

Рекомендации международной комиссии УС НИУ ВШЭ "О процедурах оценивания эффективности деятельности международных специалистов в НИУ ВШЭ"

23 декабря 2020 г.

Международная комиссия, ознакомившись с документами комитета по международному рекрутменту (КМР), проведя ряд встреч с представителями факультетов, отмечает, что международный рекрутмент, как элемент стратегии развития НИУ ВШЭ, осуществляется с 2005 года, первоначально только на теньюрный трек. За это время число международных специалистов (МС) на разных треках выросло до более чем 120 человек, а вклад МС в повышение международной репутации Вышки стал весьма весомым. В частности,

- ими было подготовлено свыше 1000 публикаций с аффилиацией с НИУ ВШЭ, благодаря чему МС был внесен заметный вклад в публикационный «прорыв» НИУ ВШЭ, в том числе в топовые журналы по экономике и финансам.

- Благодаря усилиям и настойчивости ряда МС в НИУ ВШЭ были открыты международные англоязычные образовательные программы, в том числе магистерские программы «Финансовая экономика», «Прикладная статистика с методами сетевого анализа», программа двух дипломов «Сравнительные социальные исследования» и ряд других, значительно расширилось преподавание на английском языке на основных образовательных программах, в том числе бакалаврских, они активно участвуют в руководстве научными работами студентов и аспирантов, часть которых была впоследствии принята на программы магистратуры и PhD в ведущих университетах мира.

- МС внесли значительный вклад в привнесение в НИУ ВШЭ академической культуры ведущих университетов мира, «лучших практик» в области организации науки, образования и управления академическими процессами.

Активное привлечение МС в НИУ ВШЭ полностью соответствует заявленным НИУ ВШЭ в Стратегии 2030 целям и задачам и соответствует лучшим международным практикам.

Система найма МС создана, она совершенствуется с учетом опыта ведущих зарубежных университетов, а также по мере накопления собственного опыта и изменения задач, стоящих перед программой найма МС. В настоящее время КМР должен утвердить обновленный вариант регламентов Review and Promotion, за счет дополнения раздела о критериях и процедурах аттестации для МС, имеющих постоянный контракт.

В то же время, Международная комиссия констатирует, что в системе вовлечения МС в текущую деятельность университета, оценивания результативности работы МС на разных этапах международной академической карьерной лестнице НИУ ВШЭ существует ряд проблем.

Прежде всего, на многих направлениях международного рекрутмента не определены критерии «успешности» исследователя, достаточной для продления контракта в ходе промежуточной аттестации и для получения постоянного контракта (теньюры). В результате международный специалист при найме в НИУ ВШЭ не знает, по каким критериям он будет оцениваться через 3 года и через 6 лет. Отсутствуют также какие-либо формулировки по публикационным ожиданиям для МС, получившим постоянный контракт.

Между тем, международный опыт свидетельствует о возможности создания четких формулировок публикационных ожиданий как у выходящих на теньюру, так и у получивших теньюру преподавателей (см. Приложение 1).

Далее, в вопросе интеграции МС в подразделения основная проблема – в готовности/желании российских коллег устанавливать горизонтальные связи с нанятыми МС и наличии институционализированных площадок для этого (проектные, методологические и иные семинары и т.п.), в результате чего они в некоторых подразделениях чувствуют себя изолированной группой. Зачастую имеет место несовпадение научных интересов между МС и основным составом НПР, связанное, прежде всего, со спецификой тематики и научного подхода (Школа философии). Не всегда факультеты могут/заинтересованы обеспечить преподавательскую нагрузку для МС. Почти нигде в подразделениях не выстроена система менторства со стороны опытных НПР, как российских, так и зарубежных, над вновь приезжающими и испытывающими большие проблемы в связи с адаптацией коллегами. Институт менторства в тех подразделениях, где он существует (ФЭН, МИЭФ) помогает МС на начальном этапе быстрее адаптироваться к российской университетской культуре общения, а также частично решить проблему коммуникации на русском языке внутри университета.

Международная комиссия отмечает, что существуют значительные различия между подразделениями - как по уровню публикационной активности, так и по учебной нагрузке и участию в жизни университета со стороны МС, даже в рамках одного и того же факультета (напр., ФСН, ФГН). Здесь есть лучший опыт (МИЭФ, ФЭН и др.), но есть и подразделения, которые используют международный рекрутмент преимущественно для повышения уровня цитируемости, без активного вовлечения МС в др. направления деятельности (напр., Школа философии). В ряде подразделений замечены случаи попыток приёма МС вовсе не по критериям исследовательского и публикационного потенциала.

Кроме того, существует ряд других проблем, осложняющих успешную интеграцию МС: для того, чтобы МС оставались в курсе текущей деятельности университета и подразделения, необходим оперативный перевод большого объема документов и регламентов; отсутствие выстроенной политики управления вовлеченностью уже перешедших на теньюру коллег; нужна система четких и понятных обязательств МС по отношению к университету, не сводящаяся к формальному контракту. На сегодня МС зачастую не понимают, какие карьерные перспективы они имеют в университете (переход с позиции Assistant Professor на позицию Associate Professor, с Associate Professor – на full Professor, вовлечение в руководство подразделениями/образовательными программами, др. формы продвижения и интеграции), не знают о том, какие дополнительные возможности может предоставить им Вышка при повышении требований к отдаче с их стороны. В ряде подразделений не сложилась даже система административной поддержки и сопровождения МС, необходимых для встраивания коллег в иноязычную среду и иную академическую и организационную культуру. Руководители некоторых подразделений не проводят ежегодных встреч с МС по разъяснению общей ситуации в университете и подразделении, оценке деятельности МС в прошедшем году, перспектив следующего года (в том числе публикационных) и обсуждению ожиданий университета и подразделения от МС. Отсюда у ряда МС возникает ощущение изолированности, отсутствия четких карьерных перспектив и видимых горизонтов планирования. С этим связана проблема оппортунистического поведения со стороны ряда МС, которое облегчается отсутствием регламентов, регулирующих процедуры и критерии аттестации по достижении определенного в контракте срока.

Оценивая значение международного рекрутмента для развития НИУ ВШЭ, необходимо учитывать, что МС - достаточно затратная с точки зрения финансовых издержек университета категория персонала. Завершение проекта «5: 100» и неясные перспективы с инициативой ПСАЛ чреваты серьезной дополнительной финансовой нагрузкой на НИУ ВШЭ по обеспечению своевременной и полной оплаты труда уже нанятых, так и будущих МС, что требует дополнительных мер по экономии, которые в том числе могут быть обеспечены, по опыту зарубежных университетов, за счет более четкой и прописанной процедуры оценивания их деятельности и управления фондом заработной платы (напр., переход к системе надбавок к базовому окладу у специалистов, перешедших теньюрную позицию, в зависимости от качества публикаций и др. элементов реализации контракта с

университетом). Наконец, следует оценить эффективность управления нанятыми МС в подразделениях, сформулировать соответствующие КПЭ для их руководителей.

В марте 2020 г. состоялось заседание КМР, на котором были рассмотрены промежуточные итоги международного рекрутмента, обозначены проблемы и подходы к их решению, в том числе – к управлению эффективностью МС.

Были обсуждены предложения и приняты решения о необходимости выработки хотя бы ориентировочных формулировок критериев теньюрной аттестации в разных предметных областях, введения системы надбавок, вместо повышения гарантированной зарплаты в момент присуждения теньюрного контракта за публикационные достижения, создание нового, сугубо преподавательского трека, системы текущего академического мониторинга и посттеньюрного оценивания эффективности деятельности МС.

Международная комиссия в основном согласна с оценками и выводами, содержащимися в указанных документах КМР (см. приложения 2 и 3), но предлагает дополнить их следующими предложениями: формировать search committees и ПОКи из числа / с участием уже работающих МС, если они сами удовлетворяют высоким требованиям в части публикационной активности. По тем направлениям подготовки, где конкурс низок и в нем участвуют в основном претенденты, пока не обладающие высокими показателями публикационной активности, а в университете имеется ядро высококвалифицированных специалистов, в целях сокращения времени и экономии издержек возможно проводить процедуры экспертизы в упрощенном порядке, без привлечения внешних специалистов. Те подразделения, где эффективность международного рекрутмента низка, рекомендуется выводить из числа получающих право на участие в нем на определенный период времени.

Рассматривая международный рекрутмент как одну из важнейших задач развития НИУ ВШЭ в процессе его трансформации в исследовательский университет мирового уровня, в целях повышения его эффективности Международная комиссия Ученого совета рекомендует:

1. КМР утвердить Регламенты промежуточной, теньюрной и посттеньюрной аттестации (Review and Promotion Guidelines), содержащие четкое описание обязанностей и полномочий сторон (самих МС, подразделений, университета в лице уполномоченных органов), а также поручить факультетам разработать собственные критерии для всей системы аттестаций МС (промежуточная, теньюрная, посттеньюрная) для каждой предметной области – самостоятельно или с привлечением зарубежных партнеров, с последующим утверждением на КМР.
2. Дирекции по интернационализации разработать, а КМР утвердить и ввести в действие Регламент о системе устанавливаемых на определенный срок надбавок для МС, имеющих постоянный контракт, вместо повышения базовой зарплаты в момент предоставления постоянного контракта. Это позволит ограничить рост зарплаты, не связанный с публикационными достижениями и вкладом в реализацию др. важных направлений деятельности университета, и стимулировать вовлеченность МС, имеющих постоянный контракт.
3. КМР регламентировать и утверждать состав ПОК подразделений, в которых международный найм полностью оплачивается из ЦБ университета, создаваемых для рассмотрения перевода на теньюру и посттеньюрного мониторинга и аттестации МС; учитывать возможности привлечения профессоров зарубежных университетов-партнеров НИУ ВШЭ, сотрудничающих с НИУ ВШЭ, а также ранее нанятых МС, которые удовлетворяют академическим требованиям по данному направлению. Использовать при этом опыт МИЭФ и лучшие зарубежные практики.
4. КМР изучить международный опыт ежегодных (само)обследований МС и наметить пути их введения в НИУ ВШЭ, с уточнением соответствующих обязательств со стороны МС.

5. КМР разработать и обсудить предложения по процедурам отдельного от ОПА оценивания публикационной активности МС с учетом особенностей публикационного цикла в топовых журналах и их весомости, а также задач, для решения которых осуществляется международный рекрутмент.
6. КМР изучить опыт академического менторства в ведущих зарубежных университетах и наметить пути развития института менторства для интеграции МС в жизнь департаментов, научных коллективов и университета в целом.
7. КМР организовать анализ качества публикаций МС в разных предметных областях. Порталу НИУ ВШЭ публиковать материалы о достижениях МС в исследовательской деятельности и публикациях в топовых журналах.
8. Руководителям подразделений (школ и департаментов) практиковать ежегодные встречи с МС по обсуждению их прогресса в выполнении эффективного контракта за год и ожиданий подразделения от МС в будущем, оказывать помощь в выстраивании научных коллабораций и решении др. вопросов текущей деятельности МС.
9. Администрации университета усилить проработку КПЭ руководителей подразделений (департаменты и школы) по успешной интеграции МС и их вовлечению в эффективный контракт с университетом; установить предельные сроки для разработки подразделениями критериев теньюрного мониторинга, теньюрной и пост-теньюрной аттестации в рамках 2021 г. – с выведением подразделений, не представивших соответствующие документы в КМР, из числа участвующих в международном рекрутменте в 2022-2023 гг.
10. КМР и дирекции по интернационализации организовать ряд семинаров по обсуждению лучшего международного опыта в области развития международной академической карьерной лестницы.

Кроме того, учитывая необходимость переосмысления уже накопленного опыта международного рекрутмента, так и изменившихся внешних условий, Международная комиссия считает необходимым рекомендовать:

11. КМР обобщить итоги обсуждения Регламента о преподавательском треке (преподавательском контракте) и принять решение по его введению.
12. КМР – с учетом роста затратности международного рекрутмента – рассмотреть возможность разработки критериев участия подразделений в подаче заявок на привлечение МС, финансируемых из ЦБ. В частности, среди таких критериев могут рассматриваться: а) наличие утвержденных КМР формулировок критериев предоставления постоянного контракта (теньюры) в каждой предметной области, по которой осуществляется международный рекрутмент; б) академический уровень работающих в данной предметной области специалистов и качества публикаций, сделанных МС; в) наличие зарубежных партнеров из ведущих зарубежных университетов, хорошо знакомых с «лучшей практикой» международного рекрутмента и способных идентифицировать кандидатов, ведущих фронтальные исследования; г) степень интеграции уже нанятых МС в совместную научную и образовательную деятельность.

Приложение 1. Теньюрный мониторинг и пост-теньюрная аттестация в некоторых ведущих исследовательских университетах Западной Европы и стимулирование публикационной активности

Во многих ведущих зарубежных университетах практикуется самооценивание своих достижений со стороны принятых на теньюрный трек преподавателей. В конце года в письменной форме они подводят итог своей деятельности в рамках обязательств по контракту, и участвуют в индивидуальном собеседовании либо с руководителем школы/департамента, либо с ментором. Это не влияет на проведение аттестаций, но помогает сформировать адекватные ожидания в отношении карьерных перспектив как самим преподавателям, так и академическому руководству и сообществу. В итоге как получение офера, так и отказ в его направлении бывают менее неожиданными, что позволяет обеим сторонам своевременно начать планировать дальнейшее поведение.

В ведущих исследовательских университетах Европы соответствие публикационным ожиданиям, сформулированным в письменной форме, позволяет сохранять или увеличивать надбавку к зарплате профессоров, установленную в момент теньюрной аттестации. Например, Лондонская школа бизнеса оценивает публикации МС каждые 3 года и ожидает не менее 1 публикации в журналах топ-уровня. Факультет бизнеса и экономики Лозаннского университета оценивает публикации МС каждые 5 лет и ожидает не менее 1 публикации в журналах топ-уровня. Департамент экономики университета Эссекса проводит оценивание каждые 6 лет во время всебританской RAE (Research Assessment Exercise - программа оценки качества научных исследований на основании индекса международного цитирования). Если штатный МС не имеет соответствующих публикаций в течение 6 лет, он получает "строгое предупреждение". Если он/она не будет иметь публикаций до следующей аттестации, он/она могут быть уволены. Департамент экономики университета Вены проводит оценивание эффективности МС каждые 5 лет, в состав экспертного совета входят внешние эксперты. Если эффективность признается удовлетворительной, МС получает повышение заработной платы и ему выделяется значительный бюджет для проведения исследований. В противном случае зарплата замораживается, а бюджет исследований урезается до нуля. Если эффективность считается неудовлетворительной 3 раза подряд, теньюрный профессор может быть уволен.