаты различных международных рейтингов университетов показывают неспособность российских вузов конкурировать с ведущими международными универ-

ситетами. Как уже было отмечено в статье, сейчас данная проблема решается на государственном уровне, что нашло свое отражение в постановлении Правительства «О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров».

Если проанализировать причины низких показателей российских вузов в международных рейтингах, то легко заметить, что основные «проигрышные» позиции — это низкие показатели по индексу цитируемости, доли иностранных студентов и доли иностранных преподавателей. Тогда как показатели репутации среди работодателей, академическая репутация и соотношение преподавательского состава к числу студентов у российских ведущих университетов одни из наивысших.

Одной из главных причин указанных низких показателей является слабое владение нашими преподавателями иностранными языками, в первую очередь — английским. На сегодняшний момент это является сильным сдерживающим фактором при написании и публикации статей в ведущих изданиях, индексируемых в международных наукометрических базах. Неспособность вести занятия на иностранном языке обуславливает невозможность реализации международных образовательных программ и приглашения иностранных студентов на обучение в российские вузы и т. д.

Подводя итоги исследования, можно сформулировать основные направления развития вузовского персонала, которые будут являться ключевыми факторами повышения конкурентоспособности российских вузов:

- повышение требований к реализации специальных образовательных программ по повышению уровня владения иностранными языками, и в первую очередь английским, для всех категорий вузовского персонала;

- реализация программ по повышению международной академической мобильности вузовского персонала;

- организация и реализация обучающих программ по подготовке научно-исследовательских статей на английском языке, в том числе для публикации в изданиях, индексируемых в международных наукометрических базах;

- разработка и реализация механизмов управления карьерой как управленческого, так и академического персонала вузов.

В заключение хотелось бы еще раз подчеркнуть, что на данный момент действительно назрела объективная необходимость в разработке действенных подходов к планированию и организации процесса развития персонала вузов как ключевого ресурса обеспечения качества образования и соответственно конкурентоспособности вуза.

Список литературы:

1. Баранова И. П. Применение BSC в современном HR менеджменте посредством каскадирования стратегических целей организации // Современные тенденции в образовании и науке: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 31 октября 2013 г.: в 26 частях. Часть 6; М-во orb. и науки РФ. Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2013. С. 18.
2. Громова Н. В. Особенности повышения эффективности и качества образовательных услуг в системе банковского образования России. Дисс... канд. экон. наук. М., 2007.
3. Громова Н. В., Самойлов В. А., Улитина Е. В. Международные рейтинги университетов — современный инструмент интеграции России в мировое образовательное пространство [Электронный ресурс] // Науковедение. 2013. № 6 (19) (дата обращения: 28.12.2013).
4. Коваленко А. И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция. 2013. № 6 (42). С. 65–79.
5. Предпринимательские университеты в инновационной экономике / Под общ. ред. Ю. Б. Рубина. М.: «Маркет ДС», 2005. — 191 с.
6. Путин предложил внедрить систему KPI для оценки эффективности чиновников: работает во многих странах [Электронный ресурс] URL: <http://www.gazeta.ru> (дата обращения: 14.11.2013).
7. Каганов В. Ш. Корпоративное обучение в цепочке создания стоимости как источник конкурентоспособности предпринимательской структуры // Современная конкуренция. 2012. № 4 (34). С. 127–133.
8. Newman J. H. The Idea of a University. Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press, 1982.
9. Webb G. Understanding Staff Development // Buckingham: SRHE / Open University Press, 1996.

N. Gromova, Candidate of Economic Science, Associate professor of the Department of Human Resources Management of the Moscow University of Industry and Finance «Synergy», Moscow, NGromova@mipa.ru

PERSONNEL DEVELOPMENT AS A PRIORITY DIRECTION FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF RUSSIAN UNIVERSITIES

This article discusses ways of increasing the competitiveness of Russian universities in both national and international levels. It is shown that one of priority directions to ensure the competitiveness of the national education system is the development of university staff. The reasons caused the need of personnel development at universities are allocated. Experience of personnel development at leading Russian and foreign universities is examines in the article. Main directions of staff development of Russian universities are suggested in conclusion.

Keywords: ldevelopment of personnel of universities, academic development, HEI staff, competitiveness of Russian universities, university rankings.