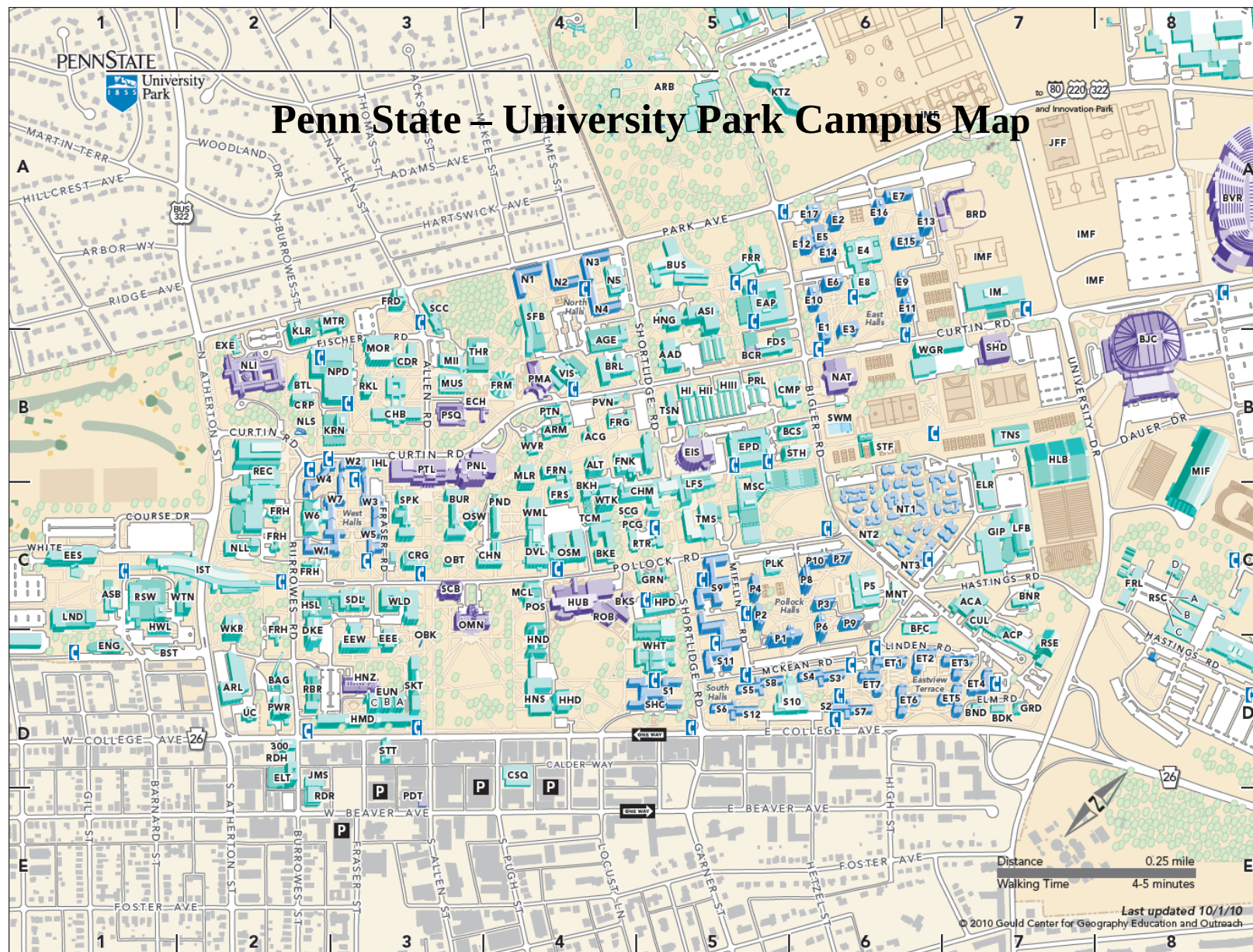


Polityka kadrowa w badawczych uniwersytetach amerykańskich

(na przykładzie Penn State University)

Jerzy Rużyłło

Distinguished Professor of Electrical Engineering
School of Electrical Engineering and Computer Science
Penn State University, University Park, Pennsylvania



Penn State System



Research Universities

The Carnegie Foundation Classifications of Institutions of Higher Education:

R1: Doctoral Universities – Highest Research Activity - 115 uniwersytetów
lub R1: Research Universities (Highest research activity)

R2: Doctoral Universities – Higher Research Activity - 107 uniwersytetów
lub R2: Research Universities (Higher research activity)

R3: Doctoral Universities – Moderate Research Activity - 113 uniwersytetów

https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_research_universities_in_the_United_States

Research & Development Expenditures at Universities & Colleges Top 20, Fiscal Year 2011

National Ranking	Institution	Total
1	Johns Hopkins University	\$2,145,308,000
2	University of Michigan	1,279,123,000
3	University of Washington	1,148,533,000
4	University of Wisconsin - Madison	1,111,642,000
5	Duke University	1,022,207,000
6	University of California - San Diego	1,009,378,000
7	University of California - San Francisco	995,226,000
8	University of California - Los Angeles	982,357,000
9	Stanford University	907,971,000
10	University of Pittsburgh	899,386,000
11	University of Pennsylvania	886,036,000
12	Columbia University	878,900,000
13	University of Minnesota	847,419,000
14	Ohio State University	832,126,000
15	The Pennsylvania State University	794,846,000
16	Cornell University	781,651,000
17	University of North Carolina, Chapel Hill	767,450,000
18	University of Florida	739,931,000
19	Washington University	725,039,000
20	Massachusetts Institute of Technology	723,610,000

Struktura Akademicko-Organizacyjna

University

- *Board of Trustees*
(Rada Nadzorcza?)
- *President*
- *Exec. V-Pres. and Provost*

Penn State University

College

- *Dean*

College of Agricultural Science
College of Arts and Architecture
Smeal College of Business
College of Communications
College of Earth and Min. Sci.
College of Education
College of Engineering* →
College of Health and Human Dev.
College of Info. Sci. and Technol.
College of Liberal Arts
Eberly College of Science
School of Nursing
Hershey College of Medicine
Dickinson School of Law

* ~10,800 students (total) (~1,450 graduate)
256 tenure-track/tenured faculty
\$162 M annual research funding

Department

- *Department Head*

Aerospace Engineering
Agricultural and Biological Eng.
Architectural Engineering
Bioengineering
Chemical Engineering
Civil and Environmental Eng.
Computer Science and Eng.
Electrical Engineering**
Engineering Sci. and Mechanics
Industrial and Manufacturing Eng
Mechanical and Nuclear Eng.

** ~ 900 students (total) (~250 graduate)
44 tenure-track/tenured faculty
~ \$13 M annual research funding

Dyskutowane tematy

- Proces zatrudniania pracowników naukowo- dydaktycznych (*faculty*)
- Process uzyskiwania tenjury (*tenure*)
- Awans na stanowisko profesora (*Full Professor*)
- Stanowiska *distinguished professor* i *chaired professor* (*endowed professor*)
- Wybrane zagadnienia zarządzania uczelnią i system powoływania władz (różnego szczebla)
- Uwagi końcowe

Zatrudnianie nowych pracowników naukowo-dydaktycznych (“*faculty hiring*”)

- Dostępność etatów (*faculty lines = positions = openings*)
- Definiowanie potrzeb merytorycznych i oczekiwanego doświadczenia; stanowisko: ***Assistant Professor***? *Associate Professor*? *Professor*?
Z tenjurą czy bez?
- Ogłoszenie i zgłoszenia kandydatów; wychowankowie uczelni wykluczeni z kandydowania na stanowisko *Assistant Professor*.
- Konkurencja między uczelniami.
- *Search committee* i jego rola; selekcja kandydatów.

Zatrudnianie nowych pracowników naukowo-dydaktycznych (“*faculty hiring*”), c.d.

- *Interviews*; członkowie *faculty* (nie tylko z jednego wydziału) uczestniczą w procesie przekazując swoje oceny.
- Wybór kandydata na szczeblu wydziału.
- Akceptacja przez współudziałowców finansowych; akceptacja dziekana
- Oferta w formie pisma dziekana.
- Negocjacje na poziomie *Head of the Department*: *start-up money*, ulgi w dydaktyce, fundusze na doktorantów, laboratorium z wyposażeniem.

Process uzyskiwania tenjury

- Komisja Awansów i Tenjury (*Promotion and Tenure, P&T, Committee*); 5 *Full Prof.* + 2 *Assoc. Prof.*); procedura na szczeblu Wydział → College → Uniwersytet
- Sześć lat od zatrudnienia proces przyznania, lub nie przyznania, tenjury.
- Ocena w trzech kategoriach: dydaktyka, (*SRTE, students Rating of Teaching Efficiency + graduate advising*) **prace badawcze**, serwis (w PSU i na zewnątrz); z oczywistych względów w uczelniach nie prowadzących badań element prac badawczych nie występuje.
- Przegląd postępów po dwóch (wydział) i po czterech latach (wydział oraz college); głosowanie w ramach *P&T Committee* na każdym etapie.
- Plusy i minusy sformułowane na piśmie; wydziałowe *P&T Committee* → college *P&T Committee* → *Dean* → kandydat.

Process uzyskiwania tenjury, c.d.

- W przypadku wątpliwości, obowiązkowy dodatkowy przegląd po pięciu latach; rozmowa z kandydatem w razie negatywnych prognozyk uzyskania tenjury; konsultacje z *Head of the Department*.
- W przypadku perspektywy nie uzyskania tenjury kandydat na ogół wycofuje się z procesu “*tenure track*” i ma dwa lata na znalezienie pracy w innej instytucji.
- Na ostatnim etapie (*final tenure review*) listy oceniające/popierające “wewnętrzne” i “zewnętrzne”.
- Przyznanie tenjury *Assistant Professor*’owi łączy się z awansem na *Associate Professor*.

Awans na stanowisko profesora (*Full Professor*)

- Komisja Awansów i Tenjury (*Promotion and Tenure, P&T, Committee, 5 Full Prof.*); procedura na szczeblu Wydział → College → Uniwersytet.
- Incjatywę promocji podejmuje *Head of the Department* po uzgodnieniach z innymi udziałowcami finansowymi.
- Duża waga zewnętrznych pism oceniających dorobek i rekomendujących.
- Członkowie komisji wnoszą do procesu indywidualne kryteria oceny.
- Pismo od Dziekana, a następnie od Prezydenta (lub *Provost'a*) kończy proces.

Stanowiska “*distinguished professor*” i “*chair professor*”

Distinguished Professor

- Stanowisko bez wkładu finansowego.
- Komisja składająca się z trzech *Disting. Prof.* powołana przez Dziekana rozważa wnioski.
- Wnioski – nominacje *Head of the Dept.*, dwa wewnętrzne listy, trzy listy z zewnątrz.
- Liczba stanowisk ograniczona (max. 10% wszystkich *Full Professors* w College’u).
- Komisja przedstawia rekomendacje Dziekanowi, który podejmuje decyzje.
- Nominacja na 5 lat, po pięciu latach przegląd i ewentualnie następne 5 lat.

Stanowiska “*distinguished professor*” i “*chair professor*”, c.d.

Chair Professor (Endowed Professor)

- Stanowisko z wkładem finansowym; przechodnie.
- Wymaga wpłacenia przez sponsora odpowiedniej kwoty.
- Wybór kandydata przez Dziekana w konsultacji ze sponsorem, *Head of the Dept.* i wybranymi profesorami.
- Stanowisko ma nazwę związaną z fundatorem.
n.p. *John Doe, Smith Family Professor of Electrical Engineering*
- Przegląd co 5 lat, odnowienie lub nie.



Wybrane zagadnienia zarządzania uczelnią i system powoływania władz (różnego szczebla)*

** Penn State University*

Generalnie rzecz biorąc struktura władzy w uczelni zbliżona jest do struktur korporacyjnych

- **Board of Trustees** – Rada Nadzorcza (tłum.?); władza naczelna, zatwierdzajaco-kontrolno-monitorująca raczej niż inicjująca.
 - 38 członków reprezentujących różne grupy.
 - Członkowie mianowani i wybierani w grupach.
 - Szczegółowe informacje : <http://www.psu.edu/trustees/selection.html>



Wybrane zagadnienia zarządzania uczelnią... c.d.

- **Prezydent** – funkcje definiowania szeroko rozumianej strategii i priorytetów uczelni (w tym poza stricte akademickimi), funkcje reprezentacyjne, zdobywania funduszy, itd., “oblicze” uniwersytetu na zewnątrz.
- Wybierany pod egidą i zatwierdzany przez *Board of Trustees* który powołuje *Search Committee* w dalece zdywersyfikowanym składzie (*diversity, equal opportunity*)
- Udział wyspecjalizowanych *head hunting* firm.
- Kandydatury poszukiwane, selekcjonowane, wybierane z uwzględnieniem strategicznych potrzeb uniwersytetu w danym okresie.
- Zatrudnianie bez określania ram czasowych.



Wybrane zagadnienia zarządzania uczelnią... c.d.

- ***Executive Vice President and Provost*** – jakby “CEO” (*Chief Operating Officer*) – *de facto* kieruje na codzień uczelnią.
- Podobnie jak w przypadku wyboru Prezydenta rekrutacja kandydatów raczej w drodze indywidualnych kontaktów niż szeroko publikowanych ogłoszeń; udział firm *head hunting*.
- Bezpośredni udział pracowników organiczony do członków *Search Committee* i uczestnictwa w seminariach programowych kandydatów.
- Prezydent i *Board of Trustees* ma głos decydujący, *Board of Trustees* również zatwierdzający.
- Zatrudnianie bez określania ram czasowych.



Wybrane zagadnienia zarządzania uczelnią... c.d.

➤ **Dean of the College**

- Stanowisko ogłaszane.
- Seminarium programowe dla pracowników *college'u* (i nie tylko).
- Kandydaci wewnętrzni i zewnętrzni, ale stanowisko zazwyczaj jest obejmowane przez kandydata spoza uniwersytetu.
- Kandydat zatwierdzany przez władze uniwersytetu i *Board of Trustees*.
- Zatrudnianie bez określania ram czasowych.

➤ **Head of the Department**

- Stanowisko ogłaszane.
- Aktywny udział pracowników wydziału.
- Czasem stanowisko obejmowane przez członka *faculty* wydziału.
- Zatrudnianie bez określania ram czasowych.



Uwagi końcowe

- Polityka kadrowa w różnych uczelniach amerykańskich może być +/- taka sama, podobna, ale też może być różna w zależności od uczelni.
- W procedurze zatrudniania młodych pracowników naukowo-dydaktycznych (*Assistant Professor*), dość powszechnie obowiązuje w Stanach zasada niezatrudniania własnych absolwentów.
- Na innych szczeblach zatrudniania pracowników uczelni nie ma tego organiczenia.
- Nacisk na dywersyfikację i “*equal opportunity*” na wszystkich szczeblach zatrudniania.
- POWYŻSZA PREZENTACJA OPARTA JEST NA DOŚWIADCZENIACH PRELEGENTA, A NIE NA DOKUMENTACH DEFINIUJĄCYCH ODPOWIEDNIE PROCEDURY.