



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Кадровая политика университета: основные принципы и логика развития

В. В. Радаев, первый проректор

20 февраля 2017 г.

Основные вопросы

- Общая характеристика кадровой политики
- Создание условий: академические инструменты, особые кадровые группы
- Повышение требований к публикационной активности
- Изменение механизмов конкурсного отбора
- Введение единого контракта
- Готовящиеся изменения (2017-2018 гг.)

Общая характеристика кадровой политики

Основные цели кадровой политики

- Повышение качества отбора преподавателей и сотрудников
- Обеспечение эффективного контракта с преподавателями и сотрудниками
- Интеграция в международное академическое сообщество

Эффективный контракт с преподавателем

- Предоставление преподавателю материального вознаграждения и иных условий, достаточных для успешной профессиональной работы и обеспечения достойного уровня жизни
- Использование набора селективных стимулов, способствующих развитию профессиональных знаний и умений преподавателя
- Реализация системы требований к качеству научной, образовательной и организационной деятельности преподавателя, поддерживающих ее на конкурентоспособном уровне

Основные принципы формирования оплаты труда

- Умеренная и медленно растущая базовая часть
- Постоянно растущая переменная часть заработной платы в связи с индивидуальными достижениями и дополнительными усилиями
- Множество разнообразных возможностей для заработка внутри университета
- Совокупный средний заработок примерно в три раза превышает уровень базовой оплаты

Создание условий: академические инструменты

- 1 уровень «за академическую работу» (35 тыс. руб. в месяц) – на 12 мес.
- 2 уровень «за академические успехи и вклад в научную репутацию ВШЭ» (90 тыс. руб. в месяц) – на 24 мес.
- 3 уровень «за публикацию в зарубежном рецензируемом научном издании» (100 тыс. руб. за Q1, 65 тыс. за Q2) – на 12 или 24 мес.

Конкурсная поддержка исследований и академической мобильности

- Гранты на индивидуальные исследования
- Гранты для научно-учебных групп
- Тревел-гранты для выступающих на конференциях
- Финансирование стажировок и повышения квалификации в ведущих центрах
- Финансирование обучения на магистерских и PhD программах в ведущих международных университетах

Программы Центра повышения квалификации

- Бесплатные курсы для преподавателей:
 - Специальные профессиональные навыки
 - Новые технологии преподавания
 - Английский и немецкий языки
 - Academic writing
 - Использование Learning Management System
 - Профессиональные коммуникации
 - Русский язык как иностранный
(для иностранных преподавателей)

Сокращение учебной нагрузки

- Сокращение учебной нагрузки для преподавателей:
 - публикующихся в международных рецензируемых журналах (25%)
 - членов кадрового резерва (25%)
 - обладателей степени PhD, нанятых на международном академическом рынке
 - выполняющих постоянные административные нагрузки (от 10 до 50% в зависимости от должности)
- Предоставление оплачиваемых учебных ассистентов из числа лучших студентов (в Москве более 1000 чел., 2016)
- Предоставление оплачиваемого творческого отпуска (до 6 мес., после 5 лет работы)

Селективные стимулы к творческому преподаванию

По итогам конкурса Фонда образовательных инноваций (ФОИ) выплачиваются надбавки за:

- Оригинальные методики преподавания
- Творческое использование LMS
- Преподавание дисциплин на английском языке
- Дистанционные формы поддержки программ

Надбавки лучшим преподавателям

- Ежегодное присвоение статуса «Лучший преподаватель» и выплата годовой надбавки по итогам всеобщего голосования студентов, голосования выпускников и научное руководство победителями конкурса НИРС
- Число проголосовавших студентов в Москве в 2016 году выросло с 48% до 76%
- 328 штатных преподавателя получают преподавательские надбавки (30 тыс. руб. в месяц)
- 12 штатных преподавателей, работающих на условиях неполного рабочего дня, и 63 преподавателя-совместителя получают 50% полной преподавательской надбавки



Создание условий: особые кадровые группы

Международный рекрутинг

- Рекрутирование с международного академического рынка возрастающего числа обладателей PhD лучших зарубежных университетов на всех факультетах (от 10 до 25 новых контрактов в год, всего более 100 текущих контрактов)
- Приглашение выдающихся ученых в качестве руководителей исследовательских лабораторий
- Развитие программы постдоков (сейчас 30 постдоков)

Ординарные профессора

Почетное звание (статус) «Ординарный профессор» НИУ ВШЭ присваивается заслуженным ученым и преподавателям, имеющим особые заслуги перед Университетом



Поддержка молодых преподавателей через кадровый резерв

- Стартовые гранты на 24 месяца после прихода в ВШЭ на полную ставку
- Снижение учебной нагрузки на 25%
- Специальные программы повышения квалификации
- Дополнительные программы академической мобильности
- Надбавки для молодых внешних совместителей

Повышение требований: изменение планки публикационной активности

Повышение планки публикационной активности

- Нужно «просто публиковаться» (более 40% ППС не занимались научной работой)
- Нужно публиковаться в «нормальных» изданиях (без тезисов, «левых» сборников и «монографий»)
- Не публиковаться в мусорных псевдожурналах (черный список)
- Нужно публиковаться в качественных изданиях (белый список журналов)
- Нужно публиковать в рецензируемых изданиях, входящих в базы индексирования (WoS, Scopus)
- Не публиковаться в журналах 4-го, затем 3-го квартиля

Повышение требований: изменение механизмов конкурсного отбора

- Конкурс как сугубо формальная автоматическая процедура
- Введение дополнительных критериев
- Превращение конкурса в процедуру реального внутреннего отбора
- Переход от внутреннего безальтернативного конкурса к открытому альтернативному конкурсу
- Повышение роли содержательных критериев оценки
- Конкурс как инструмент сокращения ППС в период кризиса
- Дополнение условий конкурса правилами единого контракта

Введение требований к ППС при конкурсном отборе (2012 год)

- Основные критерии конкурсного отбора:
 - Наличие за три года от 2 до 5 научных публикаций, в зависимости от должности (статьи в платных журналах и тезисы конференций на учитываются)
 - Преподавательские рейтинги по оценкам студентов не ниже 3 из 5 баллов
 - Наличие ученой степени (в зависимости от должности)
- Дополнительные критерии (будущее)
 - Регулярное повышение квалификации
 - Активное использование Learning Management System
 - Знание английского или другого иностранного языка

Первый этап: дифференцированные контракты (2013 г.)

- Создание кадровых комиссий
- Увеличение числа нерекомендованных кандидатов
- Введение «преподавательского контракта» с повышением нагрузки на 25%
- Перевод преподавателей на договоры гражданско-правового характера
- Повышение доли краткосрочных контрактов (1 год)

Обоснованные исключения

- Преподающие студенты магистратуры и выпускники университетов последнего года выпуска
- Преподаватели дизайна, физической культуры и военной дела
- Преподаватели, вышедшие из декретных отпусков
- Практики, перешедшие в университет на полную ставку
- Выдающиеся практики-совместители
- Ординарные профессора

Второй этап: переход к открытому конкурсу (2014 г.)

Зима 2014

- Объявление в СМИ о проведении конкурса размещается за 2 месяца до ученого совета НИУ ВШЭ
- Конкурс проводится как внутреннее мероприятие

Лето 2014

- Объявление в СМИ о проведении конкурса размещается за 5 месяцев до ученого совета НИУ ВШЭ
- К участию в конкурсе привлекаются внешние претенденты
- Процедуры конкурса проходят по аналогии с процедурами отбора преподавателей на международном рынке

Изменение порядка проведения экспертизы (2014 г.)

Зима 2014

- Экспертная оценка кандидатов по формальным показателям - спискам публикаций, качеству изданий, рейтингам

Лето 2014

- Чтение и оценки экспертами 1-3 научных работ кандидатов, которые они подали как наилучшие за последние 3 года
- Очное собеседование с внешними кандидатами и некоторыми внутренними кандидатами-преподавателями НИУ ВШЭ
- Оценка открытых лекций и семинаров кандидатов

Кризисная ситуация (2015 г.)

- Сокращение около 200 ставок ППС, включая штатных преподавателей и совместителей
- Повышение норматива численности студентов к численности ППС
- Оплата труда продолжает расти, все академические инструменты сохранены

Третий этап: введение единого контракта (2016 г.)



Исследовательская
работа

Образовательная
работа



Организационная
работа

Общая требования единого контракта

- Фиксация базовых требований к содержанию трудовых обязанностей НПР
- Больше вовлечение ППС в исследовательскую работу и научных работников в образовательную работу
- Более активное участие НПР в управлении университетом и полезной деятельности в интересах университета
- Более равномерное распределение трудовых обязанностей между отдельными категориями НПР и между отдельными НПР внутри структурных подразделений университета

Организационная работа

- Участие НПР в работе коллегиальных органов управления НИУ ВШЭ
- Выполнение организационных функций, связанных с обеспечением текущей деятельности университета
- Выполнение иных видов полезной деятельности, осуществляемой в интересах университета и связанная с поддержанием и повышением репутации университета

Условия выполнения единого контракта

- Выполнение требований по публикационной активности для данной категории НПР
- Выполнение учебной нагрузки в объеме и формах, установленных для данной категории НПР
- Выполнение организационной работы в достаточном объеме (по оценке руководителя подразделения, в котором НПР реализует свой основной вид работы)

Четвертый этап: грядущие изменения (2017-2018 гг.)

- Новые академические инструменты
- Повышение гарантированной оплаты ППС
- дополнительные возможности для ППС с большим трудовым стажем
- обновление ППС, привлечение и закрепление в университете молодых преподавателей
- перевод части ППС на должности тьюторов
- изменения в политике международного рекрутинга

Спасибо за внимание

radaev@hse.ru