

Авторы:

МЕДНИКОВА Татьяна Борисовна – аспирант, ст. преподаватель, Российский университет дружбы народов, tmednikova@list.ru

СЕНАШЕНКО Василий Савельевич – д-р физ.-мат. наук, профессор, Российский университет дружбы народов, vsenashenko@mail.ru

MEDNIKOVA T.B., SENASHENKO V.S. ENGINEERING EDUCATION IN THE USA

Abstract. The article examines education of engineering workforce as one of the priority areas for the US education system development, analyzes the structure of undergraduate engineering programs, discusses the quality of engineering education, as well as the issue of meeting the requirements of the labor market and other problems of the US education system, related to education of highly-qualified specialists in engineering.

Keywords: engineering education in USA, degrees in engineering, undergraduate programs in engineering and engineering technology

Authors:

MEDNIKOVA Tat'yana B. – graduate student, senior lecturer, Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia, tmednikova@list.ru

SENASHENKO Vasily S. – Dr. Sci. (Phys.-Math.), Prof., Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia, vsenashenko@mail.ru

**В.Д. ХИЖНЯК, канд. техн. наук,
доцент
Санкт-Петербургский государ-
ственный политехнический
университет**

**Рекрутмент иностранных
научно-педагогических
работников: анализ
практики**

На основе анализа опыта зарубежных и российских университетов, успешно осуществляющих привлечение иностранных специалистов на длительные сроки, рассматриваются ключевые факторы успешного рекрутмента иностранных научно-педагогических работников и основные этапы процесса поиска и приема на работу иностранных сотрудников.

Ключевые слова: рекрутмент, иностранные научно-педагогические работники, поисковый комитет, система пожизненного найма

В настоящее время перед ведущими российскими вузами достаточно остро стоит проблема выхода на мировой академический рынок, что предполагает привлечение значительного числа иностранных студентов, оказание наукоёмких услуг международным компаниям и организациям, продвижение за рубежом своих инновационных технологий и продуктов.

Важнейшим фактором успешного позиционирования вуза на международном рынке является его известность, узнавае-

мость, осведомлённость о нём мирового сообщества. Общепринятым способом повышения узнаваемости вуза является включение учебного заведения в основные мировые рейтинги университетов, одним из ключевых показателей которых является *доля иностранных научно-педагогических работников (НПР) в общем количестве НПР университета*. Понятно, что имеется в виду привлечение в вуз лучших представителей зарубежного академического сообщества с целью повышения качества

научной и образовательной деятельности в вузе, обмена идеями с ведущими зарубежными научными коллективами. Это необходимо для того, чтобы исключить возможность застоя и отставания, всегда находиться в центре передовой научной деятельности и принимать в ней самое непосредственное участие. Приглашение на работу иностранных сотрудников в значительной степени содействует процессу интернационализации, выходу вуза в мировое образовательное пространство, что, кроме прочего, помогает его выпускникам быстрее адаптироваться к профессиональной среде в условиях глобализации, расширяет их возможности трудоустройства, способствует быстрому продвижению по карьерной лестнице.

В настоящее время в мире идёт настоящая охота за талантами во всех сферах деятельности, и прежде всего – в академической среде. В Соединённых Штатах Америки привлечение талантов в науку и образование является одной из важнейших задач государственной политики. Известно, например, что приблизительно 40% научных сотрудников, работающих в США, – это выходцы из других стран. В некоторых областях науки доля иностранцев ещё выше; так, в 2010 г. доля иностранцев, обладателей степени PhD в инженерных науках, составляла 49%, а в компьютерных науках – 51% [1]. Такие показатели деятельности по привлечению высококвалифицированных иностранных сотрудников обеспечиваются не только благодаря высокому уровню материального вознаграждения, но и за счет создания привлекательной рабочей среды, а также использования специальных технологий. В настоящее время высшие учебные заведения европейских стран активно внедряют положительный опыт США по привлечению талантов со всего мира, адаптируя его к своим национальным условиям деятельности.

В данной статье кратко излагаются результаты анализа содержания процесса рекрутмента, то есть поиска и приёма на работу иностранных сотрудников зарубежными и российскими университетами.

Ключевые факторы эффективного рекрутмента

При организации данного процесса необходимо учитывать некоторые факторы, которые могут существенно влиять на его эффективность. В руководствах университетов западных стран, прежде чем начинать этот процесс, рекомендуют определиться с кадровой политикой высшего учебного заведения, которая, среди прочего, должна определять и основные схемы продвижения по карьерной лестнице научно-педагогических работников [2].

Опыт зарубежных и российских учебных заведений, которые начали привлекать иностранных сотрудников на длительные сроки, показывает, что для иностранцев особенно важно понимать перспективы своей профессиональной деятельности. Прежде всего – существует ли возможность работать в конкретном зарубежном вузе в течение длительного времени и строить именно там свою научную карьеру, и если да, то насколько такая возможность гарантирована контрактом и правилами вуза. Наиболее привлекательной для них является система пожизненного найма¹. Поэтому если вуз заинтересован в привлечении и удержании талантливых сотрудников, ему необходимо разработать и внедрить ту или иную систему долгосрочного найма преподавателей. Вуз, где действует такая система, будет иметь огромное конкурентное преимущество перед вузом, где таковая отсутствует, поскольку будет иметь реальную возможность привлекать лучшие научно-педагогические кадры со всего мира.

Когда принято решение создать систе-

¹Такая, например, как в вузах Северной Америки, – система Tenure или Tenure Track.

му бессрочного/пожизненного найма, необходимо определиться, сколько бессрочных должностей (и по каким научно-образовательным направлениям) вуз имеет возможность ввести, сколько постдоков² будут соревноваться за каждую такую должность, какова будет судьба тех из них, кто не пройдет по конкурсу, то есть будет ли им предоставлена возможность работать по срочным контрактам в этом вузе или они будут вынуждены покинуть его (как это принято в американских университетах). В первом случае, если постдокам будет предоставляться возможность остаться в вузе, необходимо откорректировать систему найма по срочным контрактам и ввести соответствующие должности, как это сделали, например, в Университете Аалто (Финляндия) [3].

Если систему пожизненного найма создавать не планируется, следует понять, каким образом вуз будет привлекать лучших иностранных научно-педагогических работников на длительные сроки. Ведь задача заключается в привлечении именно талантливых работников, и именно на длительные сроки, а не просто в повышении доли иностранцев в общем количестве научно-педагогических работников вуза. Кроме того, нужно представлять, каких иностранных научно-педагогических работников можно довольно быстро привлечь в российские вузы для заключения срочных контрактов (эта тема требует отдельного обсуждения).

Следует также определить, какая структура вуза будет принимать участие в реализации рекрутмента иностранных сотрудников. Будет ли это постоянная, специально созданная для этого структура (центр, отдел, сектор и т.п.) или функции организации и координации процесса рекрутмента будет осуществлять уже суще-

ствующее подразделение, выполняющее и другие функции (международная служба, управление персоналом, научная часть и т.п.). Так, в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» создана постоянно действующая структура международного рекрутмента, в задачи которой входит: размещать объявления о вакансиях в различных средствах информации; работать с рекрутинговыми агентствами, посещать зарубежные ярмарки вакансий и профильные конференции; обрабатывать большое количество заявлений и прилагаемых к ним документов на английском языке (на каждую вакансию поступает обычно несколько десятков заявлений); осуществлять предварительное оценивание кандидатов по формальным признакам; готовить информацию и документы для так называемого поискового комитета; общаться на английском языке с большим количеством образованных людей, убеждая их в преимуществах своего вуза; организовывать приезд иностранных кандидатов, их презентации и открытые занятия, знакомство с университетом и коллегами; осуществлять взаимодействие с окончательно отобранными кандидатами и приём их на работу; помогать им и семье в переезде в другую страну, обустройстве на новом месте и т.д. [4].

Представляется, что решать все эти задачи сотрудникам, работающим в уже существующих структурах и обременённым другими многочисленными обязанностями, весьма затруднительно. Вводить в штат существующих отделов, не имеющих отношения к рекрутменту, дополнительные штатные единицы, которые будут осуществлять рекрутмент, на наш взгляд, нецелесообразно, поскольку это противоречит основным принципам структуризации и эффективной деятельности организации, да и руководить

² Постдок – (англ. PostDoc) как правило, молодой научно-педагогический работник, недавно получивший степень доктора наук (PhD); в североамериканских и некоторых европейских университетах постдоки стараются заключить контракт, который после успешного прохождения испытательного срока позволяет занять пожизненную должность в университете.

процессом интенсивного рекрутмента должен квалифицированный менеджер, имеющий опыт такой деятельности и действующий самостоятельно.

Кроме того, необходимо определить порядок взаимодействия органа, непосредственно осуществляющего и координирующего рекрутмент, с другими структурами вуза, включенными в этот процесс (кафедрами, научными центрами и лабораториями, международными службами, научной частью, учебной частью, центром по оценке документов, управлением персоналом, бухгалтерией и т.п.).

Нужно также определиться со структурами/сотрудниками, которые будут оказывать профессиональную и социально-бытовую поддержку иностранным научно-педагогическим работникам, прибывшим в вуз на длительный срок. Как показывает опыт, без хорошо организованной поддержки все усилия и потраченные средства могут оказаться напрасными. В практике даже известных университетов были случаи, когда предоставленные самим себе иностранные сотрудники довольно скоро расторгли контракт и возвращались к себе на родину.

Особое внимание следует уделить созданию привлекательной для иностранных научно-педагогических работников рабочей среды (работа в университете известных в своей области учёных и проведение исследований мирового уровня, возможность мультидисциплинарного сотрудничества, современная научная инфраструктура, эффективная система защиты интеллектуальной собственности, возможность коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и т.д.). Понятно, что материальное и нематериальное стимулирование также имеет большое значение для привлечения высококвалифицированных сотрудников.

Для эффективного рекрутмента необходимо иметь представление об основных этапах процесса поиска и приёма на работу иностранных специалистов, а также правильно использовать различные инструменты оповещения и привлечения НПП: это и специализированный раздел сайта вуза, и многочисленные виртуальные платформы, и печатные издания (прежде всего – профессиональные журналы), и специальные академические радиопрограммы, и зарубежные вузы-партнёры, и международные ярмарки вакансий, и профильные конференции.

Ещё одним важным фактором, влияющим на эффективность международного рекрутмента, является разработка соответствующих процедур. Например, должны быть утверждены: порядок подачи заявок на размещение объявлений о вакансиях кафедрами и другими структурными подразделениями; порядок взаимодействия, приглашения, заслушивания, оценивания и окончательного отбора кандидатов; порядок приёма на работу отобранных кандидатов; порядок оказания поддержки иностранным сотрудникам в российском вузе и т.п. Кроме того, должны быть разработаны, утверждены и доступны все формы документов, необходимые для поиска и найма сотрудников, включая университетское Положение о поисковом комитете³.

На *рисунке 1* ключевые факторы успешного рекрутмента представлены в схематичном виде. Ниже кратко описываются основные этапы процесса поиска и найма иностранных научно-педагогических работников.

Основные этапы процесса рекрутмента иностранных сотрудников

Непосредственно процесс рекрутмента начинается с принятия решения об объявлении международного и внутрироссий-

³ Поисковый комитет – это временный орган, формируемый из внутренних и внешних экспертов с целью отбора на конкурсной основе кандидатов на академические и административные позиции.

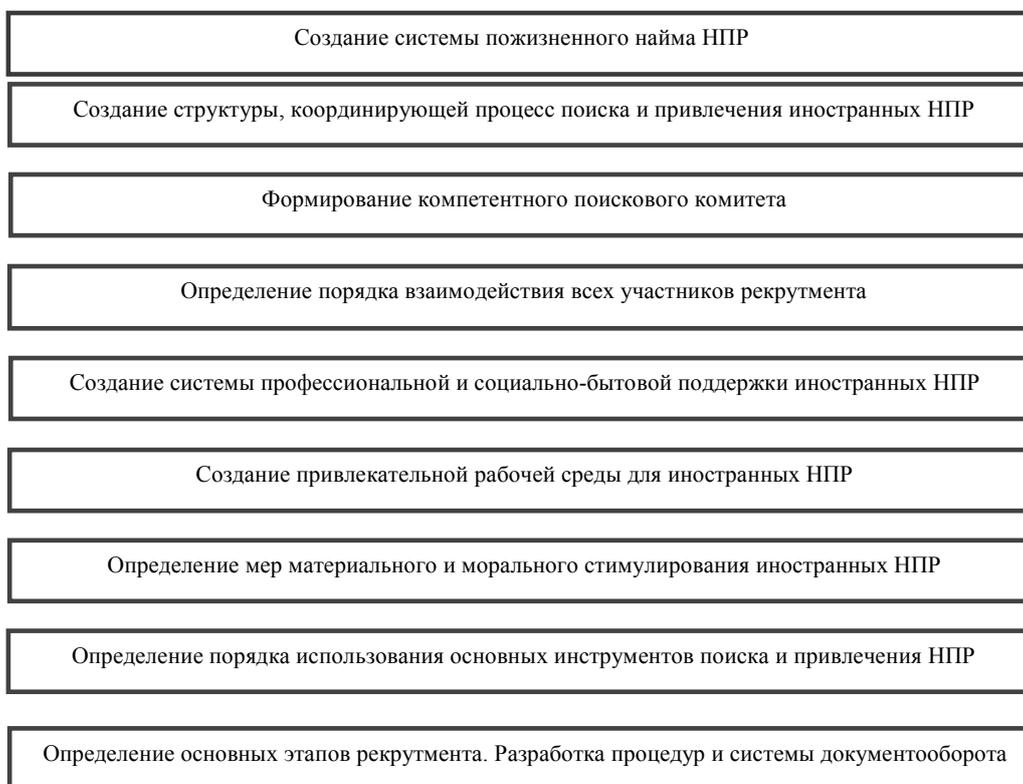


Рис. 1. Ключевые факторы успешного рекрутмента

ского конкурса на вакантную академическую должность. На этом этапе важно определиться, какая это должность – бессрочная, ведущая к бессрочной или срочная; уточнить бюджет, выделяемый на каждую вакантную позицию (средства на поиск и подбор кандидатов, заработная плата отобранного сотрудника, компенсации за аренду жилья, проезд и т.п.), и источники получения средств на каждый год работы сотрудника. Решение должно выработываться ответственными за рекрутмент руководителями вуза, подразделений, научных групп и ответственными за выделение финансовых ресурсов.

На следующем этапе создаётся поисковый комитет (или несколько поисковых ко-

митетов ⁴), который будет оценивать и отбирать кандидатов на вакансию. Желательно провести обучение членов комитета, ознакомить их с обязанностями, целями и задачами рекрутмента, порядком оценивания и отбора кандидатов, опытом работы поисковых комитетов в других вузах, типичными ошибками, совершаемыми членами поисковых комитетов. Далее один или несколько назначенных членов комитета, взаимодействуя с заведующим и представителями кафедры, на которой имеется вакансия, готовят проект описания вакантной должности, функциональных обязанностей по этой должности и предложения по критериям отбора кандидатов. Поисковый комитет обсуждает, дорабатывает и утверждает

⁴ В европейских университетах могут формироваться несколько поисковых комитетов – кафедральный, факультетский и университетский [3]; в американских вузах, как правило, формируется один поисковый комитет (колледжа/школы университета) [5].



Рис. 2. Основные этапы процесса поиска и привлечения иностранных НПП

полное и краткое описание должности, функциональных обязанностей и критериев отбора.

Сотрудники подразделения, непосредственно осуществляющие поиск кандидатов, переводят утверждённую поисковым комитетом информацию на английский язык; исходя из выделенного бюджета, определяют набор инструментов, который они будут использовать для поиска кандидатов, и начинают процесс рекрутмента (размещают объявления о вакансии, заключают договоры с рекрутинговыми агентствами, участвуют в международных ярмарках вакансий и т.д.).

В ходе следующего этапа сотрудники подразделения, осуществляющего поиск кандидатов, принимают и оценивают по формальным признакам заявления от кандидатов и сопровождающие документы,

взаимодействуют с кандидатами, формируют так называемый «длинный список» кандидатов (long list), готовят пакет документов (CV, портфолио, рекомендации и т.п.) и краткую информацию на русском языке по каждому кандидату для членов поискового комитета. В зарубежных руководствах предлагается перечисленные в этом абзаце обязанности закрепить за поисковым комитетом. В условиях российской действительности вряд ли это целесообразно, особенно при большом количестве заявлений на вакантную должность и учитывая состав комитета и его временный характер. Члены поискового комитета рассматривают документы кандидатов из «длинного списка», отбирают в соответствии с установленными критериями наиболее подходящих и формируют средний, или промежуточный, список претендентов на вакантную долж-

ность (middle list). Затем проводится собеседование (по телефону, системе Skype и т.д.) с претендентами, вошедшими в «средний список», на основании чего формируется «короткий список» кандидатов (short list), то есть отбираются финалисты (два-три человека на одну вакансию, иногда больше), которых приглашают в университет.

В ходе следующего этапа члены поискового комитета знакомятся с финалистами, которые затем, как правило, делают презентацию о своей научной деятельности и проводят открытое занятие со студентами (длительностью не более 20–25 минут). Претендентов знакомят с университетом, кафедрой, коллегами, отвечают на их вопросы.

По результатам этой деятельности поисковый комитет принимает решение о выборе кандидата и готовит его обоснование и рекомендации для руководителя, принимающего окончательное решение о приёме на работу. После утверждения руководителем предложения поискового комитета победителю конкурса высылается официальное предложение занять вакантную должность и заключить договор – так называемый оффер (Job Offer). Соискатель должен подписать этот документ. Иностранному сотруднику помогают получить российскую визу, прибыть в университет и заключить договор.

На *рисунке 2* приведена схема основных этапов процесса поиска и привлечения иностранных научно-педагогических работников.

Заключение

Итак, рекрутмент иностранных научно-педагогических работников представляет собой довольно сложный и длительный процесс, требующий серьёзной подготов-

ки, значительных ресурсов и постоянной кропотливой работы. В основе этой деятельности лежит стратегическая кадровая политика образовательной организации.

В эпоху глобализации и экономики знаний академические организации осуществляют поиск талантов по всему миру. Процесс этот довольно дорогостоящий, но при правильной постановке дела для вуза вполне окупаемый. Для государства же, как показывает опыт, экспорт носителей интеллекта на несколько порядков выгоднее экспорта товаров и даже технологий.

Российские вузы только начинают создавать системы привлечения иностранных сотрудников на длительные сроки. Поэтому опыт организации успешного рекрутмента иностранных специалистов зарубежными университетами для российских вузов, стремящихся быть конкурентоспособными на мировом рынке образовательных услуг, весьма актуален.

Литература / References

1. Science and Engineering Indicators 2014. Arlington, VA (NSB 14-01) / February 2014. Available at: <http://www.nsf.gov/statistics/seind14/index.cfm/chapter-5/c5s3.htm>
2. Handbook for Faculty Searches and Hiring. University of Michigan. Available at: <http://www.advance.rackham.umich.edu/handbook.pdf>
3. Tenure Track. Aalto University. Available at: http://www.aalto.fi/en/about/careers/tenure_track/
4. The HSE Look. 4 (11), April, 2014. Supplement to the Informational Bulletin «OknaRosta». Available at: [http://www.hse.ru/data/2014/04/24/1320001272/HSE_LOOK_11_view%20\(2\).pdf](http://www.hse.ru/data/2014/04/24/1320001272/HSE_LOOK_11_view%20(2).pdf)
5. Provost's Search Committee Tutorial: A Primer. Available at: <http://www.virginia.edu/vpfrf/tutorial-why.html>

Автор:

ХИЖНЯК Владимир Дмитриевич – канд. техн. наук, доцент, МВА (США), начальник управления международного сотрудничества, Санкт-Петербургский государственный политехнический университет, khizhnyakvd@mail.ru

KHIZHNYAK V.D. RECRUITMENT OF INTERNATIONAL MEMBERS OF FACULTY

Abstract. The article discusses the key factors of successful recruitment of international members of Faculty and the main stages of the process of search and employment of international employees. The article is written on the basis of the analysis of experience of foreign and Russian universities successfully attracting foreign specialists for extending length of time.

Keywords: recruitment, international members of Faculty, search committee, tenure system

Author:

KHIZHNYAK Vladimir D. – Cand. Sci. (Technical), Assoc. Prof., MBA (USA), Head of International Office, St. Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, khizhnyakvd@mail.ru

**Т.Л. ГУРУЛЕВА, д-р пед. наук,
доцент
Военный университет
Министерства обороны РФ**

Единое образовательное пространство в АТР

Статья посвящена рассмотрению процессов формирования образовательного пространства в Азиатско-Тихоокеанском регионе (АТР). Рассматривается участие России в сотрудничестве стран региона в области высшего образования, даны рекомендации по дальнейшему углублению интеграции нашей страны в образовательные процессы, происходящие в Азии, и успешному формированию единого образовательного пространства в АТР.

Ключевые слова: Азиатско-Тихоокеанский регион, единое образовательное пространство АТР, сотрудничество в области высшего образования, азиатская интеграция, международная академическая мобильность

К настоящему времени Россия осуществила очевидные шаги в направлении интеграции в единое европейское образовательное пространство. Безусловно, коренные преобразования, происходящие в российской системе высшего профессионального образования, связаны с вхождением нашей страны в Болонский процесс. Вместе с тем, признавая значимость европейской интеграции, российские ученые подчеркивают, что «при формулировании и претворении в жизнь политики РФ... необходимо принимать во внимание специфику исторического опыта становления России в качестве евроазиатского государства, не допускающая «отставания» азиатского вектора внешней политики от европейского «собрата»,

обеспечивая сбалансированную «бинаправленность» – европейскую и азиатскую – внешней политики нашей страны» [1, с. 14].

Президент России В.В. Путин на саммите АТЭС 2012 г. в г. Владивостоке отметил: «Считаем, что уже сейчас необходимо прорабатывать идею формирования единого образовательного пространства в АТР. Наша страна исторически, географически – неотъемлемая часть АТР. Полноформатный выход на азиатско-тихоокеанское пространство мы рассматриваем как важнейший залог успешного будущего России, развития сибирских и дальневосточных регионов»¹. Украинский кризис и

¹ <http://itar-tass.com/archivethemes/600158>