



# ОКНА РОСТА

№ 11 (142)

июнь 2017

## ЛЕТО: ВРЕМЯ ДУМАТЬ О ХОРОШЕМ

Что наверняка украсит и обогатит нашу академическую жизнь в следующем академическом году?

Это в том числе и запуск программы HSE Academic Alumni Fellowship, основная цель которой – усиление связей между выпускниками, добившимися успехов в академической сфере, и университетским сообществом НИУ ВШЭ. В ее рамках будет развиваться академическое сотрудничество с выпускниками Вышки, которые работают или заканчивают обучение в аспирантуре ведущих университетов мира. Вышка будет приглашать своих выпускников для чтения гостевых лекций по проблематике их исследований, для участия в работе Международного экспертного совета, а также обеспечивать оплату работы научного ассистента из числа молодых преподавателей, аспирантов и студентов НИУ ВШЭ для реализации совместных проектов и подготовки публикаций в зарубежных рецензируемых изданиях.

Уже совсем скоро откроется сайт проекта на портале Вышки и начнется сбор заявок – они будут приниматься и от подразделений университета, и от самих выпускников. В общем, летом самое время вспомнить о разъехавшихся по всему свету выпускниках и пригласить их к участию в программе – заявки будут приниматься до второй половины сентября (следите за объявлениями!).

И еще одно приятное событие ожидает нас в самом ближайшем будущем: по нашим прогнозам, к концу лета – началу осени должен выйти тысячный препринт Программы фундаментальных исследований (<https://wp.hse.ru/prepfundres>).

Мы обязательно отметим это событие и поздравим автора тысячного текста. Поэтому если у вас есть отложенные идеи, то написание препринта в одну из серий препринтов ПФИ Вышки может быть отличным поводом «отдохнуть» от летнего отдыха. Вдруг именно ваш препринт будет тысячным?

У каждого из нас на лето и на следующий академический год уже масса идей и планов. А о достижениях и результатах этого академического года – своих и Вышки в целом – рассказывают сегодня на страницах «Окон роста» наши коллеги.

С пожеланиями хорошего лета,

Мария Юдкевич,  
проректор НИУ ВШЭ ■



## ВЫШКА ПЕРЕХОДИТ НА РАСЧЕТЫ ЧЕРЕЗ ПЛАТЕЖНУЮ КАРТУ «МИР»

С 1 июля 2018 года Вышка, как и другие государственные учреждения, все свои платежи физическим лицам (сотрудникам, студентам, партнерам по гражданским договорам) будет направлять только на счета с использованием платежных карт «Мир». Это следствие последних изменений, внесенных в федеральные законы «О национальной платежной системе» и «О защите прав потребителей», и решений учредителя.

Исключений почти нет (нововведение не коснется расчетов с иностранными коллегами и разовых выплат по гражданским договорам), но есть переходный период в 12 месяцев.

Если вы действующий сотрудник, студент или партнер Вышки, вы сможете получать деньги на свои карты вплоть до 1 июля 2018 года или до окончания срока их действия, если он наступит раньше. За это время у вас будет возможность получить платежную карту «Мир» централизованно: с 1 июля 2017 года в рамках зарплатных проектов Вышки в ВТБ24 и Сбербанке все новые платежные карты для сотрудников и студентов будут выпускаться только в системе «Мир».

Коллегам и партнерам, кто по тем или иным причинам пока не участвует в зарплатном проекте ВШЭ, нужно будет оформить карту «Мир» в своем банке самостоятельно – в те же сроки.

Одновременно с окончанием переходного периода университет также полностью прекратит использование в расчетах наличных денежных средств.

Подробности – на специальной странице портала:

<https://www.hse.ru/mircard>.

Официальный сайт национальной платежной системы:

<http://www.nspk.ru/>.

## ВЫШКА-2017: ДОСТИЖЕНИЯ И ВЫЗОВЫ

В этом номере «**Окна роста**» подводят итоги прошедшего учебного года. Мы задали коллегам три вопроса, чтобы узнать, как они его оценивают и чего ждут от следующего.

**1. Каково ваше достижение в этом учебном году?**

**2. Что важного произошло за этот год в Вышке?**

**3. Какой основной вызов встанет перед Вышкой в будущем академическом году?**

**Андрей Борисович Жулин, проректор НИУ ВШЭ**

1. Мы провели серию исследований, показавших архаичность информационной базы государственного управления. У руководства страны практически нет надежных данных о ее социально-экономическом положении. По большому количеству показателей, попадающих в стратегические документы, постоянно меняются методики подсчета, обеспечивающие достижение целей только на бумаге. Благодаря нашей экспертной настойчивости по этому направлению вышел ряд поручений председателя правительства (по раскрытию данных бюджетных учреждений в социальной сфере), Минэкономразвития включило в перечень своих приоритетов вопрос о создании новой системы информационного обеспечения государственного управления.
2. 1 млн слушателей на Coursera. Вхождение в мировой рейтинг 50 молодых университетов. Существенное расширение тематик при работе с ключевыми заказчиками (Администрацией Президента РФ, Правительством РФ, Госдумой, Правительством Москвы, ЦСР и т.д.).
3. У Вышки огромный потенциал совместной работы ее подразделений. Мы находим в Вышке уникальные коллективы, которые при объединении усилий могут решать комплексные задачи крайне высокого уровня.

**Сергей Михайлович Кадочников, директор НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург**

1. Примерно год назад у меня появилась мысль создать консорциум хороших университетов из Юго-Восточной Азии, Европы и стран постсоветского пространства, чтобы помочь студентам бакалавриата по экономике столкнуться с реалиями глобальной экономики. Наши студенты-экономисты умеют виртуозно решать математические (а местами и экономические) задачи, но слабо представляют себе реалии бизнеса в различных культурных средах и совсем ничего не знают о том, чем занимаются инновационные компании. Весной мы договорились вместе с Национальным университетом Сингапура, Фуданьским университетом из Шанхая, Университетским колледжем Лондона и Университетом Помпеу Фабра из Барселоны создать консорциум по глобальной экономике и инновационной политике, каждый студент которого сможет провести семестр в партнерском университете и пройти семестровую стажировку в одной из мировых инновационных компаний. При этом Semester Abroad и стажировка должны быть организованы в разных мировых макрорегионах, так что в итоге выпускник-бакалавр будет иметь за плечами хороший и академический, и бизнес-тренинг собственного развития в культурном окружении и Европы, и Азии, и России. Первые студенты консорциума появятся в 2019 году.

2. Первое. Мы иначе стали относиться к формированию в ВШЭ международной студенческой среды. Мы впервые всерьез инвестируем в прием иностранных студентов. Второе. Мы очень серьезно стали относиться к стратегическому партнерству с крупными корпорациями и фандрайзингу. Свидетельства этого – договоренности ректора с каждым из членов Попечительского совета об инвестициях в наши университетские проекты, а также прошедший осенью семинар о фандрайзинге для всех мегафакультетов и кампусов. И третье – это решение о внедрении модулей по Digital Culture в каждую основную образовательную программу ВШЭ.
3. Сегодня диплом Вышки ассоциируется с двумя вещами. Первое. В Вышке непросто: там не допускают плагиат и мотивируют учиться много и честно. Второе. В Вышке стараются дать широкое образование. Мне кажется, этого недостаточно. Вызовом ближайших лет станет поиск контентного ядра, с которым будет ассоциироваться образование и диплом ВШЭ.

**Андрей Юрьевич Мельвиль, декан факультета социальных наук**

1. «Личное достижение» для меня звучит слишком пафосно, но есть несколько вещей, которые мне приятны. Например, моя статья “Bad Enough Governance”: State Capacity and Quality of Institutions in Post-Soviet Autocracies (совместно с М. Мирноком) опубликована в хорошем журнале Post-Soviet Affairs. Важной, и не только в академическом плане, считаю свою статью «Неоконсервативный консенсус в России? Основные компоненты, факторы устойчивости, потенциал эрозии» в «Политии». И еще три главы в итальянской и американских книжках. Одна (про новую национальную идею в России) уже вышла, две другие будут опубликованы летом – про российскую геополитику и про консервативный сдвиг в идейно-политическом спектре. А еще я вместе с коллегами выиграл грант РНФ на трехлетнее исследование.
2. Вышка – кипящий котел, здесь всегда что-то происходит. По мне, среди многого важного за этот год – наше продвижение в топ-100 QS по предметным рейтингам «Экономика и эконометрика», «Социология» и «Политика и международные отношения». Понятно, что это лишь формальные индикаторы, но за ними – очень важная работа.
3. Основной вызов – определение и уточнение стратегических ориентиров в контексте новой (или обновленной) программы развития ВШЭ и перевод их в задачи. Где – по каким направлениям – и (NB!) как именно мы можем быть лучшими? Хорошо бы, чтобы это ясно понимали не только «генералы», но и «командиры» и «рядовые». Но для этого необходима двусторонняя горизонтальная и вертикальная коммуникация, при которой крупные подразделения (факультеты и др.) участвуют в подготовке и принятии решений, а не просто получают их для исполнения.

**Ирина Георгиевна Карелина, директор программы развития НИУ ВШЭ**

1. Сейчас я мало привязана к учебному году, и мне трудно ответить на этот вопрос.
2. К важным достижениям Вышки я бы отнесла продвижение в предметных рейтингах. ВШЭ среди университетов 5-100 имеет наибольшее в своем зачете число предметов, по которым она входит в топ-лист (в том числе на позициях топ-100); и в целом в институциональных рейтингах как интегральный результат работы по развитию практически по всем направлениям ВШЭ вошла в топ-100 молодых университетов ТНЕ. Из внутренних событий я бы назвала введение системы КПЭ факультетов. Это новая для НИУ ВШЭ система мотивации факультетов на основании результатов их работы.
3. В этом году мы прошли экватор проекта 5-100, основные положения конкурсной программы развития реализованы, ряд плановых показателей 2020 года (в частности, по библиометрии) университет достиг. Поэтому перед Вышкой стоит серьезный вызов – разработка новой дорожной карты развития до 2020 года и защита ее перед международным советом программы в октябре 2017-го.

**Дмитрий Александрович Дагаев, заместитель проректора**

1. Мой год прошел под знаком экономики спорта. В рамках Апрельской конференции мы второй год подряд организуем секцию по этому направлению, и, на мой взгляд, она получается интересной. Сейчас мы вместе с КФУ и РЭШ организуем отдельную конференцию по экономике спорта, приуроченную к Кубку конфедераций. Наконец, работа *Winning by Losing: Incentive Incompatibility in Multiple Qualifiers*, над которой мы вместе с Константином Сониным работали пять лет, была принята к печати в *Journal of Sports Economics*.
2. Знаковым событием для НИУ ВШЭ стало создание факультета физики. Первый набор еще впереди, подводить начальные итоги можно будет, пожалуй, только после первого выпуска, но дух захватывает уже сейчас.
3. Важной задачей для Вышки будет прорыв на новые образовательные рынки. Я имею в виду и географию (представительство международных студентов по странам у нас неравномерно), и образовательные программы (к слову о факультете физики), и интернет (уже сейчас по многим параметрам Вышка – лидер в области онлайн-образования, но этот рынок будет быстро расти).

**Мария Александровна Лытаева, доцент**

1. Этот год для меня был довольно удачным. Готовы к печати учебник, рабочая тетрадь и книга для учителя по немецкому языку для 10-го класса. Я завершила работу над учебником для 11-го класса, он выйдет позже. Я впервые работала над этими учебниками как основной автор. У учебников интересная структура, они многоуровневые, позволяющие реализовать дифференциацию в языковых группах. Весь год я много ездила по стране, представляя учебники издательства учителям и руководителям школ. Это огромный опыт, который можно получить, только общаясь с коллегами на местах.
2. В этом году стало очевидно, что те цели, которые три-четыре года назад университет ставил перед собой и перед нами, достижимы. Вышка поднимается в международных рейтингах, а гуманитарные направления становятся все более заметными в университете. Если говорить о мероприятиях, в которых я участвовала, то мне запомнились две конференции. Это вторая конференция «Кадровые резервы университетов», которая показала, что работа в направлении академического развития сотрудников – очень важное, но непростое

дело. Радостно, что у нашего университета в этом отношении есть много интересных проектов и наработок. Кроме того, в конце 2016 года прошла вторая конференция департамента иностранных языков, в подготовке которой я тоже участвовала. Мы составили интересную программу и увидели ресурсы для изменения и развития конференции с точки зрения содержания и организации.

3. Думаю, что в будущем году не потеряют актуальности и прежние вызовы: интернационализация, повышение публикационной активности на международном уровне и т.д. Становится очевидным, что каждому подразделению нужно думать, как самостоятельно заработать средства на развитие, в том числе и через программы ДПО. Я надеюсь, что возобновится дискуссия о едином эффективном контракте, так как «совмещать несовместимое» сейчас приходится многим сотрудникам.

**Евгения Юрьевна Кулик, директор Центра развития онлайн-обучения**

1. Мое личное достижение – это эффективная команда Дирекции по онлайн-обучению, как результат – 1 млн слушателей онлайн-курсов ВШЭ на Coursera и лидерство на Национальной платформе открытого образования. У курсов Вышки есть слушатели почти в 200 странах.
2. Выделить самое важное событие в Вышке сложно. О том, что ВШЭ – университет-лидер, свидетельствует не только высокий бал поступающих, но и большой конкурс на преподавательские вакансии. Ректор ВШЭ Ярослав Иванович Кузьминов на встрече с президентом РФ отметил, что число преподавателей-иностранцев на штатных должностях в университете превышает число наших преподавателей, уехавших в западные университеты. Эта тенденция – значимое достижение для российского высшего образования, поскольку демонстрирует конкурентоспособность университета на международном уровне.
3. Основной вызов – вызов времени. Сегодня на международных онлайн-платформах зарегистрировано более 10% от общей аудитории всех студентов в мире. Поколение Z живет, работает и учится в интернете. По расчетам экспертов, к 2020 году количество онлайн-слушателей вырастет до 100 млн человек. Учитывая, что в мире всего 150 млн студентов, основной вызов ближайшей перспективы, на мой взгляд, – это конкуренция за онлайн-студентов.

**Валентина Викторовна Кускова, заместитель первого проректора**

1. До этого года я никогда не преподавала социологам. Их, оказывается, учат мыслить более широко, чем в других областях. Надеюсь, студенты не поняли, как мне было сложно адаптировать курсы по анализу данных под их образ мышления. Мне пришлось изрядно покопаться в литературе по социологической теории. Студенты невольно помогали своими вопросами, и к концу года я начала понимать, что становлюсь «своей» в департаменте социологии. Очень этим горжусь.
2. Я бы отметила первый вышкинский забег. Это не академическое событие, а пропаганда спорта, и о его связи с академической успеваемостью не писал только ленивый. Кому-то это может показаться мелочью, а для меня важно, что Вышка преуспевает еще и здесь.
3. На предстоящий год самый сложный вызов, как мне кажется, – отметить свое 25-летие в соответствии с высокими ожиданиями общественности. Вопрос, который витает в воздухе: а что такого Вышка придумает на этот раз? Но я уверена, что мы справимся.



**Александр Павлов, доцент факультета гуманитарных наук, –  
ПРО ОСОБЕННОСТИ ОДНОЙ АКАДЕМИЧЕСКОЙ ТРАДИЦИИ И ПОСЛЕДСТВИЯ ЕЕ ОТМЕНЫ.**

## ЧАЙ НА КАФЕДРЕ

13 июня 2017 года должно состояться ежегодное собрание ППС Школы философии факультета гуманитарных наук. Должно, потому что в тот момент, когда я пишу эту колонку, оно еще не состоялось.

Дело в том, что недавно сотрудник школы прислал всем коллегам письмо с повесткой собрания. Как обычно, в повестке у нас много всего важного – аж пять пунктов для обсуждения. Однако позже он прислал еще одно письмо, в котором содержался дополнительный пункт повестки дня. И какой! «б. Обсуждение создания кафедр в структуре Школы философии». Я очень надеюсь, что не выдаю никакой внутренней тайны. В конце концов, собрание официальное, ну и кроме того, это же только обсуждение.

И тем не менее я взволнован. Уверен, все читатели понимают мое волнение.

Несколько лет назад, когда происходила реорганизация научно-учебных подразделений в НИУ ВШЭ, было принято решение ликвидировать кафедры на многих факультетах. Не знаю, чем это было обусловлено, но даже я нашел бы причины, чтобы объяснить, почему кафедры не нужны. Конечно, я бы смог доказать и обратное. Как плюсы, так и минусы кафедр очевидны. Но ладно – решили, ликвидировали. Кое-где в университете кафедры еще остаются (зависть!), но и они, по слухам, готовятся к тому, чтобы реорганизоваться в одно единое подразделение. А тут мысли о том, чтобы вновь создать кафедры.

Отсюда вопрос: нужно ли возвращать кафедры в НИУ ВШЭ? Я поясню, что имею в виду. Я не отвечаю на него за всех, а именно ставлю проблему. Вдруг сотрудники мечтают о возвращении этой формы научной жизни, но не признаются в этом. Тогда эту проблему лучше обсудить.

Не так давно я разговаривал с одним очень уважаемым коллегой, который не работает в НИУ ВШЭ, но возглавляет кафедру в другом известном вузе, и он поинтересовался у меня: «Саша (Саша – это я, он меня давно знает и поэтому может себе позволить. – *А.П.*), а на какой вы там (в ВШЭ. – *А.П.*) кафедре-то?» Я сначала растерялся, не знал, что ответить, а потом признался: «Нет у нас кафедр. Были, а теперь нет. Ну а раньше я служил на такой-то». Мой коллега расстроился, задав последний вопрос: «Так что же это, и чаю даже негде с коллегами попить?!» Все, разумеется, понимали, что это риторический вопрос. Потому что и так ясно: негде.

А раньше да.

Однажды к нам на кафедру пришел новый сотрудник, который тоже привык к кафедральной жизни в другом вузе. А у нас все было немного по-другому: кафедра была, но не в жестко определенном смысле. Вместо помещения кафедры у нас, тогда еще на философском факультете, был только кабинет заведующего, в котором сам он, впрочем, редко бывал, а кафедральные заседания мы проводили в соседних просторных аудиториях. Наш новый коллега провел в комнате реформы: организовал пространство, навел уют, решил вопрос с чайником и всем сопут-

ствующим. И каждый раз, когда мы встречались на факультете, мы шли пить чай на кафедру. В том здании пить чай особо больше было негде. Поэтому все то, о чем я рассказываю, важно. То есть я хочу проговорить это специально: пить чай на кафедре – это не в кафе чаи гонять.

### КАЖДЫЙ РАЗ, КОГДА МЫ ВСТРЕЧАЛИСЬ НА ФАКУЛЬТЕТЕ, МЫ ШЛИ ПИТЬ ЧАЙ НА КАФЕДРУ.

Помимо этого, все сотрудники кафедры чувствовали себя единым коллективом, принимали решения на своем уровне, участвовали в обсуждениях тех или иных вопросов, причем без особого напряжения: никто не злоупотреблял нашим временем, а видеться было полезно и всегда интересно. Также это был вопрос какой-то минимальной идентичности: ты участник коллектива, ответственный за такую-то предметную область на факультете и в рамках своей кафедры, и т.д.

Но все же НИУ ВШЭ – особый вуз, и попытка организовать научную жизнь без кафедр – это полезный эксперимент. Мне он представляется вполне удачным. Мои коллеги, как мне кажется, легко пережили утрату. Каждый ученый стал атомарной научной единицей, принимающей решения в жизни школы в других формах. Это неплохо: освободилось какое-то время, а бывшие заведующие в том или ином виде сохранили свой статус.

Признаться, про этот вопрос я позабыл, и, возможно, это действительно могло быть болезненным для некоторых заведующих. Да и тем, кто учился и работал в университетах, где кафедры играют особую роль, имеют долгую историю существования, наоборот, было тяжелее смириться с потерей кафедр. Просто мы про это как-то не говорили.

А теперь, может быть, стоит поинтересоваться у руководителей структурных подразделений или даже опросить ППС (а если такие опросы были, то как-то опубликовать их), что они думают про потерю кафедр. Просто понять настроения. Сказать честно, если их сейчас соберутся возвращать, это будет выглядеть немного странно. Но если потребность существует, можно было бы подумать над тем, как ее удовлетворить.

Тем более что чай пить негде. Конечно, есть преподавательские, есть буфеты и кафе. Но ведь раньше же был чай на кафедре с ближайшими коллегами. Это совершенно уникальная практика, аналогов которой нет.

#### P.S.

На собрании выяснилось, что кафедрами называются «научно-учебные коллективы», которые не будут структурными подразделениями школ и департаментов, но будут объединять людей по темам и интересам, и те смогут пить чай во время заседаний. Больше пока ничего не ясно. ■

Выпускается НИУ ВШЭ. Редактор Анастасия Нарышкина. Иллюстрации Василия Храмова.

Перепечатка и воспроизведение материалов бюлетеня «Окна академического роста» возможны только с разрешения редакции.

Контакты: [okna@hse.ru](mailto:okna@hse.ru), (495) 772 9590, доб. 12-677.

Подписаться на рассылку можно здесь: <http://okna.hse.ru/subscribe>.

Дата выпуска: 29.06.2017.