



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Что полезно знать преподавателю и научному сотруднику, пришедшему в Вышку

В. В. Радаев, первый проректор

23 октября 2024

Основные вопросы

- Как формировалась кадровая политика ВШЭ
- Какие созданы академические инструменты
- Что такое единый контракт
- Как выбрать из трех профессиональных траекторий
- Как оцениваются преподаватели и студенты
- Что включает Хартия (Кодекс этики)



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Как формировалась кадровая политика

Основные цели кадровой политики

- Привлечение лучших преподавателей и сотрудников
- Обеспечение эффективного контракта с преподавателями и сотрудниками
- Создание стимулов для профессионального развития преподавателей и сотрудников

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 и научного сотрудника
- 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 3-4 раза превышал уровень базовой оплаты (в 2,5 раза после удвоения ГОТ с 1 сентября 2018)

Этап 1: Формирование развитой системы селективных стимулов

- Создание объективной системы стимулов, не зависящих от персональных решений
 - Условия оценки и вознаграждения известны заранее, позволяя планировать деятельность
 - Основная часть вознаграждения поставлена в зависимость от личных усилий
-

2005: Ввод академических надбавок за публикации (АН1, АН2)

2006: Создание академического кадрового резерва, стартовые гранты для молодых НПР

2008: Оформление концепции эффективного контракта

2008: Создание Фонда образовательных инноваций, надбавки за учебно-методические разработки

2009: Разворачивание нового блока программ Центра повышения квалификации

2009: Открытие программ международного рекрутинга

2010: Ввод академических надбавок за публикации в международных рецензируемых журналах (АН3)

2011: Ввод надбавок за статус Лучшего преподавателя

Этап 2: Повышение профессиональных требований к сотрудникам

- Формирование системы независимых оценок профессиональной деятельности
- Ступенчатое повышение планки профессиональных требований
- Создание стимулирующей конкурентной среды для сотрудников

2012: Введение формальных требований к уровню и качеству публикационной активности

2013: Переход к реальному конкурсу ППС и системе дифференцированных контрактов

2013: Начало ежегодной оценки клиентами административных сервисов университета

2014: Переход к открытому конкурсу ППС с внешними кандидатами (25%) и профессиональной экспертизой

2015: Абсолютное сокращение ППС, не соответствующего требованиям (– 200 ставок)

2015: Ввод системы КРІ для оценки деятельности деканов факультетов

2016: Введение единого контракта (исследования – преподавание – организационная работа)

2017: Перевод ППС, не соответствующих требованиям, на должности тьюторов и ГПД

2018: Введение всеобщей автоматизированной оценки публикационной активности НПР (ОПА)

2019: Повышение базовых требований к публикациям НПР

2021: Переход от международных баз научного цитирования к экспертным спискам (А, В, С, D)

Пример: повышение планки публикационной активности

- «Просто публиковаться» (>40% ППС не публиковались)
- Публиковаться в «нормальных» изданиях (без тезисов, «левых» сборников и «монографий»)
- Не публиковаться в мусорных псевдожурналах (черный список)
- Публиковаться в качественных изданиях (белый список журналов)
- Публиковаться в рецензируемых изданиях, входящих в базы индексирования (WoS, Scopus)
- Не публиковаться в журналах 4-го, затем 3-го квартиля
- Выполнять требования работы Айзека по ОПА
- Публиковаться в журналах из списков А, В, С и D



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Создание условий: академические инструменты

Академические надбавки

- 1 уровень «за академическую работу» (35 тыс. руб. в месяц) – на 12 мес. (для внутренних совместителей)
- 2 уровень «за академические успехи и вклад в научную репутацию ВШЭ»: 75 тыс. (ППС) или 90 тыс. (НР, АУП) в месяц на 24 мес.
- 3 уровень «за публикацию в международном рецензируемом научном издании»:
 - за Q1 – 100 тыс. руб. в месяц на 24 мес.,
 - за Q2 – 50 тыс. (ППС) или 65 тыс. (НР и АУП) на 12 мес.
- «Длинная надбавка» за регулярные публикации в международных рецензируемых научных изданиях (5 лет)
- «Меганадбавка» за публикации, вносящие особый вклад в международную научную репутацию НИУ ВШЭ (3 года)

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 НИУ ВШЭ и внешних организациях

Селективные стимулы к творческому преподаванию (<https://foi.hse.ru/contest>)

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

- Преподавание дисциплин на английском языке
- Создание композитных межкампусных курсов

А также победителям в номинациях (осень 2024)

- Технологии организации взаимного обучения и групповой/командной работы студентов по курсу
- Оригинальные решения при проведении промежуточного и итогового контроля знаний по курсу
- Применение ИИ в преподавании
- Вольная номинация

- Инструменты профессионального развития для проектирования и редизайна учебных курсов и эффективного преподавания
- Курсы повышения квалификации для ППС и НР
 - 7 ключевых принципов преподавательского мастерства
 - Управление конфликтами в образовательной среде
 - Психологические основы преподавательской деятельности
- Короткие интенсивные курсы (онлайн и офлайн)
- Проект Цифровые консультанты – помощь в освоении цифровых инструментов (Smart LMS и не только)
- Дискуссионная площадка для неформального обсуждения актуальных вопросов в преподавании
- Ежегодный Преподавательский день / Teacher's Day

Сокращение учебной нагрузки

- Сокращение учебной нагрузки для преподавателей:
 - получающих академическую надбавку (25%)
 - членов кадрового резерва (25%)
 - обладателей PhD, нанятых по международному рекрутингу
 - выполняющих постоянные административные нагрузки (от 10 до 50% в зависимости от возложенных обязанностей)
 - профессоров-исследователей/доцентов-исследователей (>40 чел.)
- Предоставление оплачиваемых учебных ассистентов из числа лучших студентов (в Москве более 3964 чел., конец 2023)
- Предоставление оплачиваемого творческого отпуска (до 6 мес. после 5 лет работы, до 12 мес. для докторской)

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
- Доля проголосовавших в Москве в 2011–2016 выросла с 48 до 76%, к 2020 – до 91%, в 2024 – 91%
- 507 преподавателей получают преподавательские надбавки – 40 000 руб. в месяц (221 ППС) и 90 000 руб. (137 ППС, трехкратные победители)
- 149 штатных ППС, работающих на условиях неполного рабочего дня, и совместителей получают 50% полной преподавательской надбавки



Поддержка заслуженных сотрудников

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

136 ординарных профессоров

Почетный статус «Заслуженный профессор Высшей школы экономики» присваивается выдающимся научно-педагогическим работникам университета, имеющим особые академические заслуги перед НИУ ВШЭ, принимающим активное участие в развитии университета и внесшим значительный вклад в укрепление его репутации

31 заслуженный профессор

Поддержка молодых сотрудников через академический кадровый резерв

- В Академическом кадровом резерве в 2024 – 200 чел., из них 82 новых преподавателя и 118 исследователей, 151 в Москве, 24 в Питере, 20 в НН и 5 в Перми
- Стартовые гранты на 20 месяцев после прихода в ВШЭ на полную ставку (35 тыс. руб. в месяц)
- Снижение учебной нагрузки на 25%
- Организация проектной работы и специальные программы повышения квалификации

Диссертационные советы НИУ ВШЭ и защиты

Диссертационные советы НИУ ВШЭ



ЭКОНОМИКА



МЕНЕДЖМЕНТ



ПСИХОЛОГИЯ



СОЦИОЛОГИЯ



ПОЛИТОЛОГИЯ



ПРАВО



ОБРАЗОВАНИЕ



ИСТОРИЯ



ФИЛОЛОГИЯ



ФИЛОСОФИЯ



ФИЗИКА



МАТЕМАТИКА



КОМПЬЮТЕРНЫЕ НАУКИ



ИНЖЕНЕРНЫЕ НАУКИ И ПРИКЛАДНАЯ
МАТЕМАТИКА



ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ



КУЛЬТУРОЛОГИЯ, ИСКУССТВО И ДИЗАЙН



МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ
И ЗАРУБЕЖНЫЕ РЕГИОНАЛЬНЫЕ
ИССЛЕДОВАНИЯ



КОММУНИКАЦИИ И МЕДИА



КОГНИТИВНЫЕ НАУКИ

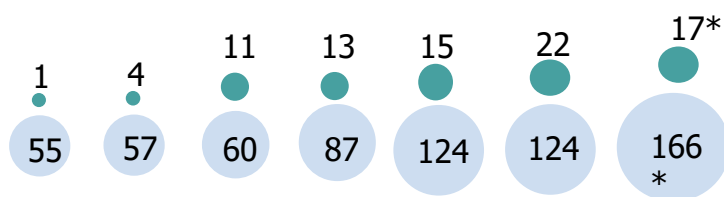
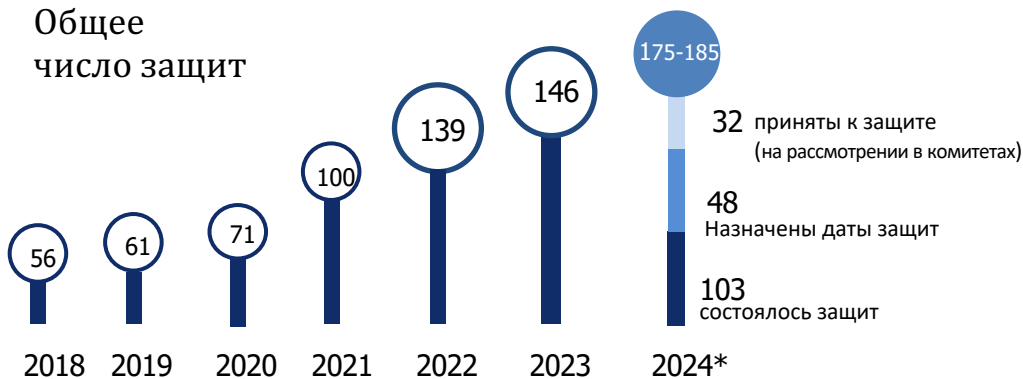


ВОСТОКОВЕДЕНИЕ
И АФРИКАНИСТИКА

С 2017 г. решением
Правительства РФ
НИУ ВШЭ имеет право
на самостоятельное
присуждение ученых
степеней

Диссертационные советы НИУ ВШЭ и защиты

Общее число защит

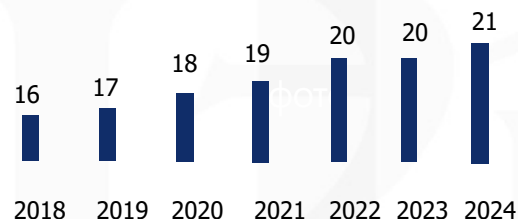


* Прогноз

докторских
защит

кандидатских
защит

Общее число советов



+2

В 2024 году **открыты:**

диссовет по биологическим наукам;
диссовет по востоковедению и африканистике.

Объединены диссовет по культурологии и диссовет по искусству и дизайну.



Надбавка за защиту докторской



Творческий отпуск для подготовки диссертации



Что такое «Единый контракт»

Введение единого контракта (2016 г.)



Исследовательская
работа

Образовательная
работа



Организационная
работа

Условия выполнения единого контракта

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



Концепция реализации единого контракта

Что такое «организационная работа»

- Участие 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

Общие цели 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



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Как выбрать из трех профессиональных траекторий

Проблема

- Текущая система отбора, стимулирования и оценивания работников выстроена применительно к академическим работникам, имеющим научные достижения (ядро требований – публикационная активность)
- С ростом сложности и разнообразия задач университета привлекается возрастающее количество практиков (совместителей и на основную работу), расширяются практико-ориентированные направления
- Сохраняется потребность в привлечении квалифицированных преподавателей и экспертов без научных достижений
- В результате широкие категории работников оказываются вне базовой системы отбора, оценивания и стимулирования

Основные цели

- Дифференциация подходов к разным категориям работников и создание для них дополнительных возможностей с учетом специфики деятельности
- Введение дифференцированной и гибкой системы профессиональных траекторий с особыми механизмами отбора, стимулирования и оценивания работников
- Построение карьерных линеек для каждой траектории, с поэтапным улучшением условий трудового договора – повышением уровня оплаты труда, получением более высоких статусов и другими стимулирующими мерами
- Введение единой системы конкурсного отбора с доработкой системы критериев оценки деятельности работников разного профиля
- Сближение в перспективе конкурсных процедур для ППС и научных работников

Профессиональные траектории

- **Академическая** траектория связана с привлечением и оценкой работников на основе их публикационной активности в целях развития продуктивной научной деятельности, создания инновационных учебных курсов и программ, организации проектной научной и образовательной работы
- **Образовательно-методическая** траектория связана с привлечением и оценкой работников, обеспечивающих преподавание учебных дисциплин на высоком уровне, ведущих активную учебно-методическую работу и/или проектную работу со студентами, осуществляющих методическую и техническую поддержку учебных курсов (в том числе, онлайн курсов)
- **Практико-ориентированная** траектория связана с привлечением и оценкой работников на основе их практического опыта и достижений в целях привнесения инноваций из прикладных сфер деятельности, организации проектной работы, связанной с прикладными исследованиями и экспертно-аналитической деятельностью, а также разработкой новых продуктов



Материалы по трем траекториям

Процедура перехода на три траектории

- Профессиональные траектории постепенно устанавливаются при приеме или переводе на должность НПР, при прохождении очередного конкурса ППС
- Оценочные (аттестационные) мероприятия по всем трем профессиональным траекториям проводятся профильными кадровыми комиссиями, в которые входят ведущие профессора, научные работники, ведущие практики и методисты, руководители подразделений
- Работники вправе самостоятельно выбрать одну из трех профессиональных траекторий. Профильные кадровые комиссии и первый проректор, координирующий вопросы кадровой политики, определяют принадлежность работника к профессиональной траектории, учитывая выбор самого работника
- Ученый совет голосует за рекомендацию на должности ППС, без разделения по траекториям
- Переход на другую профессиональную траекторию после ее установления работнику возможен:
 - по результатам рассмотрения заявления работника об изменении траектории в случае, если заявление подано в течение 2 месяцев с даты установления траектории
 - по результатам рассмотрения профильной кадровой комиссией и первым проректором, отвечающим за конкурс ППС заявления работника об изменении траектории в период проведения конкурсных процедур
- Пропорции между численностью работников на разных траекториях устанавливаются подразделениями самостоятельно с учетом специфики деятельности

Влияние траектории

Влияют на:

ОПА: право на освобождение от прохождения оценки публикационной активности имеют работники ППС, работающие в НИУ ВШЭ в рамках практико-ориентированной или образовательно-методической траектории

Получение академической надбавки: не может выплачиваться преподавателям, работающим в НИУ ВШЭ по основному месту работы в рамках практико-ориентированной или образовательно-методической траектории (в отношении всех надбавок, кроме надбавки уровня В)

Критерии публикационной активности и иных форматов исследовательской деятельности ППС: Требования к сотрудникам на академической траектории определяются на общеуниверситетском уровне. Объем выполнения исследовательской работы для образовательно-методической и практико-ориентированной траекторий, измеряется по критериям и показателям, которые разрабатываются профильными кадровыми комиссиями и утверждаются учеными советами факультетов/филиалов НИУ ВШЭ

Среднее арифметическое значение СОП, учитываемое при прохождении конкурса ППС: для академической и практико-ориентированной траекторий не ниже 3 баллов, для образовательно-методической траектории – не ниже 4 баллов

Не влияют на:

- Размер базовой гарантированной оплаты труда
- Срок трудового договора
- Тип трудового договора
- Продолжительность отпуска
- Нормативы по учебной нагрузке
- Гарантии и льготы

Требования к публикациям для академической траектории

- **Вариант 1:** наличие академической надбавки уровня А или 2-го уровня (за вклад в научную репутацию ВШЭ)
- **Вариант 2:** соответствие критериям ОПА (число баллов)
- **Вариант 3:** наличие публикаций за последние 3 года (в том числе, работ, принятых в печать), в количестве:
 - для профессора – не менее 5 публикаций, в том числе, не менее 3 публикаций в списках журналов А, В, С или D
 - для доцента – не менее 3 публикаций, в том числе, не менее 2 публикаций в списках журналов А, В, С или D
 - для старшего преподавателя/преподавателя – не менее 2 публикаций, в том числе, не менее 1 публикации в списках журналов А, В, С или D
 - для ассистента, принятого более 1 года назад – не менее 2 публикаций
 - для ассистента, принятого на работу на полную ставку менее 1 года назад – подтверждение руководителя



Другие политики

Политика в отношении дистанционных договоров

- Удаленная работа и дистанционные договора (трудовые, ГПД) были распространены в 2020–2022 гг. в связи с началом пандемии
- Переходный учебный год – 2022–2023 гг.
- С завершением пандемии с 1 сентября 2023 г. Университет вернулся в офлайн (кроме онлайн-программ, майноров, межкампусных курсов)
- Дистанционные договора преподавателям, как правило, не предоставляются (исключение – практики в области IT и дизайна, преподаватели майноров онлайн)
- В отношении научных работников политика более гибкая

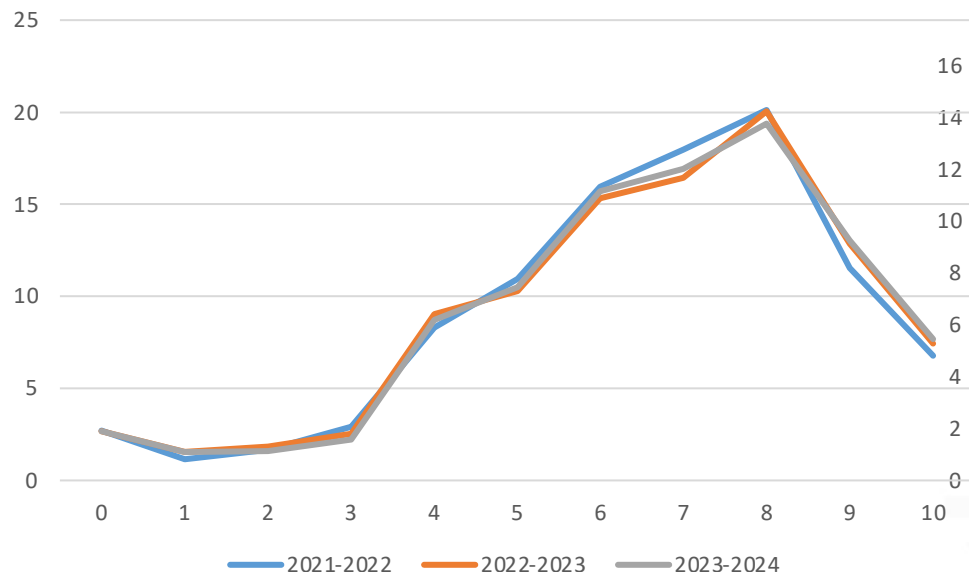
Политика взаимного оценивания

- Преподаватели оценивают знания студентов, студенты оценивают работу преподавателей
- Преподаватель сам предлагает формулу накопительной оценки в Программе учебной дисциплины. Эта формула должна быть понятной и должна соблюдаться без изменений в ходе курса
- Все студенты имеют текущие и кумулятивные рейтинги
- После каждого модуля проводится Студенческая оценка преподавания (СОП), анонимная и обязательная для всех студентов (участвует 95–97%)
 - СОП – важный индикатор результативности работы ППС
 - Подробнее: <https://www.hse.ru/evaluation/>), раздел «Преподавателям»

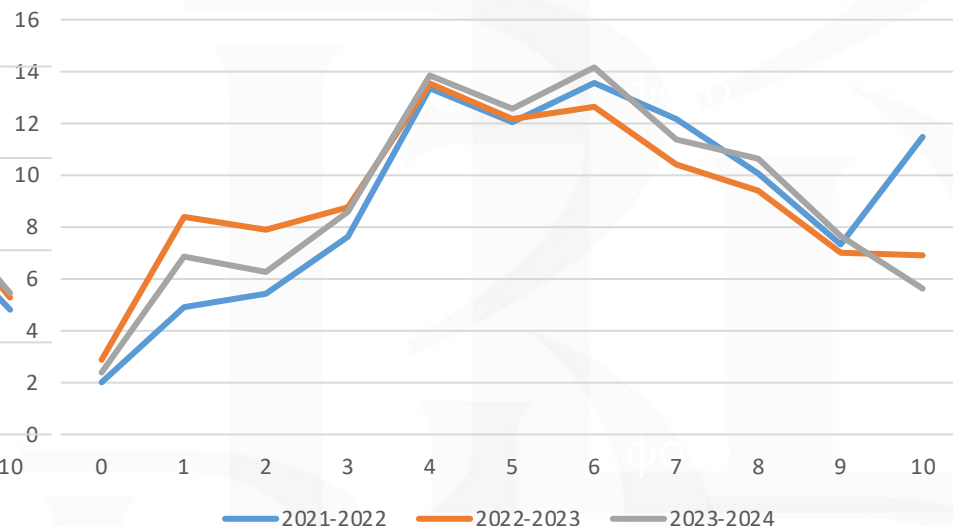


Политика оценивания студентов

факультет экономических наук



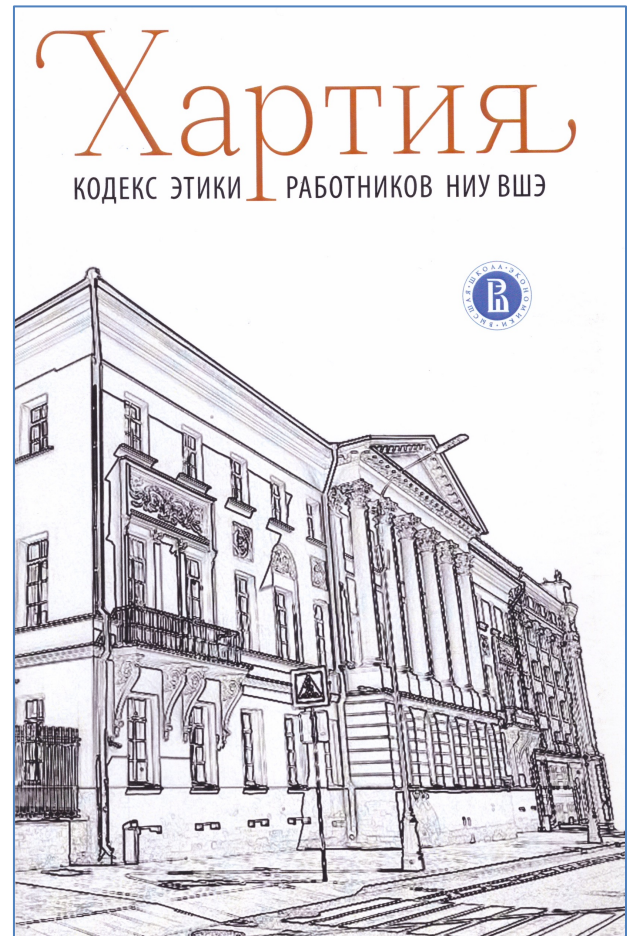
Международный институт экономики и финансов



Просим не допускать инфляции оценок!

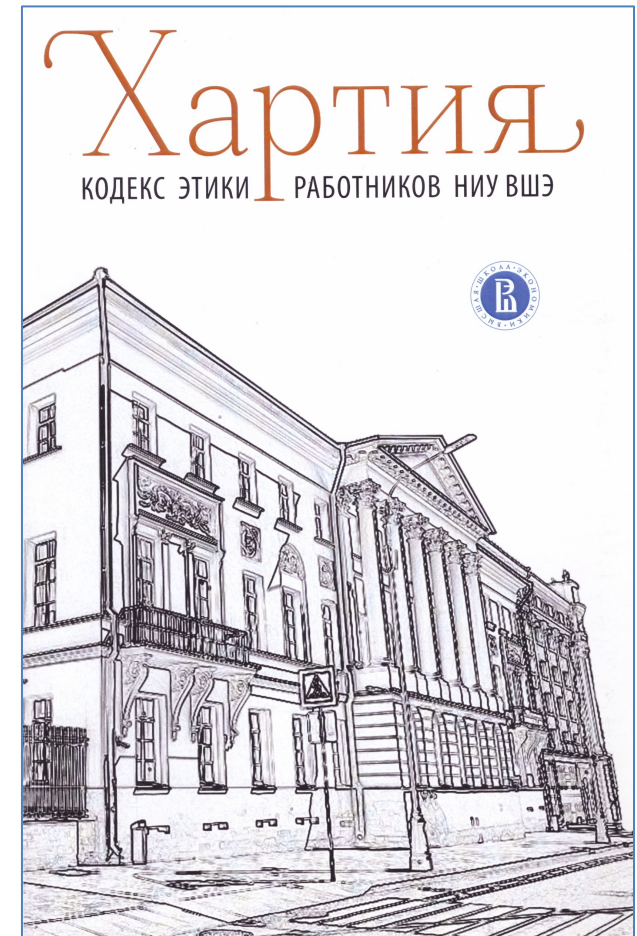
Хартия (Кодекс этики)

- Стремление к истине и полезным результатам
- Академическая свобода
- Требовательность к себе и ответственность
- Честность и недопущение обмана
- Взаимное уважение и сотрудничество
- Равенство и недопущение дискриминации



Хартия (Кодекс этики)

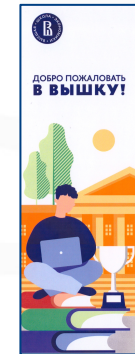
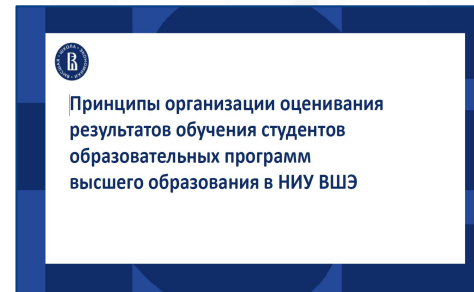
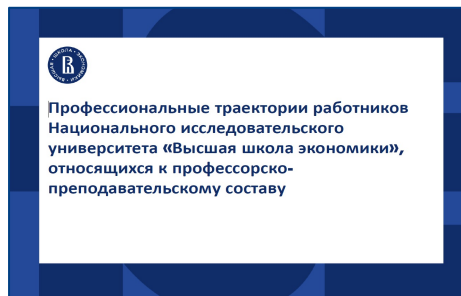
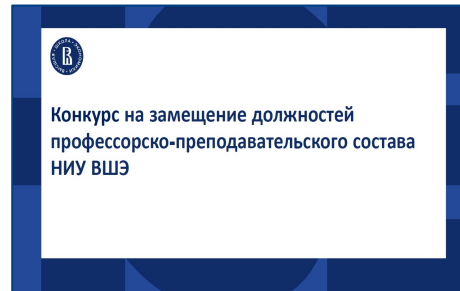
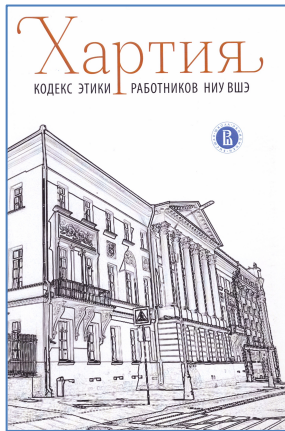
- Недопущение насилия и сексуальных домогательств
- Забота о развитии и репутации Университета
- Политический нейтралитет и взвешенность публичных высказываний
- Активная общественная позиция и открытость для общества
- Ответственность за несоблюдение Кодекса



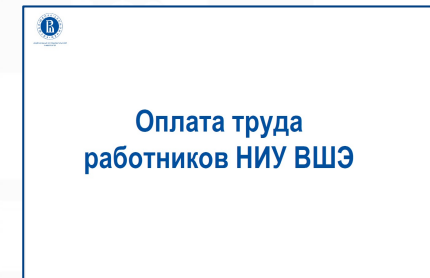
Информационные материалы

Информационные брошюры и закладки можно взять в Единой приемной НИУ ВШЭ:

- ул. Мясницкая, 20, к. 122
- Покровский бульвар, 11, к. М120



Закладки с QR-кодами
(ссылки на важные
разделы портала)





НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Спасибо за внимание

radaev@hse.ru