



ОЛИМПИЙСКИЕ РЕЗЕРВЫ ВЫШКИ

Кадровый резерв Вышки – слова, которые многих незнакомых с нашим университетом людей вводят в заблуждение. Может показаться, что резерв – это про дела и подвиги в будущем, но на самом деле это про настоящее. Про включение во флагманские проекты университета, формирование межфакультетских, межподразделенческих и межкампусных связей, про профессиональный рост и развитие.

В Вышке сейчас три программы, направленные на формирование и развитие кадров университета. Первым в Вышке появился академический кадровый резерв – программа для преподавателей и исследователей, которая позже обзавелась младшей сестрой – административным кадровым резервом, программой для административных сотрудников Вышки. А в этом году появилась и еще одна сестра – программа для сотрудников экспертно-аналитического блока.

И в эти дни продолжается (по традиции – конкурсный!) набор на академическую и административную программы.

Познакомиться с правилами участия и подачи заявок можно тут: академический кадровый резерв – bit.ly/2MUWNAI; административный кадровый резерв – bit.ly/31v7TRF.

Одна из задач «резервных» программ университета – способствовать лучшей адаптации новых коллег, знакомить их со всеми возможностями университета и помогать включаться в реальные проекты Вышки. Об этих возможностях, и не только для резервистов, но и для всех новых академических сотрудников университета, шла речь на однодневном адапционном семинаре, прошедшем в начале октября. На этом, уже давно ставшем традиционным мероприятии начала академического года перед коллегами выступали проректоры, отвечающие за кадровое и академическое развитие университета, руководители отдельных направлений, знакомство с которыми важно для успешной работы в Вышке.

Материалы этого семинара доступны по ссылке: bit.ly/2MwHpLk.

Мария Юдкевич,
проректор НИУ ВШЭ ■



ВЫШКА ПРИГЛАШАЕТ СТАЖЕРОВ

С осени Вышка открыла свои двери для первых стажеров, принятых по Программе стажировок работников и аспирантов российских вузов и научных организаций в НИУ ВШЭ. Суть данной программы заключается в том, чтобы стажеры из российских вузов (преподаватели, исследователи и административно-управленческий персонал) получили новые компетенции, знания и навыки, приобрели новые знакомства в академической среде, а затем использовали полученные возможности для собственного профессионального развития, на благо вузов и регионов, где они работают.

Отбор стажеров осуществляется на конкурсной основе. Раз в месяц Совет по повышению квалификации НИУ ВШЭ принимает решение по поступившим заявкам. Перечень документов, необходимых для участия в конкурсе, представлен на сайте программы <https://internship.hse.ru/>. Перед подачей заявки стажеру необходимо получить одобрение родного вуза и заручиться поддержкой будущего научного руководителя стажировки (из числа сотрудников НИУ ВШЭ). Данная программа является частью глобального проекта «Университетское партнерство».

Если в подобной стажировке заинтересованы вы или ваши коллеги из российских вузов и научных организаций, то спешите подать заявку! Координацию программы стажировок осуществляет Центр университетского партнерства НИУ ВШЭ, расположенный по адресу: Покровский бульвар, д. 11, G308. Свои вопросы вы можете направлять на адрес электронной почты internship@hse.ru или непосредственно координатору программы – заместителю директора Центра университетского партнерства Г.Н. Сухановой: gsukhanova@hse.ru. ■

ЦЕНТР ПРЕВОСХОДСТВА: ИНТЕРВЬЮ С РЕКТОРОМ ЯРОСЛАВОМ КУЗЬМИНОВЫМ. Часть 2

«Окна роста» продолжают разговор о Программе развития Вышки. О новых образовательных технологиях и сохранении традиций, сотрудничестве с регионами и об изменениях, которые должны произойти в ближайшее десятилетие, рассказывает ректор НИУ ВШЭ **Ярослав Кузьминов**.

Тема онлайн-лекций и онлайн-образования стала одной из самых обсуждаемых и в Вышке, и вокруг нее в течение последнего года. Академическое сообщество разделилось на две части. Сторонники классических начетнических аудиторных лекций часто вспоминали эссе Вальтера Беньямина «Произведение искусства в эпоху его технической воспроизводимости» и говорили, что без традиционной лекции, у которой, как у произведения искусства, есть особая аура подлинности, университет не может оставаться собой. Критики же традиционных лекций указывали на плохую их посещаемость, рутинность и устарелость фронтального взаимодействия в аудитории. Один из собеседников «Окон роста» даже говорил, что аура традиционной лекции отдает затхлостью. С введением онлайн-формата связана и обеспокоенность части преподавателей, которые боятся потерять что-то в своей нагрузке. Есть вызовы, сопряженные с качеством инфраструктуры, которая необходима для успешной цифровизации. Появление онлайн-лекций и онлайн-образования связано с какими-то системными перестройками в образовании в целом? Либо же это более частная история и онлайн – просто некое инструментальное дополнение, связанное с расширением Вышки? Возможно ли развеять опасения преподавателей, лекции которых востребованы у студентов и даже пользуются большим успехом?

Онлайн-лекции – это такая верхушка айсберга возможностей цифры в развитии образования в целом. Это первые и самые громкие шаги цифровизации. Я уверен, что речь идет не о каких-то особенностях Вышки, а о совершенно неизбежном будущем. И оно в общем не антагонистично по отношению к традиционным формам обучения, о которых вы говорили. В Вышке мы имеем достаточные ресурсы для того, чтобы выжило абсолютно все, что востребовано студентами и преподавательским сообществом. Если ты любишь читать лекции, если ты эмоционально заражаешься от аудитории, если ты вступаешь с ней в диалог и она отвечает тебе взаимностью, то никто не будет отнимать у тебя это право. Просто если ты любишь читать лекции, то тебя тоже должны любить, на тебя тоже должны ходить, с тобой должны взаимодействовать. К сожалению, не каждый лектор может этим похвастаться. Образование – это всегда взаимный процесс. Лекции, на которых сидят пять человек, являются издевательством над здравым смыслом и не дают практически ничего ни студентам, ни преподавателям. Существуют беседы, консультации. Давайте переведем эти немногочисленные встречи в другой формат и не будем называть их лекциями.

Смысл внедрения онлайн-курсов в том, чтобы они, как и любые цифровые механизмы, замещали то, что нами самими не любимо: рутинные повторяющиеся элементы нашей нагрузки,

которые связаны с однообразными действиями по контролю, с повторением того, о чем уже говорили. Если мы не под контролем, то чаще всего мы такие действия пропускаем. Нам скучно их выполнять, мы самоуверенно скидываем с себя рутину. У большинства студентов, что в Вышке, что в других вузах, на старших курсах обучение сводится к семинарам и выполнению задач, лекции туда просто не входят. Поэтому в онлайн-курсах – просто лекции, которых ты не можешь избежать. Смысл их в том, чтобы закрепить у студентов базовые понятия курса, которые нет времени обсуждать на семинарах. И сделать это так, чтобы не только подготовить студента к семинарам, но и выделить заинтересованную часть аудитории. Это может быть треть аудитории, может быть 10 процентов аудитории, может быть 2 человека, которые в той или иной степени продолжают общение с лектором. И это будет очень полезное общение, потому что человеку-профессионалу на порядок интереснее говорить с людьми, которые уже освоили базовые понятия его дисциплины, нежели заниматься пропедевтикой. Это значительно повышает качество образования и делает его более индивидуальным.

У нас нет задачи экономить на лекциях и лишать кого-то нагрузки по этим соображениям. Такого рода задачи есть в массовых вузах, они недофинансированы. Сегодня в региональных вузах мы имеем ситуацию, когда профессионалы читают лишь каждый третий предмет, который там преподается. А два из трех читаются просто по страницам учебника или по эмоционально сложившимся понятиям о содержании этой науки – такое тоже бывает. В этом отношении Вышка, конечно, находится в очень сильной позиции, у нее огромное преимущество: у нас нет никакого экономического мотива сокращать лекции. То есть, условно говоря, если человек хочет и любит читать лекции, он может прочесть хоть полный курс. Если это будет востребовано небольшой группой, то замечательно, это будет что-то вроде научного семинара для лучших. А у человека, который любит монологи, и его монологи любит и считает важными широкая студенческая публика, это будут те же самые лекции.

Возможна ли в целом в какой-то исторической перспективе ситуация, в которой цифровые форматы полностью или в значительной мере вытеснят традиционные формы аудиторной работы?

В массовом производстве они совершенно точно их вытеснят. В Высшей школе экономики, как и в других исследовательских университетах, где преподают ученые, не вытеснят никогда. У нас нет потребности в их вытеснении и притеснении. У университета, который просто не располагает нормальным составом преподавателей, есть не только соблазн, но и очевидная рациональность в том, чтобы заменить часть предметов онлайн-курсами ведущего университета. И для студентов это единственная

возможность «потрогать» реального ученого в этой области. Может быть, кто-то из них напишет своему онлайн-преподавателю и придет к нему учиться в магистратуру или аспирантуру. А у нас, у МГУ, у Физтеха, у других таких вузов есть возможность покрыть все дисциплины, области знания и курсы совершенно живыми учеными. Поэтому я не думаю, что преподавание в Вышке будет каким-то другим образом организовано.

Другое дело, что у нас есть возможность засчитывать онлайн-курсы, которые просто расширяют состав наших ученых: можно взять курс из Йеля, из Гарварда, из Свободного университета Берлина, из СПбГУ. Если у студента есть интерес, он может один и тот же предмет прослушать в двух онлайн-курсах, чтобы почувствовать его объем и понять нюансы. И многие так делают. Я помню, как я учился и читал несколько учебников по некоторым предметам, составляя такой стереоскопический взгляд на проблему. А в каких-то случаях это будет просто вторжение в другой университет, в котором у тебя есть за тысячу с небольшим рублей курс, что, в общем-то, совсем недорого.

В Программе развития, наверное, впервые в истории Вышки предусматривается активное ее участие в развитии региональных систем образования. Появляются новые программы для постдоков, для академических обменов. Понятны ли уже сейчас формы этого участия в образовательных программах региональных университетов? И как вы в целом оцениваете готовность региональных университетов к такому сотрудничеству?

Я хочу здесь вспомнить, что Вышка сама начиналась с программ технического содействия в отношении нее Лондонской школы экономики, Сорбонны, Роттердамского университета Эразма. Мы очень хорошо на своей базе знаем, что значит быть обучаемыми. Сейчас же мы делаем первые шаги в направлении такого наставничества. Может быть, для кого-то такой формат сотрудничества выглядит недостаточно горделиво и величественно, все зависит от адекватности руководства этих вузов. У нас есть довольно много коллег, которые с большим удовольствием организуют это с нами или планируют такую организацию. У нас также есть большое число коллег, которые боятся, ищут здесь какие-то подвохи. Мне кажется, так всегда будет.

Будут ли избраны какие-то пилотные регионы, где эта программа будет реализовываться?

Я уверен, что пилотные регионы будут, потому что у нас есть рабочие отношения с целым рядом губернаторов. И мы уверены, что взаимодействие с ними при активной позиции Минобрнауки, которое всячески стремится, чтобы процесс пошел, будет плодотворным. Однако мы не хотим с этого начинать. Мы хотим все-таки первый год провести так, чтобы у нас было минимум организации этого процесса сверху. Мы хотели бы, чтобы это действительно были региональные преподаватели, которые самостоятельно, не будучи посланы своими вузами, сюда бы приехали. Нынешней осенью мы начинаем этот процесс. Это будет гораздо более органичным становлением этой программы. А дополнять ее «организованным взаимодействием» с регионами мы, наверное, будем в 2021 году.

Как вам кажется, какие ключевые изменения должны произойти в университете в последующие десять лет, пока будет реализовываться новая Программа развития? Как можно замерить, что все пошло по плану?

Мы с вами начали разговор как раз с одного из таких ключевых изменений, и его понятным образом можно отследить.

Речь идет о мягком расширении университета. Второй процесс, который, на мой взгляд, может быть отслежен и должен быть отслежен, – это создание того, что называется Center of excellence, или Центр превосходства. Центр превосходства – это такие площадки, которые обычно располагают финансами для приглашения людей просто побывать. Суть не в том, что мы будем оплачивать человеку пребывание здесь, а в том, что сюда поедут. Смысл Center of excellence в том, чтобы сюда ехали люди не только из СНГ, из России, из Латинской Америки, но и в том числе из самых развитых стран, самых развитых университетов. В этом отношении мне представляется, что у нас есть целый ряд кандидатов: это факультет математики, это Институт образования, это Центр когнитивных исследований (который сейчас начнет формирование собственного института). Мы можем добавить туда Леонида Марковича Гохберга и Институт статистических исследований и экономики знаний, можем добавить туда Марию Марковну Юдкевич и Институт институциональных исследований. То есть 5-7 кандидатов у нас есть. Кто-то из них выстоит, кто-то не выстоит, но факт в том, что уже сейчас целый ряд интересных людей сюда приезжает. Center of excellence, как по мне, это чисто символическая вещь, показывающая, насколько ты притягателен как один из мировых центров, куда интересно поехать пожить, побывать с этими людьми. Мне кажется, это будет важным критерием.

Все другие измерители, они все-таки продолжающиеся. Это доля иностранных студентов и их состав, уровень публикаций и их цитируемости. Все это планируемая вещь, но она по инструменту не является чем-то отличным от того, что делалось ранее. Возможно, еще один процесс с новым качеством – это изменение контракта. Вышка очень сильно опирается на воспитывающие ее институты: академические надбавки, надбавки лучшим преподавателям, оценку публикационной активности. Мне кажется, что важным итогом следующих десяти лет будет переход от этих принуждающих институтов к институтам, которые просто оформляют регулярное поведение наших коллег. Мы планируем перейти к длинным контрактам (трех- и пятилетним), мы планируем предоставлять очень длинные надбавки. И это будет сближать Вышку с формой работы западных университетов, с которыми мы сейчас конкурируем и на которые смотрим как на свой таргет. Это действительно качественный сдвиг, когда люди в массе своей не будут нуждаться в подталкивающих институтах, когда уже сама эта среда, а также тот факт, что ты в нее попал, будут двигать тебя вперед. Потому что очень странно быть в Гарварде и не двигаться вперед, быть в Чикаго и не двигаться вперед, быть в Лозаннском университете и не двигаться вперед, быть в Вышке и не двигаться вперед. Потом сама среда двинется вперед: странно приходиться в Apple, чтобы бить там баклуши. Мне кажется, это самая большая характеристика сдвига, на которую мы ориентируемся. Будем смотреть, как мы движемся к этой цели, насколько мы соответствуем ей в каждый момент.

Это уже другой образ университета: с гораздо большей свободой, с гораздо большей уверенностью в себе. То есть мы должны преодолеть то, что называется век неуверенности. В конце концов, Вышка – университет, созданный самими учеными для того, чтобы нам было хорошо. А нам до сих пор не хорошо. Мы хотим все-таки вернуться к исходной позиции, чтобы нам было хорошо. И вот когда мне будет 70 лет, я хотел бы получить то, что интуитивно подразумевал, когда мне было 35. Это не значит, что я все это хозяйство буду возглавлять, но, надеюсь, буду здесь работать.



АЛЕКСЕЙ ВДОВИН

«НЕПРЕРЫВНОСТЬ ПАРКОВ»

Я украл это название у аргентинца Хулио Кортасара. В его сверхкоротком (461 слово в русском переводе) рассказе безымянный читатель романа с наслаждением следит за сюжетом, в котором любовник жены-изменницы собирается убить ее мужа. В финале рассказа этим несчастным супругом, как ни странно, оказывается сам читатель.

Трудно придумать более хитроумную и емкую метафору того, что происходит с нами во время одиночества чтения. Граница между реальностью и вымыслом стирается: книга входит в нашу физическую жизнь, а мы – в книгу. Казалось бы, чтение – дело сугубо личное, интимное. Но это не так.

В мае этого года я набрел в одном известном московском книжном на научпоп с неожиданно приятным и в меру броским названием «От литературы до литературы: как письменное слово формирует мир, личности, историю». Пришлось не только прочесть аннотацию и заглянуть в оглавление, но и пробежать глазами одну из глав, которая оказалась очень не дурна: «ну конечно, автор – гарвардский профессор, они такое умеют; надо брать» (в этом месте были возможны и другие решения). И не пожалел. Когда через пару дней я дочитывал последнюю главу, автор обнаружился в программе конференции о литературных антологиях в Лондонском университете, куда мне предстояло ехать. Почетная лекция гарвардского профессора оказалась скорее поточно-скучной – то ли оттого, что он пересказал содержание только что изданной книги, то ли оттого, что ты по наивной привычке все еще ждешь ораторских чудес (так или иначе, но я для себя решил: гораздо предпочтительнее, когда у ученого книги лучше и ярче лекций, а не наоборот). Но двухдневная дискуссия о судьбе и роли изучения литературы в университете и чтения «великих книг всех времен и народов» (в рамках обязательных в американских университетах курсов «Great books») заставила меня задуматься о том, как мы в России говорим и пишем об этом – начиная со школы и заканчивая учебниками для профессионалов.

Отсюда возникла идея поговорить на страницах «Окон роста» о том, зачем в университете нужны курсы о литературе, почему дома перед сном мы продолжаем читать книги разных жанров, что они с нами делают и – шире – что они сделали с человечеством за последние 2500 лет. Ответы кажутся до банальности очевидными (мне раньше так казалось), но на самом деле «все намного сложнее». Отечественная традиция школьного и высшего образования, как правило, учит нас, что ценность художественной литературы настолько очевидна, что лишь невежественный неандерталец может вслух задавать столь крамольный вопрос. Так повелось в России еще с 1860-х годов,

когда плеяда отцов-основателей школьной педагогики во главе с Ушинским предложила использовать литературу как учебник жизни. И небезосновательно. Поглощая и обсуждая литературные произведения, мы действительно каким-то образом учаемся разным сложным навыкам, помогающим нам жить, осознаем мы это или нет. Или, наоборот, заражаемся идеями, пускающими нашу жизнь под откос. Но как именно все это происходит? Какие психологические, когнитивные, эстетические, лингвистические, социологические механизмы срабатывают или не срабатывают, когда мы читаем? Одинаковы ли они при чтении классики и так называемой массовой литературы?

Увы, на все эти очень непростые вопросы в России в XX и XXI веке по разным политическим и социокультурным причинам искали и ищут ответы гораздо реже, чем, скажем, в Германии, Великобритании, Франции или США. Как-то не принято (за редкими, но, к счастью, яркими исключениями) у нас об этом рассуждать. В школе мы заняты освоением национальной классики, список произведений которой давно превратился в фетиш и поле политических битв за будущее России. Слегка преувеличивая, можно даже сказать, что обязательная «русская» (намеренно закавычиваю) классика от «Слова о полку Игореве» до стихотворений Высоцкого и Бродского – это единственная религия, которая скрепляет воедино полиэтническое и многоконфессиональное население нашей страны. Именно поэтому многим кажется столь опасным ставить под сомнение сакральную школьную программу по литературе и тем паче задавать еретические вопросы о том, зачем мы вообще ее «проходим».

В этом контексте совсем неудивительно слышать от записавшихся на «литературные» факультативы Вышки студентов грустные истории о том, как школа убила их интерес к литературе и как они мечтают его воскресить. Все 5 лет, что я вел курс МАГОЛЕГО «Западный канон: ключевые тексты мировой литературы», мы пытались не только обсуждать сами канонические тексты, но и задавать вопросы, почему и зачем мы читаем драмы, психологические романы, стихотворения, комиксы, антиутопии, детективы, фэнтези, триллеры, эротику, хоррор, фанфикшн и многое другое. Более того, если мы знаем, что некоторые из этих жанров, например психологические романы, сложились в XVIII-XIX веке (а детективы, триллеры и фэнтези и того позже – в двадцатом), интересно понять, почему произошло именно так, а не иначе, а если какие-то из этих жанров уже широко не читаются, что потеснило их и почему.

Вот лишь наиболее важные вопросы, которые, уверен, нужно обсуждать, причем в наиболее популярном формате. Это не убивает литературу, это делает ее сильнее.

Выпускается НИУ ВШЭ. Редактор Сергей Матвеев. Иллюстрации Сергея Плешкова.

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

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

Подписаться на рассылку можно здесь: <https://okna.hse.ru/contacts>. Дата выпуска: 24.10.2019.

Тираж 650 экз. Адрес: Москва, Покровский бульвар, д. 11.