
А. В. Меликян, Б. В. Железов

ПОРТРЕТ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИКА РОССИЙСКОГО ВУЗА

Статья поступила
в редакцию
в сентябре 2012 г.

Аннотация

Деятельность сотрудников НИУ ВШЭ — иностранных граждан и российских ученых, продолжительное время работавших за границей, — авторы исследовали с помощью онлайн-анкетирования, а также интервьюирования как самих специалистов, так и администраторов международных служб и руководителей подразделений вуза. Проанализированы профессиональные и личностные характеристики международных сотрудников НИУ ВШЭ; факторы, учитываемые ими при рассмотрении вакансий в зарубежном вузе; их отношение к работе и коллегам; сложности адаптации к деловой, культурной и социальной среде, коммуникации с коллегами и профессиональной самореализации.

Ключевые слова: *высшее образование, международные сотрудники вуза, рынок труда академических работников, интернационализация высшего образования.*

Развитие международной академической мобильности и формирование мирового рынка труда академических специалистов привели к росту численности иностранных сотрудников в вузах разных стран. Интернациональный состав научно-педагогических работников (НПР) стал одним из конкурентных преимуществ на международном рынке услуг высшего образования, и передовые вузы стремятся приобрести и развить это преимущество.

Различные аспекты деятельности международных сотрудников¹ (МС) высших учебных заведений и исследовательских центров вызывают растущий интерес исследователей. Лидерами по числу публикаций на эту тему являются американские, канадские, английские и австралийские ученые. Первые в своих исследованиях уделяют особое внимание таким вопросам, как удовлетворенность работой, приверженность организации и эффективность деятельности международных сотрудников американских вузов [Marvasti,

¹ Международные сотрудники — это академические специалисты, работающие на международном рынке труда. К категории международных сотрудников в данном исследовании относятся сотрудники НИУ ВШЭ — граждане иностранных государств, а также российские граждане, продолжительное время работавшие за границей и получившие там степень PhD.

2005; Na, 2008; Wells et al., 2007; Mann-Chun, 2001; Mamiseishvili, 2011]. Австралийские ученые исследуют процесс интеграции МС в рабочую и социальную среду [Salmarsh, Swirski, 2010; Green, Myatt, 2011]. Канадские ученые анализируют интернационализацию научно-педагогических практик в университетах страны как результат влияния деятельности МС, а также сложности и риски, с которыми сталкиваются академические специалисты, выбравшие международную карьеру [Canadian Association of University Teachers, 2004; Richardson, McBey, McKenna, 2009; Richardson, Zikic, 2007]. Исследователи из Великобритании изучают международный рынок академических специалистов в целом, расстановку сил и позицию своей страны на нем [Universities UK, 2007]. В последние годы появились публикации ученых из Южной Кореи, в которых преимущественно рассматриваются вопросы адаптации МС к новым для них условиям [Parry, 2011; McNeill, 2011; Gress, Ilon, 2009].

Россия стала участницей международного рынка труда академических специалистов сравнительно недавно. В последние годы число МС в российских вузах выросло, но их доля не превышает 1% от общего числа НПР как в целом по стране, так и в передовых вузах. Лидером в этом отношении является Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»: доля международных сотрудников в нем составляет 3,3%.

Чтобы приобрести те преимущества, которые дает вузу привлечение МС, необходимо, во-первых, сделать работу в российских вузах привлекательной для высококвалифицированных иностранных специалистов, а во-вторых, создать условия, при которых их опыт, знания и навыки будут максимально эффективно использованы для развития российского высшего образования. Поэтому исследование реальных практик привлечения МС к работе в российских вузах и анализ их деятельности приобретают в настоящее время особую актуальность.

1. Международные сотрудники в зарубежных вузах

1.1. Статистические данные²

США, Канада, Австралия и Великобритания входят в первую десятку стран по числу национальных университетов, представленных в различных мировых рейтингах, и являются мировыми лидерами по уровню средней заработной платы академических работников [Rumbley, Pacheco, Altbach, 2008]. Эти государства также имеют высокий процент штатных международных сотрудников в общей численности академических работников вузов.

В 2003 г. 8,2% штатных сотрудников американских четырехлетних колледжей и университетов являлись гражданами иностранных государств, а 22,1% родились за пределами США [US Department of Education...]. Исследование демографических характеристик в выборке из 2,5 тыс. иностранных сотрудников американских

² Данные по странам приведены за отдельные годы из-за отсутствия в открытом доступе полной статистической информации о численности иностранных научно-педагогических сотрудников в университетах разных стран по годам.



четырёхлетних колледжей показало, что 71,3% из них — мужчины; средний возраст по выборке составил 47 лет; 39,2% иностранных сотрудников — азиаты, 46,2% — белые не испанского происхождения. 39,1% среди обследованной выборки составили специалисты в социальных и гуманитарных науках, 35,3% — специалисты в прикладных отраслях [Zeng, Pearce, Wang, 2009].

В Великобритании в 2006 г. иностранные академические специалисты среди НПП университетов и колледжей составляли 21%. Более половины из них имели европейское гражданство, в том числе 13% — гражданство Германии, 10% — Ирландии. Около 10% составляли граждане США, 9,4% — граждане Китая [Universities UK...]. Наибольшую долю международные сотрудники составляют среди преподавателей иностранных языков.

В Канаде в 2004 г. иностранные граждане составляли 16% штатных НПП университетов и колледжей [Canadian Association of University Teachers, 2004]. Среди академических сотрудников, работавших в 2006 г. в вузах Австралии, 40,5% родились за рубежом [Salmarsh, Swirski, 2010].

Факторы, принимаемые во внимание международными сотрудниками при рассмотрении вакансий в зарубежном вузе, и сложности адаптации к работе и жизни в другой стране наиболее глубоко изучены и представлены в публикациях канадских и австралийских ученых.

В 2006 г. в Канаде были проинтервьюированы 44 иностранных сотрудника шести университетов страны. На основании полученных данных были сделаны выводы о ключевых факторах, которые учитывают иностранные НПП при принятии решения о работе в канадских вузах, а также проанализированы их оценки опыта научно-педагогической деятельности в этой стране [Richardson, McBev, McKenna, 2006].

На принятие решения о работе в канадском университете оказала влияние совокупность факторов, среди которых профессиональные, политические, семейные, социальные и личностные. Ключевую роль при этом играли профессиональные факторы. Большинство участников исследования полагали, что работа в Канаде будет способствовать их профессиональному развитию и повысит их статус. Американские сотрудники канадских университетов отметили, что главным стимулом в принятии ими решения о работе в Канаде было заключение с ними бессрочного контракта. Политические факторы оказались особенно важны для специалистов из США, выразивших недовольство текущей государственной политикой и влиянием, которое она оказывает на высшее образование и научные исследования. Переезжая в другую страну, академические специалисты, естественно, не могут не учитывать семейные факторы. Многие из них опасались трудностей, сопряженных с поиском места работы и учебы для членов семьи. Для иностранных сотрудников, имеющих детей, важным доводом

1.2. Зарубежные исследования мотивации и адаптации международных сотрудников

в пользу решения о переезде в Канаду был имидж этой страны как благоприятной среды для рождения и воспитания детей. Привлекательными для иностранных специалистов оказались социальные условия в Канаде, такие как высокие стандарты жизни, безопасность проживания и эффективная система здравоохранения. Выявлены и личностные черты, которые отличают академических специалистов, предрасположенных к построению международной карьеры, — это стремление к приключениям и познанию нового, интерес к происходящему в другой стране и особенностям проживания в ней.

Иностранные специалисты отмечали в интервью некоторые сложности, с которыми им пришлось столкнуться, начав работать в Канаде. Наиболее часто они упоминали в качестве причины своего разочарования недостаток сведений о возможностях профессионального роста. В объявлениях о вакансии отсутствовала подробная информация об условиях повышения в должности, и наниматели при заключении контракта и на первых этапах работы не уделяли должного внимания разъяснению карьерных перспектив. В ряде случаев это приводило к появлению чувства не оправдавшихся ожиданий.

Другой распространенной причиной трудностей был недостаточный уровень владения английским языком и глубокие культурные различия. Специалисты из Австралии, Новой Зеландии, США и Великобритании легко адаптируются к работе и проживанию в Канаде в отличие от представителей таких стран, как Малайзия, Индия и Бразилия.

Затруднения нередко возникали при трудоустройстве супруга/супруги: не всегда удавалось найти работу, соответствующую их образованию и опыту, так что они либо оставались без работы, либо соглашались на должности, не позволяющие в полной мере использовать имеющиеся навыки, и теряли в доходах по сравнению с прежней работой.

Академическим специалистам в Канаде пришлось столкнуться с дискриминацией в отношении иностранных сотрудников, не имеющих вида на жительство. МС, имеющие разрешения на работу, лишены возможности получить потребительский или ипотечный кредит в банке. Большинство канадских фондов, поддерживающих исследования, не выдают гранты иностранным ученым, не имеющим вида на жительство.

Кроме того, проработавшие какое-то время в Канаде иностранные ученые и преподаватели отмечали в интервью, что испытывали определенное разочарование в связи с тем, что их канадские коллеги и студенты значительно больше интересуются происходящим в Канаде, чем познаниями о других странах, которыми обладают международные сотрудники.

Несмотря на перечисленные иностранными специалистами в интервью сложности адаптации в канадских вузах, Канада является одним из самых привлекательных мест работы для



МС. Большинство участников исследования отметили демократичность среды в канадских университетах и широкие возможности профессионального роста и развития. В стране созданы благоприятные условия для жизни и обучения детей, они быстро адаптируются и чувствуют себя комфортно в новой среде. Практически все участники исследования высказали намерение остаться работать в Канаде. Большинство имеют разрешение на работу, а остальные находятся в процессе его оформления.

В ходе исследования МС австралийских вузов выявлены пять этапов, которые проходят иностранные сотрудники в процессе адаптации к работе в новой стране и новом университете: подготовка, прибытие, восстановление, размышление, новая ступень развития [Green, Myatt, 2011].

Для этапа подготовки характерны волнение и неуверенность относительно будущего. Некоторые МС испытывали чувство эйфории и воодушевления от сознания открывшихся перед ними горизонтов и независимости. Гражданам некоторых стран пришлось столкнуться с трудностями при получении австралийской визы, связанными, например, с проверкой органами безопасности. Длительное ожидание визы также вызывало беспокойство и чувство неопределенности.

По прибытии на место иностранные сотрудники переживают состояние дезориентации, их основная задача на этом этапе — выживание: поиск удобного жилья, работы и места учебы для членов семьи, ориентация в новой среде. Бытовые проблемы на первых порах преобладают над профессиональными. Большинству новых сотрудников австралийские вузы не оказывали поддержки в решении бытовых и организационных вопросов. В то же время некоторые участники исследования отметили, что они не были загружены работой в первые месяцы пребывания, что давало возможность заниматься бытовым обустройством. Другие, наоборот, подчеркнули, что в первом семестре их нагрузка была очень высокой и не оставалось времени на устройство быта.

На этапе восстановления происходит обретение нового равновесия: большинство бытовых вопросов оказывается решенным, и основное внимание уделяется профессиональной деятельности. Столкнувшись с реальными условиями работы, многие МС отдают себе отчет в том, что их ожидания, связанные с организацией и выполнением работы, не сбылись. Нередко МС оценивают свою работу на этом этапе как недостаточно эффективную и указывают в интервью, что им сложно было добиться привычного качества преподавания и исследовательской работы в новых условиях.

В следующий период, который авторы исследования называют этапом размышления, происходит самоосознание и самопринятие. Прежняя жизнь осталась в прошлом, а будущее связано с работой и жизнью в Австралии. После этого этапа наступает новая ступень развития: время активной деятельности и изменений.

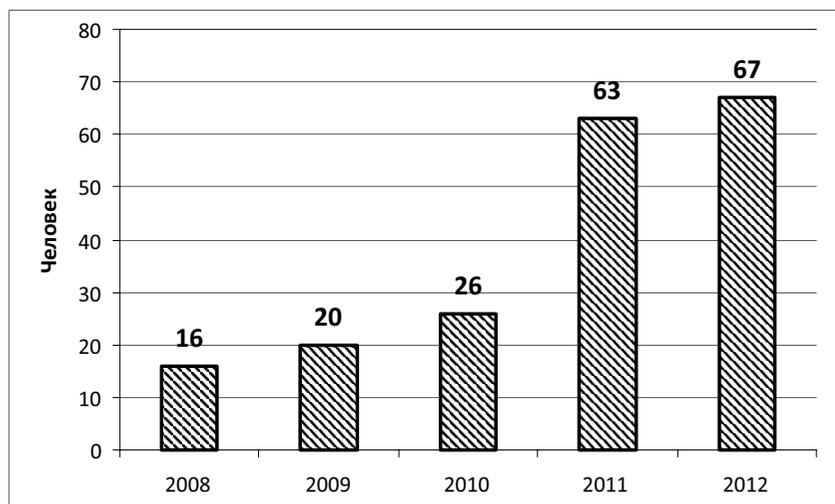
Процесс адаптации может длиться несколько месяцев, и далеко не все проходят его успешно. В частности, Алин Гермэн-Рутерфорд в исследовании, проведенном в Канаде, установила, что даже МС, имеющие длительный опыт работы за рубежом, нередко испытывали чувство собственной несостоятельности в новой культурной среде, в некоторых случаях оно достигало степени переживания собственной профессиональной непригодности. Некоторые иностранные преподаватели, работавшие в учебных заведениях Северной Америки, чувствовали себя настолько опустошенными после оценки их работы студентами, что принимали решение оставить профессию [Redden, 2008].

2. Международные сотрудники НИУ ВШЭ

В НИУ ВШЭ в последние несколько лет наблюдается устойчивый рост численности международных сотрудников (рис. 1) из разных стран мира (рис. 2). К категории МС относятся сотрудники с иностранным гражданством и граждане России, имеющие опыт работы в зарубежных научно-образовательных организациях и степень доктора наук (PhD), полученную в зарубежном вузе.

Рис. 1

Международные сотрудники НИУ ВШЭ (по состоянию на июль 2012 г.)



Привлечение международных сотрудников в НИУ ВШЭ осуществляется на основе ежегодной процедуры рекрутинга специалистов с международного рынка труда. В вузе действует комитет по международному рекрутингу, осуществляющий отбор специалистов на конкурсной основе [Меликян, Железов, 2012]. В 2012 г. в НИУ ВШЭ запущена новая программа стажировки для постдоков, с которыми заключается годовой договор, по истечении которого рассматривается возможность предоставления им постоянной работы в университете.

ответственным за организацию международного рекрутинга, работают 14 МС. Один международный сотрудник на должности заместителя проректора входит в состав высшего руководства университета.

2.1. Организация исследования

Для исследования деятельности международных сотрудников НИУ ВШЭ было проведено онлайн-анкетирование МС, а также интервьюирование МС, администраторов международных служб, руководителей и заместителей руководителей подразделений вуза.

Для опроса МС использовалась анкета, состоящая из открытых вопросов и утверждений, которые предлагалось оценить по 5-балльной шкале: от полного согласия до полного несогласия. Вопросы были разделены на пять основных блоков:

- 1) личные характеристики — возраст, пол, семейное положение, образование;
- 2) профессиональные характеристики — опыт работы, публикационная и исследовательская активность, профессиональные связи;
- 3) мотивация при выборе места работы;
- 4) опыт работы в НИУ ВШЭ — включенность в деятельность вуза и подразделения, сотрудничество с российскими коллегами, участие в научно-образовательных проектах;
- 5) отношение к работе в НИУ ВШЭ.

В анкетировании приняли участие 30 МС (45% всех международных сотрудников НИУ ВШЭ) из США, Германии, Японии, Великобритании, России и других стран. Характеристики участников исследования практически совпадают с характеристиками всей совокупности международных сотрудников НИУ ВШЭ (табл. 1).

Таблица 1 Сравнение характеристик участников исследования и группы международных сотрудников НИУ ВШЭ в целом

	Все международные сотрудники НИУ ВШЭ	Международные сотрудники, принявшие участие в анкетировании
Общее число, чел.	67	30
Доля иностранных граждан, %	79	80
Средний возраст, лет	45	45
Минимальный возраст, лет	28	28
Максимальный возраст, лет	79	76
Пол	86% — мужчины	95% — мужчины
Семейное положение	73% состоят в браке, 64% имеют детей	78% состоят в браке, 61% имеют детей



	Все междуна- родные сотруд- ники НИУ ВШЭ	Международные сотрудники, при- нявшие участие в анкетировании
Средний стаж ра- боты в ВШЭ, лет	2	2
Доля преподавателей, %	45	47
Доля научных сотрудников, %	36	26
Доля администраторов, %	19	27
Доля сотрудников, совмещающих несколь- ко должностей, %	37	33

В исследовании приняли участие как молодые специали-
сты, недавно получившие зарубежный диплом доктора наук
(PhD), так и профессора с мировым именем. Длительность ра-
боты в зарубежных научных и/или образовательных организаци-
ях у ответивших — от 0 до 45 лет, в среднем — 14 лет. Опыт ра-
боты в других российских организациях имелся у 33% опрошен-
ных, а для остальных НИУ ВШЭ является первым местом работы
в России.

Большинство участников исследования не имели профес-
сиональных связей с российскими вузами и научно-исследо-
вательскими организациями до принятия решения о работе в НИУ
ВШЭ. Около 30% МС продолжительное время взаимодейство-
вали с НИУ ВШЭ до зачисления в штат постоянных сотрудников
университета и в настоящее время занимают должности руково-
дителей научных институтов и лабораторий. Приглашены на ра-
боту в НИУ ВШЭ по рекомендации сотрудника(ов) университе-
та 63% МС, по результатам открытого конкурса на вакансию —
30%, по гранту, по правительственному гранту — 7%.

При рассмотрении предложения о работе в зарубежном вузе
международные сотрудники обращают внимание на комплекс
факторов, сочетание которых определяет их отношение к ва-
кансии. Основания выбора места работы, прозвучавшие в отве-
тах МС на вопросы анкеты и интервью, были сгруппированы в че-
тыре категории: характеризующие страну, вуз, условия работы
и личные обстоятельства. Степень приоритетности тех или иных
факторов — это индивидуальная характеристика каждого МС.
В табл. 2 представлены факторы, которые, по мнению опрошен-
ных международных сотрудников, являются значимыми при вы-
боре места работы за пределами собственной страны, а также те
факторы, которые определили положительное решение о работе
в НИУ ВШЭ и которые вызвали колебания и сомнения при приня-
тии этого решения. Все эти факторы были в той или иной степени
отмечены большинством опрошенных МС.

2.2. Выбор места рабо- ты междуна- родными спе- циалистами



Таблица 2

Факторы выбора места работы международными сотрудниками

Характеристики страны	Характеристики вуза	Условия работы	Личные обстоятельства
<p>Стоимость и безопасность проживания, общая атмосфера</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Академическая и международная репутация вуза • Позиция вуза в международных рейтингах • Внутривузовская среда: степень академической свободы, креативность и интеллектуальность среды • Человеческий капитал вуза: средний возраст сотрудников и уровень их квалификации; наличие профессоров с мировым именем; международный состав сотрудников* • Исследовательская деятельность вуза: ее направленность, степень исследовательской активности вуза и отдельных подразделений, наличие интересных проектов, в которых МС мог бы принять участие • Возможности для сотрудников вуза: поддержка дополнительного обучения, участия в международных конференциях и семинарах, возможность бесплатно издавать труды, финансовая поддержка исследований и инициатив • Ресурсы и услуги, предоставляемые сотрудникам вуза: библиотечные ресурсы, компьютерные программы, базы данных, оборудование, услуги ассистента, спортивные залы 	<ul style="list-style-type: none"> • Предлагаемая тематика курсов и уровень преподавательской нагрузки • Время, предусмотренное на проведение исследований, и организационно-финансовая поддержка их проведения • Конкурентная заработная плата и бонусы, в частности поддержка семьи: помощь в получении виз для членов семьи, в поиске работы и мест обучения, предоставление членам семьи медицинского страхования • Гибкий график работы • Возможность быстрого карьерного роста • Длительность заключаемого контракта 	<ul style="list-style-type: none"> • Профессиональный и личный интерес к истории страны и текущим событиям • Наличие опыта работы и проживания в стране • Наличие родственных и семейных связей в стране
Факторы, определяющие выбор МС			

* Этот фактор оценивается как в целом по вузу, так и по подразделению, в котором МС предполагает работать.



Характеристики страны	Характеристики вуза	Условия работы	Личные обстоятельства
<p>Отсутствуют: все участники исследования полагают, что Россия является недостаточным местом для проживания и работы</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Репутация университета: международная репутация, репутация борца с коррупцией в академической среде • Стремление университета стать международным • Высокие академические и моральные ценности сотрудников, их готовность к научному сотрудничеству • Наличие выдающихся профессоров, интернациональный состав сотрудников (особенно наличие сотрудников той же национальности), знакомство и опыт сотрудничества с некоторыми будущими коллегами • Широкие возможности для сотрудников НИУ ВШЭ, доступные им ресурсы 	<ul style="list-style-type: none"> • Полный социальный пакет, включающий медицинское страхование всей семьи и поддержку членов семьи, мощь в получении виз • Свобода выбора тем исследований, если они признаются высококачественными и «публикуемыми». Поддержка исследований посредством предоставления индивидуальных и коллективных грантов • Разумная преподавательская нагрузка и свобода выбора тематики курсов таким образом, чтобы преподаваемые дисциплины были связаны с исследовательскими интересами • Заработная плата и бонусы, конкурентные как по российским, так и по международным меркам • Продолжительный отпуск для преподавателей (по сравнению с условиями в других странах) • Возможность участия в прикладных исследовательских проектах, выполняемых по заказу правительства страны • Возможность быстрого карьерного роста • Гибкий график работы 	<ul style="list-style-type: none"> • Интерес к работе в России, стремление понять происходящее в стране • Наличие опыта работы и жизни в России • Наличие друзей и культурной среды общения в Москве • Желание повысить качество исследований и преподавания в России • Желание переехать в Москву • Сложившиеся отношения с руководством подразделения • Интерес к предлагаемой работе • Интерес к тематике преподавания и исследований • Положительные отзывы об университете от знакомых и коллег

Факторы «за» решении о работе в НИУ ВШЭ



	Характеристики страны	Характеристики вуза	Условия работы	Личные обстоятельства
<p>Факторы «против» решения о работе в НИУ ВШЭ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Политическая нестабильность, чреватая срывом инициатив по модернизации высшего образования и негативными последствиями для финансов и организационной поддержки МС • Высокая стоимость жизни по сравнению с заработной платой • Бюрократия 	<ul style="list-style-type: none"> • Беспокойство по поводу отношения к МС российских коллег, имеющих менее привлекательные условия работы • Ограниченность ресурсов на проведение исследований • Недостаточно высокая международная репутация вуза 	<ul style="list-style-type: none"> • Невысокая заработная плата • Отсутствие пенсионного страхования • Жесткие требования к числу ежегодных публикаций • Срочный контракт, отсутствие полной информации относительно условий его продления • Большая преподавательская нагрузка • Недостаточно гибкий график работы 	<p>Личные обстоятельства:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Семейная разлука с родными и друзьями для тех, кто принял решение приехать на работу без семьи; опасения относительно комфортности проживания в России у тех, кто решил привезти членов семьи • Ожидаемые сложности в работе из-за незнания русского языка • Необходимость отказа от интересных предложений в родной стране и других странах • Недостаточная осведомленность о жизни в России • Опасения в отношении развития карьеры после работы в российском университете, не входящем в список ведущих университетов мира



Для международных сотрудников в возрасте до 35 лет приоритетными являются такие факторы, как возможность быстрого карьерного роста, высокая степень академической свободы, поддержка вузом повышения квалификации, мобильности и инициатив сотрудников. МС старше 35 лет придают большое значение социальным гарантиям, предоставляемым работодателем лично им и членам их семей. Для них представляет ценность возможность свободного выбора тем для исследований и преподаваемых дисциплин, а также финансово-организационная поддержка их деятельности. МС с иностранным гражданством выразили обеспокоенность языковыми сложностями и культурными барьерами, которые затрудняют их работу и взаимодействие с российскими коллегами. МС с российским гражданством в большинстве своем отметили, что решение вернуться в Россию после нескольких лет работы за границей связано с чувством ностальгии и предоставлением конкурентоспособных условий работы в НИУ ВШЭ.

Большинство участников исследования (87%) в ближайшие годы планируют продолжить работу в России и не намерены менять место работы, остальные затруднились ответить. 10% опрошенных МС с иностранным гражданством планируют получить российское гражданство, 50% не планируют, а остальные затруднились с ответом. Те, кто планирует получить российское гражданство, уже несколько лет работают в НИУ ВШЭ и намерены продолжить свою карьеру в России. Большинство МС (67%) полагают, что работа в НИУ ВШЭ способствует их профессиональному развитию.

63% международных сотрудников разделяют стратегию, методы работы, ценности и цели НИУ ВШЭ. Считают, что стараются активно содействовать инновационному развитию НИУ ВШЭ и подразделения, в котором они работают, 87% опрошенных МС. 30% участников исследования полагают, что руководство НИУ ВШЭ поощряет выдвижение идей и креативное мышление. У 40% есть комментарии и предложения по улучшению стратегии развития и управления университетом.

Свою работу в конкретном подразделении и взаимодействие с руководством подразделения и коллегами участники исследования также оценили достаточно позитивно. 77% опрошенных полагают, что руководство подразделения поощряет открытое обсуждение научных и организационных вопросов и обмен идеями; 87% отмечают, что имеют хорошие рабочие и дружеские отношения с руководством подразделения; 63% регулярно участвуют в обсуждении и принятии решений по вопросам текущей работы и развития подразделения. 77% опрошенных МС отмечают, что часто работают совместно с российскими коллегами над групповыми проектами, в ходе которых происходит обмен знаниями и опытом. Распределение ответов на вопрос о числе российских коллег, с которыми МС регулярно взаимодействуют, представлено на рис. 3.

2.3. Отношение международных сотрудников к работе в НИУ ВШЭ

Рис. 3 Сотрудничество международных сотрудников с российскими коллегами



2.4. Сложности адаптации международных сотрудников к работе в НИУ ВШЭ

В ходе исследования трудности, которые возникли в ходе адаптации МС к работе в НИУ ВШЭ, оценивались на основании опроса как самих международных сотрудников, так и руководителей подразделений, в которых они работают.

Большинство опрошенных МС отметили, что в целом процесс адаптации протекал вполне гладко, коллеги и руководство были настроены позитивно и старались поддерживать своих иностранных коллег и помогать им. Однако языковой барьер и культурные различия вызывают сложности и особенно ярко проявляются на первых порах, а со временем сглаживаются.

Исследование показало, что иностранным гражданам, конечно, сложнее адаптироваться к работе в России, но и российские граждане, долгое время проработавшие за рубежом, испытывают значительные трудности и нуждаются в моральной и организационной поддержке на первых этапах работы в России.

Опрошенные МС выделили три основные группы проблем, затрудняющих адаптацию к работе в России вообще и в НИУ ВШЭ в частности:

- законодательные нормы, регулирующие трудовую и образовательную деятельность;
- взаимоотношения со студентами;
- особенности деловой культуры.

Результатом несовершенства законодательных норм, регулирующих трудовую и образовательную деятельность, опрошенные МС считают сложность и длительность отдельных рабочих процессов, таких как подготовка документов о командировании и отпуске, получение справок с места работы, выписок о заработной плате и т. п. Международные сотрудники отмечают, что решение этих и других организационных вопросов в зарубежных вузах



происходит быстрее и с меньшей затратой личных усилий, не требует такого количества документов и справок.

Руководство ВШЭ предпринимает необходимые усилия для оптимизации административных процедур, но определенные формы организации внутренних процессов обусловлены не решением руководства вуза, а законодательным регулированием трудовых отношений. Для помощи международным сотрудникам в оформлении различных документов был создан отдел организации академической мобильности, оказывающий административную поддержку, которая особенно необходима МС, не владеющим русским языком. В подразделениях вуза с большим числом МС работают менеджеры, которые помогают МС в решении административных вопросов. За именитыми профессорами закреплены личные ассистенты.

Другим существенным недостатком норм, регулирующих образовательную деятельность, опрошенные МС считают предоставленную студентам возможность трижды сдавать экзамены и зачеты. По мнению одного из МС, процедуру сдачи экзамена или зачета необходимо ужесточить и в случае провала предоставлять возможность повторного прослушивания и сдачи курса на платной основе, как это принято в некоторых зарубежных вузах. Такая практика будет стимулировать студентов к большей ответственности за свои действия и снизит издержки, связанные с организацией многократного приема экзаменов и зачетов.

Нарекания МС вызывают также жесткие требования в отношении отчетности по израсходованным финансовым средствам, выделяемым государством на проведение исследований.

Наконец, опрошенные МС испытывают разочарование в связи с тем, что обладатели зарубежного диплома доктора философских наук (PhD) не допускаются к научному руководству аспирантами. Для получения такого права необходимо иметь степень кандидата наук или пройти процедуру нострификации диплома PhD. Процесс нострификации является длительным и сложным для большинства иностранных специалистов, трудоустраивающихся в российские вузы.

Взаимоотношения опрошенных МС со студентами осложняет то обстоятельство, что российские студенты существенно отличаются от контингента учащихся, с которым МС работали до приезда в Россию. По мнению участников исследования, совмещение студентами учебы с работой, особенно на этапе магистратуры, значительно снижает эффективность их обучения. В большинстве зарубежных вузов студентам запрещено совмещать учебу с работой, во всяком случае в режиме полного рабочего дня. Российские студенты, в первую очередь первокурсники, не имеют, по мнению опрошенных МС, достаточной академической культуры. Участники исследования особенно выделяют широкую распространенность плагиата, неумение провести презентацию или дискуссию на профессиональную тему, выслушивать критику и адекватно на нее реагировать. Студенты избегают курсов, читаемых на английском

языке, редко обращаются за консультацией к иностранным преподавателям. Сильная загруженность студентов (много аудиторных часов в неделю) не позволяет им должным образом подготовиться к занятиям и не оставляет достаточно времени для самостоятельной работы. В ведущих зарубежных вузах студенты реже посещают занятия и имеют больше времени для самостоятельной работы и подготовки к занятиям. По мнению опрошенных МС, российских студентов недостаточно жестко наказывают за мошенничество на экзаменах и зачетах, при выполнении письменных работ. Зачастую преподаватели ограничиваются порицанием и не всегда доводят информацию о нарушении до сведения руководства вуза.

Замечания МС в отношении деловой культуры в российских вузах касаются прежде всего планирования работы, норм вежливости в отношениях с коллегами и со студентами и взаимодействия между сотрудниками вуза.

По мнению некоторых участников исследования, в России недостаточно развито долгосрочное планирование. Даты проведения важных мероприятий и состав участников не всегда определяются заранее (за несколько месяцев) и могут быть изменены накануне даты проведения. По словам американского МС, в университетах США планирование важных мероприятий, таких как защита диссертаций или ежегодные совещания, осуществляется на три года вперед.

Обязательные требования к выполнению каких-либо работ, связанных с преподаванием и проведением исследований, а также к отчетности по ним не всегда оглашаются заранее и нередко проясняются ближе к крайнему сроку исполнения. При этом на исполнение не всегда отводится достаточно времени, и крайние сроки приходится сдвигать. Более продуманное установление сроков выполнения тех или иных работ и заблаговременное уведомление исполнителей о них позволило бы более эффективно выстраивать работу. Некоторые МС испытывают дискомфорт из-за нечетких «правил игры».

МС отмечают, что работники административных подразделений вуза (секретари, бухгалтеры, работники управления персоналом и дирекции информационных технологий) нередко ведут себя недостаточно вежливо и отзывчиво по отношению к преподавателям и студентам. По мнению участников исследования, необходимо проводить тренинги и инструктировать административных сотрудников относительно правил поведения.

Многие российские преподаватели совмещают работу в НИУ ВШЭ с работой в других университетах и частных организациях. Поэтому они, как правило, присутствуют в университете лишь для проведения занятий и участия в совещаниях. Это затрудняет сближение и сотрудничество между коллегами.

Причины затруднений, которые испытывают МС при адаптации к работе в НИУ ВШЭ, дополнительно исследовались с помощью интервьюирования руководителей подразделений, в которых они



работают. Руководители подразделений и их заместители отметили прежде всего трудности в налаживании коммуникации, которые возникают у МС в связи с недостаточным владением русским языком и различиями культур.

Недостаточное владение русским языком осложняет как взаимодействие с российскими коллегами, так и решение бытовых вопросов. Большинство регламентов, внутренних документов, информационных ресурсов университета представлено только на русском языке. Сведения относительно различных мероприятий, совещаний и важных событий распространяются преимущественно на русском языке. Часть важной информации не доводится до сведения МС, что в ряде случаев вызывает сложности при выполнении ими своей работы. Руководству подразделений приходится затрачивать дополнительные усилия для информирования МС в личном порядке и предоставлять им дополнительные разъяснения.

Руководители многих подразделений отметили, что трудностей во взаимодействии со студентами и коллегами-преподавателями у МС практически не бывает, поскольку большинство преподавателей и студентов владеют английским. Проблемы возникают, скорее, из-за различия культур и незнания практик работы в российских вузах, и они иногда порождают у новых МС чувство, что их не понимают, ощущение недосказанности и отчужденность.

НИУ ВШЭ проводит большую работу с целью привлечения, удержания и стимулирования к работе международных специалистов и увеличения отдачи от их деятельности. Для облегчения их адаптации к новым условиям работы выделяются существенные финансовые и человеческие ресурсы. Подразделения принимают на работу ассистентов и менеджеров, в административных службах растет число англоговорящих сотрудников, развивается англоязычная версия сайта, на которой размещаются информация об университете, внутренние документы и новости. Эти меры направлены на интернационализацию университета и превращение его в международный научный центр.

Далеко не все российские вузы имеют возможность создавать условия для привлечения МС. Несмотря на государственную поддержку инициатив по привлечению ведущих международных специалистов для работы в российских вузах [Меликян, Железов, 2012], Россия все еще недостаточно привлекательна для высококвалифицированных академических специалистов из-за рубежа. Чтобы в отечественные вузы приезжали ученые и преподаватели из-за рубежа, необходимо не только создать условия для их работы и профессионального роста, но и обеспечить возможности проживания в стране, трудоустройства и обучения для членов их семей.

Многие вопросы на законодательном уровне остаются нерешенными. Так, российское законодательство не позволяет

3. Заключение

заключать договоры с иностранными гражданами сроком более чем на три года. Многие иностранные специалисты воспринимают работу в России как временную, что подтверждают результаты нашего исследования: лишь 10% опрошенных намерены получить российское гражданство и связать свое будущее с Россией.

Поскольку руководство страны и ведущие российские вузы заинтересованы в увеличении численности международных специалистов, необходимо проводить дальнейшие исследования факторов, обуславливающих эффективность их привлечения и адаптации. Необходимо обратить особое внимание на результативность деятельности МС: проанализировать степень достижения поставленных целей, препятствия к их реализации, условия повышения отдачи от их работы и расширения обмена знаниями и опытом между ними и их российскими коллегами.

Литература

1. Меликян А. В., Железов Б. В. Опыт привлечения иностранных высококвалифицированных специалистов в российские вузы // Вестник международных организаций. 2012. № 1. С. 156–171.
2. Canadian Association of University Teachers (2004) Closing the equity gap: A portrait of Canada's university teachers, 1996–2001 // CAUT Education Review. Vol. 6. No. 2.
3. Green W., Myatt P. (2011) Telling tales: A narrative research study of the experiences of new international academic staff at an Australian university // The International Journal for Academic Development. Vol. 16. No. 1. P. 33–44.
4. Gress D. R., Ilon L. (2009) Successful integration of foreign faculty into Korean universities: A proposed framework // KEDI Journal of Educational Policy. Vol. 6. No. 2. P. 183–204.
5. Mamiseishvili K. (2011) Characteristics, job satisfaction, and workplace perception of foreign-born faculty at public 2-year institutions // Community College Review. Vol. 39. No. 1. P. 26–45.
6. Mann-Chun L. (2001) The adaptation and experience of foreign-born faculty members in the United States. University of Notre Dame. Doctoral diss.
7. Marvasti A. (2005) U.S. academic institutions and perceived effectiveness of foreign-born faculty // Journal of Economic Issues. Vol. 39. No. 1. P. 151–176.
8. McNeill D. (2011) South Korea brings in foreign professors by the thousands, but is it ready for them? // The Chronicle of Higher Education. February 27 <http://chronicle.com/article/South-Korea-Brings-in-Foreign/126508>
9. Na W. (2008) Do we belong here? An exploration of foreign-born faculty's organizational attachment at a U. S. Michigan State University. Doctoral diss.
10. Parry Z. (2011) Case study: South Korea for overseas job seekers // The Chronicle of Higher Education. August 16. <http://chronicle.com/article/Case-Study-South-Koreafor/128648>



11. Redden E. (2008) Integrating international faculty // Inside Higher Ed. January 24 <http://www.middlebury.edu/ls/contact/agermain-rutherford/node/286932>
12. Richardson J., McBey R.J, McKenna S. (2006) International faculty in Canada: An exploratory study <http://www.ic.gc.ca/eic/site/eas-aes.nsf/eng/ra01995.html>
13. Richardson J., McBey R.J, McKenna S. (2009) Internationalizing Canada's universities: Where do international faculty fit in? <http://www.yorku.ca/yorkint/global/archive/conference/canada/papers/Richardson-McBey-McKenna.pdf>
14. Richardson J., Zikic J. (2007) The darker side of an international academic career // Career Development International. Vol. 12. No. 2. P. 164–186.
15. Rumbley L., Pacheco I., Altbach P. G. (2008) International comparison of academic salaries: An expository study. Chestnut Hill. MA: Boston College Center for International Higher Education http://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/pubs/Lumbley_Pacheco_Altbach_salary_report_2008.pdf
16. Salmarsh S., Swirski T. (2010) «Pawns and prawns»: International academics' observations on their transition to working in an Australian university // Journal of Higher Education Policy and Management. Vol. 32. No. 3. P. 291–301.
17. Universities UK. Talent wars: The international market for academic staff <http://www.universitiesuk.ac.uk/Publications/Documents/Policy%20Brief%20Talent%20Wars.pdf>
18. US Department of Education, National Center for Education Statistics <http://nces.ed.gov/datalab/tableslibrary/viewtable.aspx?tableid=2102>
19. Zeng L., Pearce R., Wang W. (2009) Imported talents: Demographic characteristics, achievement and job satisfaction of foreign born full time faculty in four-year American colleagues // Higher Education. Vol. 57. P. 703–721.
20. Wells R., Seifert T., Park S., Reed E., Umbach P. (2007) Job satisfaction of international faculty in US higher education // Journal of the Professoriate. Vol. 2. No. 1. P. 5–32.