

**ОКНА****АКАДЕМИЧЕСКОГО  
РОСТА****№ 16 (73)  
НОЯБРЬ 2013**

## ВАЖНОЕ — О ПУБЛИКАЦИЯХ И ОТЧЁТНОСТИ

С началом четвёртого квартала наступает пора годовой отчётности. В том числе внешней отчётности Университета по масштабным программам, одной из которых является Программа развития. Поскольку финансовая поддержка Программы развития заканчивается в этом году, отчёт этого года имеет особую важность — по нему будут судить о результативности программы в целом.

Один из ключевых показателей отчётности — как в рамках Программы развития, так и в рамках новой программы повышения конкурентоспособности — количество публикаций сотрудников нашего университета. И по этому показателю на сегодняшний день мы сильно отстаём от планового уровня, можно даже сказать «имеем бледный вид».

Связано это даже не с тем, что мы мало публикуемся, а в первую очередь с тем, что мы часто откладываем размещение информации о своих публикациях на портале в долгий ящик. Между тем, именно из базы данных портала информация о публикациях поступает во всевозможные отчёты. Конечно, существенное количество публикаций появится на личных страницах в период кампании по академическим надбавкам к весне 2014 года. Но для общего годового отчёта Университета это будет уже поздно. По имеющимся на сегодня данным, в годовом отчёте грозят быть зафиксированы такие значения показателей, которые поставят под вопрос эффективность происходящих в Университете процессов. Это тем более досадно, что эти отчётные значения не отражают реальных успехов и достижений Вышки.

В связи с этим мы убедительно просим всех преподавателей и научных сотрудников, имеющих публикации за 2013 год, не внесённые на личные страницы, внести их туда как можно скорее.

Хочется надеяться, что мы все проявим сознательность в этом общем деле.

**Мария Юдкевич**  
Проректор НИУ ВШЭ ■



## КАК НАЧАТЬ ПРЕПОДАВАТЬ НА АНГЛИЙСКОМ?

Центр академического письма НИУ ВШЭ приглашает преподавателей и научных сотрудников Вышки принять участие в мастер-классе *How to Start Lecturing in English* («Как начать преподавать на английском»).

Цель мастер-класса — развитие навыков перевода учебных курсов на английский язык.

В программе мастер-класса — изучение приёмов эффективного построения урока, знакомство с полезными англоязычными источниками и различными техниками преподавания. Слушатели получат необходимые навыки работы с аудиторией и возможность потренироваться в подготовке небольшого импровизированного выступления на академическом английском. Мероприятие адресовано научным сотрудникам и преподавателям НИУ ВШЭ.

Ведущий — руководитель Центра академического письма  
Женя Бакин

**Занятие будет проходить в субботу 30 ноября  
с 11:00 до 16:00 по адресу:**

Москва, Мясницкая улица, дом 24/7, строение 3, ауд. 424.

Желающим принять участие в мастер-классе необходимо заполнить регистрационную форму: [http://bit.ly/awc\\_30nov](http://bit.ly/awc_30nov)

Информацию о других мероприятиях Центра академического письма смотрите на сайте:

[http://academics.hse.ru/writing\\_skills](http://academics.hse.ru/writing_skills) ■

# АКАДЕМИЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В НИУ ВШЭ



**Одной из отличительных черт сильного университета является здоровая система академического самоуправления.**

**О том, какова на данный момент ситуация с академическим самоуправлением в Вышке, рассказывает проректор НИУ ВШЭ Мария Юдкевич.**

Тема академического самоуправления для Вышки довольно актуальна: по результатам мониторинга преподавательской жизни и разных других опросов одна из проблем, которая мешает жить в нашем университете, — это то, что обозначается респондентами как «засилье бюрократии». Многим сотрудникам непонятно, кем принимаются важные для профессуры и научных сотрудников решения. Почему, например, тот или иной проект, который очень интересно звучит на уровне кафедры и на уровне факультета, не вырастает во что-то большее, не идёт дальше?

В опросе, выполненном по методологии международного исследования *Changing academic profession*, преподавателей российских вузов в частности спрашивали, контроль со стороны каких групп в университете они ощущают в учебной, научной и административной работе. Люди отвечают, что основным элементом контроля — это заведующий кафедрой (или руководитель института, если люди работают в институте) и кафедра. Вторая инстанция — это студенты, если речь об учебной работе: почти во всех вузах преподаватели говорят, что ориентируются на студентов. Фактически отсутствует культура внешнего рецензирования, то есть влияние внешних экспертов на научную деятельность вуза. Почти не ощущается контроль учебной и научной работы со стороны руководства вуза. И много было ответов в таком духе, что «мы сами себе лучшие контролёры».

С другой стороны, когда тех же самых людей спрашивают, в какой степени они влияют на процесс принятия тех или иных решений, выясняется, что преподаватели совершенно не чувствуют себя причастными к принятию решений. Сопоставление данных за 2012 и 1992 годы показывает, что сейчас, как и двадцать лет назад, люди за редкими исключениями не ощущают своего влияния в масштабе вуза. В минимальной степени они чувствуют своё влияние на уровне факультета, чуть больше — на уровне кафедры, но такого, чтобы люди ощущали себя способными повлиять на ситуацию в вузе в целом, почти нет. Если посмотреть на разные типы вузов с точки зрения того, где профессура в большей степени задействована в управлении, а где в меньшей, то, по статистике, такого участия больше в исследовательских университетах. Собственно, как устроено то, что можно назвать американской моделью исследовательского университета? Профессура участвует в принятии ключевых решений, касающихся научной жизни. Прежде всего это наём и определение того, как должна быть устроена учебная программа. Наём, пожалуй, самое важное решение, которое определяет жизнь и репутацию университета.

А вот в *community colleges*, где практически нет исследований, а только преподавание, результаты опросов ровно такие же, как в российских вузах. Там преподавателей нанимают исключительно для преподавания, многие жалуются на засилье бюрократии, никто не участвует в принятии решений и люди получают деньги исключительно за преподавание. С другой стороны, концепция *shared governance*, то есть участие профессуры как основного представителя человеческого капитала в самоуправлении, практически всеми исследователями высше-го образования, изучающими ведущие университеты, ставится в ряд первых по важности условий.

Мы попробовали найти позитивные примеры того, как в Вышке профессура и преподаватели участвуют в принятии решений. За последний год таких позитивных примеров нашлось несколько.

Первый пример — это создание Экспертного совета по работе с кадровым резервом. Мы в течение всего прошлого года с помощью программы «Академическая малина» выявляли самых активных участников и выпускников программы кадрового резерва и набрали из них Экспертный совет. Теперь этот Экспертный совет принимает решения о том, как будет развиваться кадровый резерв.

Второй пример — Комиссия по привлечению гостевых профессоров. Вот эту комиссию, в которой до прошлого года сидели сплошь чиновники, мы в этом году «перетряхнули», и теперь там работают профессора с разных факультетов, и они принимают соответствующие решения.

Третий пример — Фонд образовательных инноваций, тоже недавно пересмотревший состав Совета и включивший в него некоторое количество молодых преподавателей, которые теперь участвуют в принятии решений.

И наконец — кадровые комиссии на факультетах, которые начали формироваться для аттестации профессорско-препода-

вательского состава, а сейчас будут привлекаться для оценки публикационной активности. Они тоже состоят не из «академических чиновников», а из профессуры.

Наверное, можно найти и другие примеры, но их не так уж много. А вот примеров ситуаций, где академическое самоуправление могло бы работать, но пока не работает, набралось гораздо больше.

Первый пример мне кажется особенно показательным — это дискуссия вокруг шлагбаума. Многие, наверное, помнят эту дискуссию, начавшуюся с письма одного из коллег про то, что на Мясницкой стоит шлагбаум, из-за которого совершенно невозможно пройти, и приходится под этот шлагбаум подлезать. Дискуссия, вызванная этим письмом, перешла в обсуждение дизайна университетского пространства в целом, кто-то из ректората предложил сформулировать какие-то общие рекомендации, и кончилось это тем, что через несколько дней у шлагбаума оказался отломан кусок.

Другой пример пространства, где социальный капитал накапливается, бурлит и периодически переливается через край, но не работает, — электронная почта. Давно обсуждалось, что хорошо бы придумать удобное для профессуры деление адресатов на группы. Технически это простая задача. Были сделаны кнопки «Все деканы», «Кадровый резерв», но дальше этого дело не пошло, возможно потому, что нет внятного запроса со стороны академического сообщества Вышки. А потоки рассылки по all users по поводу различных локальных событий и частных вопросов не иссякают.

Более серьёзный пример, где решающее слово должно быть за профессурой, а не за администраторами, — это ранжирование публикаций и журналов. Все жалуются, что есть чёрный список журналов, в котором, поскольку журналы в него попадают по формальным критериям, не исключены ошибки. Например, когда журнал на самом деле очень качественный, но из-за какого-то wording'a на сайте он оказывается в чёрном списке. Мы неоднократно делали коллегам предложение сформулировать содержательные критерии того, как это должно быть устроено, но до сих пор конструктивной реакции практически (за исключением нескольких позитивных исключений) не было.

Мы сейчас готовим «белые» списки журналов — вместо чёрных, — чтобы ориентироваться только на них. Основная идея состоит в том, чтобы поощрять не все публикации надбавкой (по крайней мере, надбавкой второго уровня), а только публикации в приоритетных журналах. Будет составлен большой список, а внутри него список поменьше — с ведущими журналами, публикации в которых, собственно, и будут оцениваться; остальные журналы мы не будем считать плохими, просто они перестанут быть приоритетными. При составлении такого списка невозможно основываться на чисто формальных критериях. Мы надеемся, что факультеты и научные институты примут участие в его конструктивном обсуждении.

Ещё один пример, который, как мне кажется, указывает на наличие проблем с самоуправлением, это международный рекрутмент. Если сходить в Гарвард, MIT или Стэнфорд на соискательский семинар и посмотреть, сколько людей приходит познакомиться и поговорить с соискателем, то можно увидеть, что там всегда полно народу. Время соискателя расписано по часам с утра до вечера, человека передают от одного преподавателя к другому, — и каждому очень важно высказать своё мнение, потому что это будущий коллега, с которым, возможно, придётся тесно сотрудничать, и репутация которого либо улучшит репутацию департамента, либо наоборот. Ещё год назад на соискательские семинары Вышки приходило, мягко говоря, немного народу. Там сидели люди, которые находятся в search committee и которые по долгу службы обязаны там присутство-



вать, а также очень небольшое количество заинтересованных в конкретной тематике людей. В результате соискатели, которых отобрали для работы, приезжают, и тут начинается обсуждение того, как им встроиться в учебную и исследовательскую жизнь департаментов и факультетов. А ведь такое обсуждение могло бы начаться гораздо раньше.

И обратный пример: недавно утверждённый регламент по оценке публикационной активности, который был составлен не столько администраторами, сколько рабочей группой из представителей разных факультетов. В данном случае ректор, первые проректоры и другие представители руководства Университета, входящие в состав ректората, скорее согласились с тем, что было предложено коллегами, нежели навязали что-то своё. И благодаря этому, как мне кажется, получилось учесть какие-то нюансы в большей степени, чем если бы эти изменения были инициированы сверху. То есть модель академического самоуправления себя оправдывает, и мы планируем двигаться дальше в этом направлении.

## COURSERA И ВШЭ: НАЧАЛО СОТРУДНИЧЕСТВА

**23 октября ВШЭ стала партнёром международного образовательного проекта Coursera, предоставляющего бесплатный доступ к образовательным онлайн-курсам ведущих университетов мира. О том, какое значение имеет для Вышки это партнёрство, рассказывает проректор НИУ ВШЭ Сергей Роцин.**



# COURSERA И ВШЭ: НАЧАЛО СОТРУДНИЧЕСТВА

## Что такое Coursera, зачем Вышке это партнёрство?

Появление Coursera — часть той революции, которая происходит сегодня на глобальном образовательном рынке. Современные информационные технологии позволяют получать образование в режиме онлайн: прослушивать курсы, которые выкладываются в открытом доступе в глобальном виртуальном пространстве, и получать соответствующую аттестацию. Эта революция заставляет по-новому смотреть на привычные нам технологии образования. Проблема в том, что эти технологии вывели конкуренцию на образовательном рынке на глобальный уровень, и теперь конкурировать приходится уже не только с коллегами из своего университета, города или даже страны, но и с коллегами из других стран. Это заставляет задуматься о том, как дальше строить образовательные программы, как сочетать аудиторный формат с форматом онлайн.

Coursera оказалась просто наиболее успешной из целого ряда проектов, стартовавших в этой области. Она предоставляет наибольшие возможности и получила уже достаточно широкую известность. Поэтому часто мы все проекты такого типа называем Coursera, хотя, строго говоря, это только один из проектов.

Зачем это нужно Университету? Университет работает на рынке образовательных услуг и, естественно, заинтересован в том, чтобы быть представленным в глобальном образовательном пространстве. С этой точки зрения движение Высшей школы экономики в сторону МООСs закономерно. Это и продвижение Университета, и возможность выстроить новые технологии взаимоотношений со слушателями.

## Как отбирались курсы для Coursera?

Прежде всего надо сказать, что на сегодняшний день всего три российских университета сотрудничают с Coursera: Санкт-Петербургский университет, Московский физико-технический институт и Высшая школа экономики. Санкт-Петербургский университет предоставляет один курс, Физтех — два, и двенадцать курсов предоставила ВШЭ.

С каких курсов мы решили начать (потому что это только начало)? Во-первых, мы избрали своей стратегией продвижение курсов в русскоязычное пространство, потому что англоязычное пространство такими курсами уже достаточно насыщено, а курсов на русском чрезвычайно мало. Во-вторых, для первоначального пакета мы выбрали курсы, связанные в первую очередь с нашей титульной наукой — экономикой: микроэкономика, макроэкономика, финансовые рынки, теория отраслевых рынков, экономика труда, теория экономической мысли. В то же время мы решили поэкспериментировать и сделать часть курсов на английском языке: курс по нейроэкономике, курс по Data mining. Мы хотим понять, как работать и на англоязычную аудиторию.

## Как будут дальше отбираться курсы? Что делать преподавателям, которые хотят поучаствовать в этом проекте?

Во-первых, надо проявлять инициативу. Во-вторых, подготовка такого курса требует определённых затрат, усилий, времени, ведь это же не просто запись аудиторных занятий. Coursera предполагает совершенно особый дизайн курса с точки зрения технологий: минимум «говорящей головы», обширная поддержка в виде различных заданий и информационных материалов. Как правило, это работа целой команды, которая обеспечивает сопровождение курса: проверку заданий, обратную связь и т.д. И тут нам ещё многому предстоит научиться. В этом смысле наша готовность участвовать в проекте должна пройти испытание издержками, связанными с участием каждого конкретного человека. Думаю, что Университет так и будет продвигаться. Предлагать дисциплины, которые являются важными для ВШЭ и в которых есть потребность на рынке образовательных услуг, в которых мы сильны, конкурентоспособны и которые читаются нашими выдающимися преподавателями и исследователями.

Отдельная проблема заключается в том, что Coursera часто воспринимают в одностороннем порядке: выложили курс, пошла запись — как здорово! Но есть и обратная сторона этого процесса: важно, чтобы студенты пользовались этими курсами, причём не только теми, которые предлагает ВШЭ. Ещё в мае Учёный совет принял необходимые регламентные документы о том, что студент ВШЭ вправе выбирать для прослушивания курсы, предоставляемые в онлайн-пространстве, и Университет будет их засчитывать наравне с аудиторными курсами при условии, что студент прошёл соответствующую аттестацию. Это очень важно. Нам надо научиться не только предлагать образовательные услуги, но и пользоваться ими. Если наши студенты будут отбирать сильные курсы, Университет от этого только выиграет. За первые пять дней сотрудничества с Coursera на курсы Вышки записалось 7500 человек. Значит, интерес есть, и это вселяет уверенность.

