



НОВЫЙ КОНКУРС ОРИГИНАЛЬНЫХ ИДЕЙ

Если есть в Вышке что-то постоянное и неизменное, то в первых строчках относительно короткого списка таких вещей обязательно значится Фонд образовательных инноваций. Сейчас уже вряд ли кто-то вспомнит, когда именно он появился, хотя с момента его создания в 2008 году прошло даже меньше 10 лет. А ведь именно с Фондом образовательных инноваций связано в Вышке множество вещей, которые уже давно не воспринимаются нами как инновации. Это и учебные ассистенты (да, когда-то учебных ассистентов по курсам выделяли на конкурсной основе и конкурс проходил в рамках ФОИ), и курсы на английском языке, и курсы в ЛМС.

Дважды в год проводятся традиционные – весенний и осенний – конкурсы Фонда образовательных инноваций. Каждый раз дважды в год эксперты фонда определяют среди множества заявок те, которые содержат наиболее интересные методические изобретения и практики. Информация об этих практиках выходит далеко за пределы сайта со списком победителей: авторы победивших заявок становятся ведущими мастерской кадрового резерва, проводят мастер-классы, делясь своим опытом и идеями. И вот снова ФОИ объявляет о начале приема заявок на **осенний конкурс оригинальных образовательных разработок**.

Номинации конкурса:

- «Оригинальная программа междисциплинарного учебного курса»;
- «Оригинальная модель организации научно-исследовательского (проектного) семинара»;
- «Оригинальная методика проведения аудиторных занятий»;
- «Вольная номинация» – для тех, кто не нашел в перечисленных номинациях описания придуманного и реализованного педагогического новшества, оригинальной идеи или элемента организации учебного процесса.

Все подробности о правилах подачи заявок размещены на странице ФОИ: <https://foi.hse.ru/news/192671193.html>.

Хочется обратить внимание на то, что к участию в конкурсе приглашаются не только штатные преподаватели Вышки, но и научные сотрудники, принимающие участие в учебном процессе. Фонд очень ждет заявок от коллег из научных подразделений: теперь, когда все больше исследователей Вышки включается в образовательный процесс, креативных практик, достойных призовых мест конкурса, наверняка немало.

Спешите принять участие! Заявки принимаются до 20 октября.

Мария Юдкевич,
проректор НИУ ВШЭ ■



СТАРТОВАЛА ОЦЕНКА ПУБЛИКАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ

В НИУ ВШЭ началась ежегодная оценка публикационной активности (ОПА) научных работников. Все научные работники Вышки проходят оценку в обязательном порядке.

Членам рабочих групп фундаментальных проектов ПФИ необходимо пройти оценку, поскольку успешное прохождение такими работниками ОПА является одним из обязательных критериев результативности проектов.

Коллегам, занимающим административно-управленческие должности и преподающим менее чем на 0,25 ставки, необходимо пройти ОПА, если они планируют весной 2017 года подавать заявку на академическую надбавку 3-го уровня.

Другие сотрудники по традиции имеют право пройти оценку на добровольной основе.

Коллегам, проходящим оценку, необходимо до **23 октября** включительно заполнить в личном кабинете на корпоративном сайте в разделе «Заявки и отчеты» короткую анкету с указанием своих публикаций за 2014-2016 годы и научного направления. Предварительные рекомендации кадровых комиссий будут объявлены до 5 декабря. Затем до 11 декабря будет возможность подать апелляцию или добавить в анкету новые вышедшие работы. Окончательные результаты будут объявлены до конца декабря.

Всю информацию, связанную с ОПА, можно найти по этой ссылке: <https://www.hse.ru/science/our/evaluation>. ■

МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЕКРУТИНГ В ВЫШКЕ: НОВЫЕ РЕАЛИИ

Как повлиял кризис на международный рекрутинг в Вышке, какие факультеты в этом году приняли на работу рекордное количество специалистов из топовых университетов мира и что такое дистанционные контракты, «**Окнам роста**» рассказала **Валентина Кускова**, заместитель первого проректора НИУ ВШЭ по международному рекрутингу, руководитель Международной лаборатории прикладного сетевого анализа.

КАК ОТРАЗИЛОСЬ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЕКРУТИНГЕ РЕЗКОЕ Понижение курса рубля?

Резкое падение курса рубля не могло не сказаться на международном рекрутинге: привлекательность зарплат для зарубежных коллег, рассматривающих предложения в валюте, снизилась ровно в два раза, поскольку НИУ ВШЭ платит приглашенным специалистам в рублях. С другой стороны, стоимость жизни в Москве не выросла в два раза, особенно если учесть, что основные расходы приезжающего сюда специалиста – это аренда жилья. Его стоимость существенно снизилась за время кризиса в связи с отъездом временной рабочей силы, поэтому можно сказать, что жизнь в Москве в связи с этим даже несколько подешевела.

Если говорить о количестве приезжающих и уезжающих, здесь статистика осталась относительно стабильной. В среднем мы теряем по шесть международных специалистов в год, и понижение курса рубля не увеличило поток уезжающих. С точки зрения набора новых специалистов в настоящий момент мы ограничены бюджетом больше, чем снижением к нам интереса. С 2013 года начал осуществляться набор международных специалистов по семнадцати направлениям (сейчас уже по восемнадцати), и именно в 2013 году был зафиксирован исторический максимум заявок – около тысячи. 2013 год был последним предкризисным, именно тогда Вышка пригласила рекордное количество коллег с международного рынка – тридцать четыре специалиста. Это был первый год, когда удалось отобрать кандидатов почти на все направления с учетом того, что никакого ограничения по бюджету в тот год не существовало. В 2014 году количество заявок снизилось до 555; это, конечно, связано с кризисной ситуацией, но и тогда было набрано столько специалистов, на сколько хватило бюджета (20). В 2015 году (набор на начало работы в сентябре 2016 года) курс рубля по сравнению с прошлым годом почти не изменился, и коллеги с внешнего рынка подавали заявки, уже исходя из новых реалий. Поэтому в 2015 году было подано 463 заявки, причем по каким-то направлениям наметился серьезный спад, в то время как по другим (например, по экономике) количество заявок осталось практически на докризисном уровне.

Наблюдается ли положительная динамика по заявлениям?

По одному из направлений в 2015 году количество заявок серьезно возросло. В Школу философии факультета гуманитарных наук было подано 180 заявок, тогда как в 2014-м – двадцать пять. Такой резкий скачок обусловлен грамотным PR и рекламными инструментами, которые мы использовали, а также работой, которую проводили коллеги из Школы философии в между-

народном сообществе. Мы серьезно подошли к тому, чтобы правильно размещать объявления – на тех внешних сайтах, где философы высокого уровня рассматривают свои карьерные возможности и предложения от международных вузов. Не могло не сказаться то, что наши философы входят в топ-200 рейтинга QS. Кроме того, Вышка – один из немногих университетов в Европе, который предоставляет философам позицию с возможностью *tenure* – бессрочного контракта. В большинстве вузов по эту сторону океана с философами заключают контракты на 1-3 года, исключение составляют разве что университеты Голландии и Британии, в других странах Европы это единичные вузы. Уже работавшие в Школе философии иностранцы сыграли важную роль в привлечении кандидатов; например, доцент Хайнц Эльмар Штефан Хессбрюгген-Вальтер очень активно занимался привлечением коллег. Заместитель руководителя школы по науке Дарья Дроздова проделала большую организационную работу, лично сопровождая весь процесс рекрутинга. То есть такой скачок заявок обеспечила не только грамотная рекламная стратегия, но и слаженная работа академиков и администраторов внутри факультета.

Второе направление, о котором стоит рассказать, – это экономика. В этом году экономисты побили рекорд по количеству привлеченных специалистов. Казалось бы, этот год – слабый для экономики, но у них не снизилось количество заявок. Несмотря на то что МИЭФ проводит международный рекрутинг отдельно от факультета экономики, некоторые специалисты подают заявки в оба подразделения. При этом в МИЭФ и на экономфаке разные отборочные комитеты, но они могут между собой договориться, если какой-то кандидат интересен и тем и другим. В этом году в Москву только на позицию *tenure track* приехало семь человек: пять – на экономфак, двое – в МИЭФ, и один специалист приехал в Санкт-Петербург, но отбор прошел в Москве: был выбран объединенным отборочным комитетом по экономике. В самые «тучные» годы на это направление мы приглашали максимум шесть человек.

Третье направление, которое хочется отметить, – постдоки. Эта программа в серьезном масштабе существует уже три года, и количество и качество заявок продолжает расти. Мы одобрили в этом году максимум тридцать человек, на которых были выделены средства, и это далеко не предел, учитывая количество желающих. Здесь успех даже не в количестве, а в том, что люди, которым интересно работать в России, интересно работать в Вышке, но которые могут быть не готовы подписаться под долгосрочными обязательствами, приезжают «попробовать» на год, а в итоге остаются. По статистике, из тридцати человек примерно пять переходят на позицию *tenure track* и еще десять остаются, продлевая контракт постдоков. Половина – очень хороший уровень удержания для таких временных позиций.

КАК ИЗМЕНИЛОСЬ И ИЗМЕНИЛОСЬ ЛИ КАЧЕСТВО ЗАЯВОК И ОТБИРАЕМЫХ КАНДИДАТУР?

У нас есть общая система критериев отбора, которая прописана в регламентах международного рекрутинга. Это должны быть специалисты, которые имеют степень PhD и опыт работы или обучения в достаточно серьезном исследовательском университете. В предпочтениях – университет, который готовит исследователей, а не преподавателей, и таких вузов по всему миру не очень много. Мы рассматриваем кандидатуры специалистов, которые публикуются в лучших зарубежных журналах, смотрим на количество и качество публикаций. Это стандартные критерии отбора, но в каждой из дисциплин существуют еще и свои требования.

Экономическая ситуация нас серьезно задела, и это сказывается на тех дисциплинах, в которых Вышка пока неизвестна за рубежом так широко, как хотелось бы. Если говорить в общем, то количество заявок, конечно, снизилось, но при этом существенно изменилось и их качество. Раньше к нам приезжали те кандидаты, которые хотели в первую очередь зарабатывать деньги, так как мы платили зачастую больше, чем университеты Европы. И те, кто к нам, да и вообще в Россию, приезжал за деньгами, в связи с кризисом отселились органически. Но среди кандидатов встречались такие, для которых деньги – не главное, именно они сейчас и продолжают подавать заявки. Особенно четко это проявилось у философов и экономистов, а также у постдоков, для которых Россия представляет интерес в качестве благодатного поля для исследований. На факультете политологии заявок было немного, но в итоге они пригласили к себе достаточно сильных специалистов. На факультете математики всегда велся жесткий отбор: им просто нецелесообразно брать тех, кто в чем-то слабее их самих. Не всегда специалисты, которые приглашаются по программе международного рекрутинга, сильнее, чем специалисты с местного рынка, особенно специалисты с опытом работы, и в таких случаях мы предпочитаем не приглашать на какое-то направление. Мы выбираем лучшее из того, что есть, но не всегда то, что есть, – это то, что мы хотим у себя видеть. Подводя итог, отметим, что если наши критерии остались неизменными, а то и ужесточились, то те заявки, которые мы получаем и на которых заостряем внимание, в большинстве своем оказываются достаточно сильными, что бы выбор в условиях ограниченного бюджета не был простым.

КАК БЫ ВЫ ОХАРАКТЕРИЗОВАЛИ ЗАДАЧИ МЕЖДУНАРОДНОГО РЕКРУТИНГА НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ?

Если раньше Вышка была единственным местом в России для привлечения иностранцев на долгосрочные контракты (tenure track), то сейчас у нас немало конкурентов, в том числе и из программы 5-100, которые, как и мы ранее, готовы платить международным специалистам больше, чем в среднем по рынку. Нет ничего плохого в том, чтобы зарабатывать на продвижении науки, но если специалисты приезжают только зарабатывать, то продвижение науки для них отходит на второй план. Это те эмпирические выводы, которые у нас уже есть.

Вопрос правильного продвижения сегодня стоит как никогда остро, в новых реалиях нам важно, чтобы о нас услышал весь мир. Ранее мы размещали объявления на сторонних сайтах, но основная реклама осуществлялась через портал Вышки. А чтобы на него зайти, нужно, во-первых, знать о самой Вышке, а во-вторых, нужно хотеть у нас работать. Эти задачи решаются на глобальном PR-уровне университета, в том числе и благодаря рейтингам.

Поэтому сейчас наш фокус направлен на то, чтобы максимально грамотно себя продвигать в тех дисциплинах, в которых про нас пока мало знают в научном мире. Наша задача – правиль-

но себя позиционировать в этих направлениях. Люди, которым интересно в России, интересна Высшая школа экономики, приезжают к нам и в кризисные времена. С другой стороны, если даже на факультетах в новых специалистах нужды нет, то это не означает, что о возможностях набора нет необходимости сообщать на профильных сайтах. Это важно для общего PR университета.

Судя по числу приглашенных в итоге специалистов, этот год не так уж сильно отличается от «тучного» года, просто бюджет стал существенно меньше. Интерес к университету в целом остается очень серьезным, несмотря на спад по отдельным направлениям.

Кроме того, мы очень надеемся, что, учитывая кризис, общую сложную экономическую ситуацию в нашей стране и меньшую привлекательность именно России как рынка труда для иностранцев, наши академики тоже будут участвовать в привлечении зарубежных коллег для проведения совместных исследований, не полагаясь только на центральные административные ресурсы. «Тощие» годы проходят точно так же, как «тучные», и сейчас оптимальное время для создания новых возможностей для привлечения международных специалистов.

КАКИХ, НАПРИМЕР?

В этом году мы впервые через процедуру международного рекрутинга набираем специалистов на так называемые дистанционные контракты. Это контракты с неполной занятостью, когда коллеги, имеющие тенюрные позиции или позиции полного профессора в лучших университетах мира, приезжают в Вышку 1-2 раза в год на месяц, но при этом работают с нами дистанционно в течение всего года. С российской стороны создается рабочая группа, которая под руководством дистанционных специалистов проводит исследования. Обязательным условием для кандидатов является наличие второй аффилиации с Вышкой. Сейчас уже есть четыре человека, которые приняли от нас такое предложение, и мы с ними заключаем контракты. Интерес к этой программе достаточно высокий на всех факультетах, и мы надеемся, что она станет новым путем развития, который позволит нам приглашать сильнейших, а они, в свою очередь, смогут создать вокруг себя точки роста, которые будут привлекать специалистов с международного рынка на tenure track в дальнейшем.

СТАТИСТИЧЕСКАЯ СПРАВКА

В прошлом году (2014-2015) в рамках процедуры международного рекрутинга было получено 555 заявок, часть из которых сформировалась еще до кризиса, в этом году – 463 заявки. В итоге в Вышке в 2016 году прибавилось двадцать два сотрудника из следующих университетов: MIT, Georgetown, Columbia University, Oxford, Yale, City University of New York, University of Chicago, University of Texas at Austin, Indiana University.

Отдельно стоит отметить факультет гуманитарных наук, а именно Школу философии, которая пополнилась четырьмя специалистами высокого уровня (это Тудор Протопопеску, Аарон Вендланд, Силвер Бронзо, Ульрика Карссон), и факультет экономики вместе с МИЭФ, которые совместными усилиями пригласили восемь человек: Маркуса Гебауэр, Винсента Фарду, Дагмару Челик Катрениак, Мадину Карамышеву, Марию Тетерятникову, Эмре Догана, Александра Нестерова и Марию Веретенникову.

Шесть преподавателей из двадцати двух вновь нанятых – бывшие постдоки. Еще восемь постдоков из тридцати нанятых продлили контракт с Вышкой, то есть всего четырнадцать постдоков из двадцати пяти человек, нанятых в прошлом году, остались работать в Высшей школе экономики после окончания изначального контракта.



В сегодняшней колонке доцент факультета экономики Елена Шакина размышляет об оптимальной стратегии, которая помогает приспособливаться к турбулентным условиям жизни в эпоху перемен.

ЖИТЬ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН...



Не так давно общалась со своей коллегой из Вышки – очень мудрой женщиной, к которой часто обращаюсь за советом, когда нужно принять решение или просто осмыслить происходящее в моей жизни. Она процитировала известную всем китайскую мудрость: «Не дай вам Бог жить в эпоху перемен». Не вдаваясь в подробности нашего разговора, хочу поделиться с вами мыслью, которая пришла ко мне. Сложно не согласиться с тем, что среда вокруг нас в последнее время меняется чаще, чем нам бы хотелось. И первая реакция на происходящее – сопротивление и, как следствие, размышления и разговоры о том, как можно было сделать все по-иному и как все было раньше – эффективнее, справедливее и просто лучше. «Гаджеты, соцсети заменили живое общение...» «Деньги сделали людей жестче, исказили «истинные» ценности». «Фильмы стали хуже, книг читают меньше». Этот поток нескончаем и во многом справедлив. Основной же вопрос в том, стоит ли сожалеть о том, что уже свершилось? Или постараться принять и увидеть немалые

преимущества изменений? И как сделать последнее, если вы консервативны по природе?

Итак, не претендуя на то, что могу сказать здесь что-то принципиально новое, хочу поделиться тем, что помогает мне приспособливаться к турбулентным условиям. И хотелось бы не говорить о совсем общих трендах, а сфокусироваться на том, что волнует людей Вышки и тех, кто так или иначе связан с академией. Ведь именно мы наиболее остро испытываем на себе приход новых поколений и, как результат, смену парадигм и правил игры.

На мой взгляд, мы вступили во времена очень высоких амбиций. То, что сегодня многие из нас могут считать достижениями, уже завтра будут иметь очень многие или почти все, и они потеряют свою уникальность. Даже в Вышке еще несколько лет назад знание иностранных языков, встроенность в международные исследовательские сети, зарубежные публикации считались редкими достижениями. Это существенно влияло на условия академического контракта. Сегодня все перечисленное можно считать неким стандартом успешного преподавателя, а в ближайшем будущем уже не будет достаточным, чтобы оставаться конкурентоспособным. Поэтому просто необходимо ставить очень амбициозные цели и не ждать steady state, когда прошлые заслуги будут приносить удовлетворение и дивиденды долго. В ловушку «несправедливых» и «неожиданных» изменений с большей вероятностью можно попасть, если полагаться скорее на внешние стимулы, которые часто изменчивы. Именно поэтому новые правила, которые появляются в университете, не противоречат старым и не пытаются ухудшить наше положение, а просто необходимы, чтобы создавать новые, более эффективные стимулы. Это касается и роста требований к академическим достижениям, и новых принципов установления академических надбавок, и многих других изменений, связанных иногда просто с неблагоприятной внешней конъюнктурой. Если же в любой ситуации опираться на внутренние стимулы, на свою интуицию и видение, а не ожидать лишь внешнего одобрения, рано или поздно именно это принесет плоды при любых, даже самых неблагоприятных трендах.

Поэтому не стоит переживать из-за происходящих изменений, даже если они вносят много стресса в вашу жизнь. Ведь единственное, на что мы можем влиять, – это наше отношение, а оно, в свою очередь, меняет нас самих. И тогда все происходящее раскрывается для нас как поле новых возможностей, которые нужно увидеть и использовать.

Выпускается НИУ ВШЭ. Редактор Светлана Фомина.

Материалы подготовлены при участии Владимира Селивёрстова. Художник Василий Храмов.

Контакты: okna@hse.ru, (495) 621-4514. Подписаться на рассылку можно здесь: <http://okna.hse.ru/subscribe>

Дата выпуска: 13.10.2016.