

Инновационная деятельность международных сотрудников российского вуза (на примере НИУ ВШЭ)

А.В. Меликян, Б.В. Железов

Меликян Алиса Валерьевна – MSc., старший преподаватель кафедры архитектуры программных систем НИУ ВШЭ, научный сотрудник Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ; E-mail: amelikyan@hse.ru

Железов Борис Валерьевич – к.полит.н., научный сотрудник Института развития образования НИУ ВШЭ; E-mail: bzhelezov@hse.ru

В статье приведены результаты исследования деятельности международных сотрудников НИУ ВШЭ, направленной на разработку и/или реализацию инновационных инициатив. Исследование было проведено на основе онлайн-анкетирования международных сотрудников и руководителей подразделений. Определены основные направления инновационной деятельности международных сотрудников и их вклад в развитие вуза. Даны примеры успешной реализации их инновационных идей. Приведены предложения участников исследования по внедрению новых форм стимулирования и поддержки инновационной деятельности сотрудников вуза.

Ключевые слова: высшее образование, международные сотрудники вуза, инновационное развитие вуза, интернационализация высшего образования.

Key words: higher education, international faculty, university innovative development, higher education internationalization.

Введение

В последние годы российские вузы стали активнее приглашать иностранных академических специалистов для работы на постоянной и временной основе. Растет число штатных иностранных сотрудников российских вузов, интенсифицируются краткосрочные визиты иностранных специалистов для проведения циклов лекций и семинаров для сотрудников и студентов, внешней экспертизы научно-образовательных проектов и консультаций по различным вопросам развития университета. Это связано с увеличением числа государственных программ, поддерживающих привлечение зарубежных высококвалифицированных специалистов для работы в российских вузах [1].

Привлекаемые иностранные специалисты являются носителями уникальных для России компетенций и обладают инновационным потенциалом. Обучение и опыт работы в ведущих зарубежных вузах и научных центрах, навыки реализации передовых практик в научной и образовательной деятельности, знакомство с условиями проживания за рубежом позволяют им по-новому подойти к рассмотрению различных рабочих вопросов и предложить инновационные подходы к их решению. Продолжительная работа в российских вузах на постоянной основе, знакомство с особенностями процессов, происходящих в российском высшем образовании, позволяют им содействовать

адаптации и внедрению в российские вузы лучших западных практик организации научной, педагогической и организационно-административной работы.

В русскоязычной научной литературе практически не освещены вопросы, связанные с результатами деятельности иностранных сотрудников вузов. В зарубежной научной литературе анализируются некоторые аспекты этого вопроса, но число научных публикаций по этой теме весьма ограничено [7, 8, 13, 14, 15]. В то же время исследования практик работы международных сотрудников (далее – МС) российских вузов и их вклада в инновационное развитие высшего образования являются актуальными. Такие исследования позволят выявить направления и результаты инновационной деятельности МС, эффективность реализуемых внутривузовских механизмов стимулирования и поддержки их инновационных инициатив, а также сложности, препятствующие им в реализации своего инновационного потенциала.

В статье приведены результаты исследования деятельности международных сотрудников¹ Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), являющегося одним из первых российских вузов, привлекающих к работе на постоянной основе академических специалистов из-за рубежа [2]. Исследование было проведено в июне – августе 2012 г. на основе онлайн-анкетирования МС и руководителей подразделений вуза. Цель исследования – изучение инновационной деятельности МС НИУ ВШЭ. В статье проанализировано участие МС в развитии основных направлений деятельности вуза, приведены примеры успешных практик реализации их инновационных идей, а также предложения руководителей подразделений и МС по внедрению новых форм стимулирования и поддержки инновационной деятельности сотрудников вуза.

Человеческие ресурсы – источник инновационного развития организации

В последние годы растет число научных публикаций зарубежных ученых, посвященных теоретической концепции «*Инновация, иницируемая сотрудником*» (Employee-driven innovation, далее – EDI) [6, 9]. В рамках этой концепции все сотрудники организации рассматриваются как субъекты активной деятельности, потенциальные ресурсы инновационного развития организации. Задачей руководства организации является создание благоприятных условий для эффективного использования и развития инновационного потенциала сотрудников [5, 10].

В основе концепции EDI лежит идея привлечения к инновационной деятельности в организации не только руководителей и специалистов, занимающихся исследованиями и разработками, но и рядовых сотрудников. Они обладают детальным знанием рабочих процессов и способны оценить достоинства и недостатки инновационных идей с позиции их практической реализации. Их знания и творческий потенциал позволяют им не только участвовать в разработке механизмов реализации инновационных идей, но и быть авторами новых идей. Задачей руководства организации является создание инновационного климата и механизмов материального и морального поощрения инновационной деятельности сотрудников [10].

¹ К категории международных сотрудников в данном исследовании относятся сотрудники НИУ ВШЭ – граждане иностранных государств, а также российские граждане, продолжительное время работавшие в зарубежных научно-образовательных организациях и получившие там степень доктора наук (PhD).

Лидерами по числу научных публикаций, посвященных концепции EDI, являются датские и французские исследователи. В 2006 г. в Дании изучался вопрос реализации концепции EDI в датских государственных и частных компаниях и полученные в результате данной инновации результаты. В рамках исследования было проведено анкетирование сотрудников 500 организаций. В 70% организаций в исследовании приняли участие как представители руководства, так и рядовые работники, в остальных — только одна из категорий работников. Одновременно с анкетированием в девяти организациях были проведены интервью с сотрудниками разных категорий.

Исследование показало, что в организациях, как правило, придается большое значение инновациям. В 41% опрошенных организаций рядовые сотрудники вовлечены в процессы инновации — создания и развития новых продуктов и услуг с разной степенью интенсивности. Было установлено, что чем выше квалификация работников, тем активнее они участвуют в инновационных процессах.

Исследование позволило выявить наиболее часто используемые в организациях инструменты стимулирования инноваций: наблюдение (генерация идей посредством наблюдения за рабочими процессами); «круглые столы»; дискуссионные и рабочие группы; «коробка с предложениями для идей»; междисциплинарные проектные группы; экспериментальные мастерские; самоподдерживающиеся группы. Использование этих инструментов способствовало повышению доходности организации, качества производимых товаров и услуг, удовлетворенности работников и совершенствованию внутренних процедур. Результативность использования этих инструментов в определенной степени зависит от того, насколько корпоративная культура поддерживает и поощряет творчество сотрудников [11].

Во Франции изучением вопроса инноваций по инициативе сотрудников активно занимается ассоциация “Innov Acteurs”, объединяющая организации из различных областей деятельности. Исследования, проведенные ассоциацией, показали, что число государственных учреждений, крупных компаний, а также малых и средних предприятий, использующих в своей работе концепцию EDI, ежегодно увеличивается [3].

Для изучения вопроса реализации концепции EDI во Франции в 2010 г. было проведено исследование шести французских организаций — государственных и частных, относящихся к разным областям деятельности и оперирующих на рынках разного масштаба. Исследование показало, что в этих организациях концепция имеет разные трактовки и схемы реализации. Были изучены внутренние документы организаций и проведены интервью с разными категориями сотрудников.

Автор полагает, что различия в реализации EDI обусловлены различием целей, стоящих перед организациями. Выделены пять факторов, определяющих специфику реализации EDI в этих организациях [16]:

- 1) нацеленность на вовлечение сотрудников в инновационную деятельность или на создание инноваций;
- 2) степень согласованности подхода к реализации EDI с общей стратегией организации;
- 3) типы востребованных инноваций;
- 4) категории вовлекаемых в инновацию сотрудников;
- 5) роль EDI в функциях, выполняемых отдельными сотрудниками.

В открытом доступе и в ведущих базах данных научных публикаций (Web of Science, Scopus, EBSCO) не удалось найти работы на тему реализации концепции EDI в вузах. А ведь именно вузы обладают значительным интеллектуальным капиталом и являются источником генерации новых знаний и идей. Человеческие ресурсы были и остаются

основным движущим механизмом развития вуза, и реализация концепции EDI, несомненно, будет способствовать успеху его деятельности.

Инновационная деятельность сотрудников вузов и механизмы ее стимулирования

Преподаватели ведущих университетов мира используют в образовательном процессе современные технологии, позволяющие повысить качество и доступность обучения. Например, Себастьян Трун, профессор компьютерных наук в Стэнфордском университете, преподававший дисциплину «Искусственный интеллект» небольшой группе студентов, благодаря использованию современных технологий сегодня проводит занятия в режиме онлайн для 58 тыс. студентов из 175 стран мира [12]. У обучающихся появилась возможность участвовать в образовательном процессе: слушать лекции, задавать вопросы и участвовать в обсуждениях, находясь за несколько тысяч километров от преподавателя и других слушателей курса.

Современные технологии стирают географические границы и предоставляют широкие возможности для совершенствования образовательного процесса и научной деятельности в вузе. Научные мероприятия все чаще организуются в формате вебинаров и онлайн-конференций. Участники международных научных коллективов обсуждают научно-исследовательские проекты и делятся с коллегами из других стран результатами своей работы, не отходя от рабочего места.

Во многих вузах созданы центры инноваций, оснащенные новейшими оборудованием, коммуникационными средствами и программным обеспечением. Центры оказывают поддержку преподавателям и ученым в применении современных технологий в научно-образовательной деятельности, предоставляя им технические средства и ресурсы, организуя обучающие семинары, индивидуальные и групповые тренинги и консультации.

Речь идет о применении новейших технических средств, таких как системы записи и редактирования лекций, технологии «смарт-зал», системы голосования и интерактивного опроса студентов, системы управления учебными курсами в онлайн-режиме, цифровые учебные материалы.

Для стимулирования и финансовой поддержки инновационной деятельности сотрудников во многих вузах действуют специальные гранты, выделяемые на конкурсной основе. Гранты поддерживают перспективные научно-исследовательские проекты, научно-академическое сотрудничество, применение инновационных обучающих технологий. В первую очередь поддерживаются проекты, реализация которых может дать многолетний положительный эффект и которые способны развиваться самостоятельно по окончании целевого финансирования.

Механизмы поддержки и стимулирования инновационной деятельности научно-педагогических сотрудников НИУ ВШЭ

На сегодняшний день в НИУ ВШЭ действует несколько механизмов стимулирования и поддержки инновационной деятельности сотрудников.

Для поддержки развития образовательной деятельности с 2008 г. функционирует *Фонд образовательных инноваций* (далее – ФОИ). Задачей ФОИ является стимулирование инновационных процессов и улучшение качества образовательных программ

вуза. На конкурсной основе определяются и поощряются лучшие преподавательские кадры, поддерживаются их инновационные образовательные разработки. В 2012 г. проведено 13 конкурсов: создание образовательных продуктов на базе информационно-образовательной интранет-среды, преподавание дисциплины на английском языке, проекты дистанционной поддержки образовательных программ, проекты видеозаписи курсов, разработка программ по развитию академических навыков для профессиональной коммуникации на английском языке, разработка оригинальных программ междисциплинарных учебных дисциплин, оригинальные методики семинаров и пр. В 2012 г. в конкурсах победили 53 инновационные образовательные разработки. Авторы разработок получили денежное вознаграждение, а информация о проектах была размещена в открытом доступе на портале университета [4].

Для поддержания и стимулирования научно-исследовательской деятельности, публикационной активности и академической мобильности преподавателей и научных сотрудников в НИУ ВШЭ с 2004 г. функционирует *Научный фонд* (далее – НФ). НФ поддерживает фундаментальные научные исследования в их связи с образовательным процессом, способствуя развитию преподавательских кадров, квалификация которых соответствует международным стандартам. НФ последовательно внедряет современные формы организации поддержки научных исследований, основанные на профессиональной экспертизе и конкурсном отборе проектов. К основным конкурсам НФ относятся: конкурс индивидуальных и коллективных исследовательских проектов; конкурс грантов на участие в российских и зарубежных научных мероприятиях; программа академических надбавок [4].

Для поддержки и развития молодых кадров вуза в 2006 г. создана *Программа кадрового резерва* (или группа высокого профессионального потенциала). Цель программы – создать условия для закрепления в вузе молодых преподавателей и сотрудников, их интеграции в университетскую академическую среду, профессионального развития и повышения квалификации. Один из инструментов программы – конкурс на реализацию инициативных образовательных проектов, действующий с 2009 г. На конкурс принимаются проекты, целью которых является создание, внедрение и распространение новых образовательных технологий, социально-экономических знаний и практик, формирование новых компетенций группы высокого профессионального потенциала. Финансовая поддержка инновационных образовательных проектов осуществляется в три этапа: по результатам конкурсного отбора, по итогам рассмотрения промежуточного отчета о реализации проекта и по результатам его выполнения. Ежегодно поддерживается три новых проекта [4].

Международные сотрудники НИУ ВШЭ и их вклад в инновационное развитие вуза

НИУ ВШЭ – молодой, динамично развивающийся вуз. В 2009 г. ему был присвоен статус НИУ и утверждена программа его развития как НИУ до 2018 г. Реализация этой программы позволит НИУ ВШЭ «войти в число ведущих мировых исследовательских университетов... и осуществить значительный теоретический и практический вклад в инновационное развитие и глобальную конкурентоспособность России» [4].

Одним из мероприятий, направленных на реализацию целей программы развития, является «Обновление кадрового состава, привлечение лучших преподавателей, исследователей и профессионалов-практиков с мирового и отечественного рынков труда». На постоянную работу в НИУ ВШЭ приглашаются успешные преподаватели

и ученые из разных стран, имеющие высокую квалификацию и репутацию в академических кругах. Деятельность МС должна содействовать росту научно-образовательного потенциала вуза, продвижению в международных рейтингах и усилению его конкурентных позиций в глобальном научно-образовательном пространстве. Присутствие академических специалистов из разных стран мира способствует созданию в университете международного сообщества преподавателей и ученых и развитию международной академической среды [4].

В последние несколько лет в НИУ ВШЭ наблюдается устойчивый рост численности МС из различных стран мира (рис. 1).

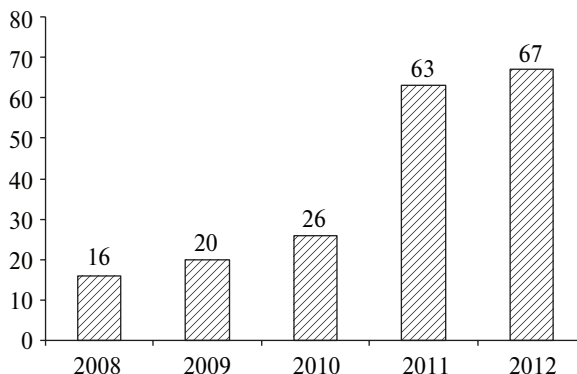


Рис. 1. Численность международных сотрудников НИУ ВШЭ (по состоянию на июль 2012 г.)

Для изучения их деятельности было проведено исследование, в котором приняли участие руководители девяти факультетов, трех международных научно-исследовательских лабораторий и одного научно-исследовательского института НИУ ВШЭ, а также 30 МС (45% от всех МС НИУ ВШЭ) из США, Германии, Японии, Великобритании, России и других стран [2].

Результаты исследования показали, что МС принимают участие в развитии основных направлений деятельности вуза. Предложения и идеи МС, как правило, основаны на многолетнем опыте работы с научно-образовательными практиками, широко распространенными за рубежом, но являющимися новыми для России, их информированности о спросе на международном научно-образовательном рынке. Они имеют необходимый потенциал для выдвижения инновационных для России идей и содействия адаптации лучших зарубежных практик научно-исследовательской работы в российских вузах. Рассмотрим участие МС в развитии различных направлений деятельности вуза и примеры успешных практик.

Научно-исследовательская деятельность

МС участвуют в развитии научно-исследовательской деятельности вуза: иницируют исследовательские проекты по новым научным направлениям; участвуют в научных мероприятиях; помогают российским коллегам стать участниками международных сопоставительных научно-исследовательских проектов; налаживают новые научные связи и развивают совместные научно-исследовательские проекты с зарубежными научно-образовательными организациями; вносят вклад в развитие интернациональных научных коллективов вуза.

Кейс 1. Сетевой подход к организации научной деятельности

Инновационный подход к организации научной деятельности был реализован в Лаборатории сравнительных социальных исследований (далее – ЛССИ), которая была учреждена в НИУ ВШЭ в ноябре 2010 г. в рамках постановления правительства «О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования»². Научный руководитель ЛССИ – профессор университета Мичигана (США). Основными функциями ЛССИ являются [4]:

1. Проведение фундаментальных научных исследований для развития количественной сравнительной социологии в России и разработки рекомендательных предложений по совершенствованию социальной политики страны.

2. Исследование населения в регионах РФ и странах СНГ для восполнения существующих пробелов в недостатке эмпирических данных по изучаемым тематикам.

3. Подготовка молодых кадров для работы в науке.

Для реализации этих функций в ЛССИ создана открытая международная исследовательская сеть. Вступить в сеть может любой исследователь из регионов России и других стран СНГ. Участники сети проводят индивидуальные исследования и участвуют в групповых проектах. ЛССИ организует регулярные научные семинары для обсуждения текущих результатов работы, ежегодные отчетные конференции и летние школы. Основные задачи сети: помощь участникам в реализации их индивидуальных научно-исследовательских проектов при консультационной поддержке ведущих зарубежных ученых, публикации результатов их исследований в зарубежных научных рецензируемых журналах, а также расширение их профессиональных компетенций. Сетевая организация предусматривает разную степень вовлеченности участников. Предусмотрены три категории участников:

– штатные сотрудники – вовлечены в деятельность ЛССИ на постоянной основе;

– ассоциированные сотрудники – молодые исследователи, участвующие в мероприятиях ЛССИ, проводящие исследования и готовящие публикации под руководством ведущих сотрудников лаборатории;

– внешние эксперты – ведущие ученые из разных стран, участвующие в проектах ЛССИ.

Сеть активно развивается. Растет число заявок от исследователей из разных регионов России о вступлении в нее. На сегодняшний день в сети работают 30 штатных сотрудников, 25 ассоциативных сотрудников и 6 внешних экспертов.

В рамках сети реализуется проектный подход к подготовке статей для публикации в зарубежных научных рецензируемых журналах в кратчайшие сроки. Условием вступления в исследовательскую сеть ЛССИ является одобрение комиссией заявки, содержащей подробную информацию об исследовании по тематике лаборатории, основных этапах его выполнения, сроках, а также знаниях и компетенциях, необходимых исследователю для реализации проекта. Исследователи регулярно отчитываются перед научным руководителем и коллегами о выполненной работе. Лаборатория финансирует их обучение в ведущих зарубежных вузах и научных центрах для развития профессиональных навыков, необходимых для успешной реализации проекта. Исследовательский проект завершается публикацией результатов в зарубежном научном рецензируемом

² Постановление Правительства Российской Федерации от 9 апреля 2010 г. N 220. «О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования».

журнале. При нарушении утвержденных сроков реализации проекта возможно исключение исследователей из сети.

ЛССИ имеет два отделения – в Московском и Санкт-Петербургском кампусах НИУ ВШЭ. Научные семинары ЛССИ проводятся в обоих кампусах. Встречи членов сети нередко проводятся в формате видеоконференций, позволяющих принять участие в обсуждении вне зависимости от местонахождения.

Инновационный подход к организации научной деятельности исследователей позволил добиться впечатляющих результатов всего за два года деятельности ЛССИ. В настоящее время реализуется более 40 индивидуальных и групповых научно-исследовательских проектов, выполняемых на английском языке. По реализованным проектам опубликованы работы в зарубежных рецензируемых журналах. Проведены три ежегодные конференции, в каждой приняли участие более 70 исследователей из разных стран мира. Проведены две летние школы, посвященные теории и методологии сравнительных исследований.

Образовательная деятельность

МС участвуют в инновационном развитии образовательной деятельности вуза. Они разрабатывают конкурентоспособные образовательные программы, не имеющие аналогов в России и являющиеся инновационными для российского высшего образования; проводят экспертизу образовательных программ вуза; содействуют получению образовательными программами международной аккредитации; участвуют в разработке и реализации совместных образовательных программ в партнерстве с ведущими зарубежными вузами; внедряют в практику современные методики работы со студентами.

Кейс 2. Развитие магистерских программ в соответствии с международными стандартами

В 2011 г. на должность заместителя научного руководителя по развитию магистерских программ Института образования (далее – ИО) была приглашена профессор Вадленского университета (США). В ИО проводится обучение по шести магистерским программам, готовящих специалистов для работы в области образования.

Деятельность профессора направлена на решение одной из основных задач ИО – развитие магистерских программ в соответствии с международными стандартами. Программы по содержанию и качеству должны стать сопоставимыми с программами аналогичной направленности, реализуемыми в передовых зарубежных вузах.

На первом этапе работы профессор провела анализ магистерских программ и разработала рекомендации по их развитию. Рекомендации относятся к структуре и содержанию программ, методам преподавания и оценке знаний студентов. Рекомендации основывались на анализе программ аналогичной направленности, реализуемых в ведущих зарубежных вузах. Было предложено ввести дополнительные дисциплины, позволяющие студентам приобрести необходимые знания и навыки для работы по профессии. Составлен список лучших преподавателей этих дисциплин из западных вузов.

Рекомендации разрабатывались с учетом финансовых и организационных возможностей ИО и обсуждались с руководителями и ведущими преподавателями магистерских программ.

Реализация рекомендаций позволила усовершенствовать содержательную структуру программ и повысить качество преподавания. Для того чтобы российские про-

граммы не уступали аналогичным программам в ведущих зарубежных вузах, их содержание постоянно корректируется в соответствии с современными тенденциями образовательного рынка и рынка труда. Для преподавания специальных дисциплин, не имеющих аналогов в России, но необходимых для развития профессиональных навыков студентов, приглашаются зарубежные специалисты.

Профессор предложила внедрить новую методику проведения занятий, направленную на развитие знаний и навыков у студентов последнего года обучения, необходимых для подготовки магистерской диссертации в соответствии с требованиями, предъявляемыми к магистерским диссертациям в ведущих вузах США. Были разработаны методические рекомендации к структуре диссертации, содержанию каждого параграфа и критерии их оценки. Методика предусматривает регулярный отчет студентов по результатам работы над магистерской диссертацией. По завершении каждого этапа подготовки диссертации студент докладывает на семинаре о результатах проделанной работы, а преподаватель оценивает ее в соответствии с принятыми критериями оценки каждого раздела диссертации.

Данный подход является инновационным для НИУ ВШЭ и способствует унификации структуры магистерской диссертации, четко определяет требования к каждому содержательному блоку работы. Он требует применения новой методики организации занятий. Первые занятия профессор провела совместно с российскими преподавателями, которые освоили эту методику для дальнейшего ее применения.

В целом концепция была успешно реализована на одной из магистерских программ ИО и предложена руководителям других программ. Однако на сегодняшний день не удалось применить методику на других программах, поскольку ее реализация сопряжена с изменением устоявшихся практик преподавания и требует готовности преподавателей затрачивать большие усилия и время для проведения занятий.

Административная деятельность

В НИУ ВШЭ организуются регулярные встречи МС с руководителями вуза. В ходе таких совещаний обсуждаются в том числе вопросы оптимизации административных процессов в вузе и внедрения клиентоориентированного подхода в деятельность административных подразделений вуза. МС высказывают свои предложения по внесению изменений в устоявшуюся практику. Эти предложения фиксируются и передаются на рассмотрение руководителей подразделений вуза.

Кейс 3. Процедура международного рекрутинга

В 2006 г. в рамках Инновационной образовательной программы НИУ ВШЭ был создан Институт фундаментальных междисциплинарных исследований (далее — ИФМИ) как площадка для осуществления комплексных исследований в социально-экономических науках с участием представителей международной академической среды и в сотрудничестве с молодыми российскими и зарубежными исследователями. Институтом, со дня его создания, руководит американский профессор. Для привлечения к работе исследователей, имеющих степень доктора наук (PhD), полученную в зарубежном вузе, в ИФМИ под руководством профессора была разработана процедура рекрутинга академических специалистов с международного рынка труда. В 2009 г. процедура международного рекрутинга под руководством профессора стала реализовываться на общевузовском уровне. Организационную поддержку ее проведения осуществляет ИФМИ.

Американский профессор внес значительный вклад в развитие процедуры международного рекрутинга. Благодаря профессиональным и личным качествам ему удается выстраивать доверительные отношения с кандидатами. Проживая в России длительное время и плодотворно работая в НИУ ВШЭ, он является примером зарубежного специалиста, построившего успешную карьеру в российском вузе. Для кандидатов это немаловажный фактор. Профессор информирует кандидатов о реальных возможностях для карьерного и профессионального роста и старается рассеять их опасения относительно условий работы и проживания в России.

Процедура международного рекрутинга представляет собой инновационный для российских вузов подход к найму высококвалифицированных академических специалистов из разных стран мира [1, 4]. На ее реализацию ежегодно расходуются значительные средства. С каждым годом процедура совершенствуется и увеличивается как число принятых на работу специалистов, так и уровень их квалификации. Наряду с молодыми специалистами, недавно получившими степень доктора наук в одном из престижных зарубежных вузов, в рамках процедуры рекрутинга были приняты на работу специалисты, имеющие богатый опыт работы и высокую репутацию в международных академических кругах.

Международная деятельность вуза

Результаты исследования показали, что около 40% МС принимали участие в развитии партнерских отношений НИУ ВШЭ с иностранными вузами и организациями, способствовали вхождению НИУ ВШЭ в международные сети и ассоциации. МС участвуют в переговорах с представителями зарубежных вузов о новых возможностях мобильности для студентов и сотрудников университета, в отборе студентов для участия в программах обмена с зарубежными университетами.

Также МС выступают с инициативами по приглашению в вуз известных профессоров и ученых для проведения лекций, семинаров и мастер-классов. Инициативная группа МС ряда ведущих факультетов НИУ ВШЭ организует научные семинары, проводимые «звездами» мировой науки. По их инициативе были выделены финансовые средства на поддержку этой деятельности.

Меры, предлагаемые МС и руководителями подразделений, для стимулирования реализации концепции «Инновация, инициируемая сотрудником» в НИУ ВШЭ

Участники исследования, МС и руководители подразделений дали собственное определение концепции «Инновация, инициируемая сотрудником» в контексте вуза, оценили ее реализацию в НИУ ВШЭ и предложили меры для повышения активности ее реализации в вузе.

Позиции руководителей и МС относительно определения концепции были схожи. По их мнению, концепция EDI предполагает, что в вузе создается среда, которая стимулирует работника к выдвижению инициатив и участию в реализации инновационных идей. Создаются организационные и финансовые условия, поощряющие участие сотрудников в инновационной деятельности. Организуется постоянный отбор лучших идей сотрудников, направленных на развитие вуза. Проводится регулярный мониторинг результатов их реализации. Сотрудники вовлекаются в процесс разработки общей

концепции развития важнейших направлений деятельности вуза, внутренних конкурсов и регламентов.

По мнению большинства руководителей подразделений, в НИУ ВШЭ концепция EDI реализуется значительно активнее в сравнении с другими российскими вузами. Для стимулирования и повышения ее эффективности были предложены следующие меры:

1. Расширить действующую систему денежного вознаграждения инновационной деятельности сотрудников. Фонды университета в основном поддерживают инновационную активность в области преподавания и исследований по широкому, но все же ограниченному числу направлений. Отсутствуют программы поддержки инновационных предложений, относящиеся к совершенствованию организации деятельности отдельных подразделений и вуза в целом.
2. Активнее привлекать рядовых сотрудников к открытому обсуждению стратегии развития вуза по различным направлениям.
3. В 2010 г. в НИУ ВШЭ состоялось общее собрание профессорско-преподавательского состава, на котором обсуждались главные направления развития университета: кадровое развитие; новые образовательные стандарты, технологии и методики преподавания; стратегия вуза как научно-исследовательского университета; корпоративная культура; развитие инновационной инфраструктуры; международное сотрудничество; взаимодействие со студентами и выпускниками. По мнению некоторых руководителей подразделений, подобное собрание является эффективным механизмом реализации EDI и должно проводиться на регулярной основе.
4. Создать на официальном сайте или форуме университета страницу «Банк идей», где сотрудники и студенты могли бы делиться инновационными предложениями.
5. Создать экспертные советы по внедрению инноваций в различные направления деятельности вуза, в состав которых входили бы специалисты с опытом преподавания, проведения исследований и выполнения административной работы в ведущих западных университетах.
6. Подбирать в штат сотрудников, склонных к инновациям. То есть инновационный потенциал кандидата должен стать одним из критериев отбора при приеме на работу.
7. Большинство МС, сравнивая свою работу в НИУ ВШЭ с опытом работы в зарубежных вузах, полагают, что концепция EDI реализуется в вузе недостаточно эффективно и нужно еще многое предпринять для ее распространения во всех подразделениях. Предлагаемые МС меры, которые могли бы содействовать повышению эффективности реализации EDI в НИУ ВШЭ, совпадают с некоторыми предложениями руководителей подразделений (п. 1–3). Наряду с этим МС предложили дополнительные меры.
8. Создать в вузе инновационный центр, объединяющий и координирующий усилия сотрудников и студентов, имеющих склонность к инновациям.
9. Регулярно организовывать онлайн-дискуссии с участием рядовых сотрудников и руководителей разных уровней для обсуждения выдвигаемых сотрудниками инновационных предложений и способов их внедрения.
10. Регулярно организовывать междисциплинарный семинар для обсуждения как академических вопросов, так и вопросов, связанных с организацией деятельности вуза, внутренними административными процессами.

11. Создать механизм, направленный на интенсификацию профессиональных взаимодействий МС и российских сотрудников. Это могло бы стимулировать и поддерживать их сотрудничество по различным направлениям: при подготовке совместных публикаций, обмене знаниями и компетенциями, работе над проектами.

Заключение

Результаты исследования представляют реальную практику работы международных сотрудников в НИУ ВШЭ и подтверждают ценность их вклада в инновационное развитие различных направлений деятельности вуза. Прделана значительная работа по выстраиванию системы привлечения высококвалифицированных специалистов с международного академического рынка труда и созданию условий для их плодотворной деятельности. Созданы службы, оказывающие организационную поддержку и координирующие пребывание МС в НИУ ВШЭ. Наряду с этим некоторые вопросы остаются не до конца решенными. В частности, необходимо принятие дополнительных мер по ускорению процесса адаптации и интеграции МС во внутривузовскую среду, более активному сотрудничеству МС с российскими коллегами.

Опыт НИУ ВШЭ по привлечению к работе высококвалифицированных специалистов из разных стран и организации их деятельности является исключительно ценным для российского высшего образования. Этот опыт нужно анализировать, систематизировать и транслировать. Необходимо размещать в открытом доступе «банк инновационных идей», содержащий информацию об инновациях, реализованных по инициативе сотрудников вуза. Российским вузам, поставившим перед собой задачу интернационализации научно-педагогического состава работников, целесообразно изучить и использовать опыт НИУ ВШЭ в своей работе.

Представленное в статье исследование является одной из первых попыток анализа работы международных сотрудников в российских вузах и оценки результатов их деятельности. Необходимо проводить дальнейший анализ результатов деятельности МС и применять лучшие практики и наработки в российских вузах для повышения конкурентоспособности высшего образования страны.

Литература

1. Меликян А.В., Железов Б.В. Опыт привлечения иностранных высококвалифицированных специалистов в российские вузы // Вестник международных организаций. 2012. № 1. С. 156–171.
2. Меликян А.В., Железов Б.В. Портрет международного сотрудника российского вуза // Вопросы образования. 2012. № 4. С. 259–277.
3. Официальный веб-сайт ассоциации “InnovActeurs”. URL: <http://www.innovacteurs.asso.fr> (дата обращения: 12.01.2013).
4. Официальный веб-сайт Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». URL: <http://www.hse.ru> (дата обращения: 12.01.2013).
5. Employee Driven Innovation and Workplace Learning in SMEs in Europe. 2nd Draft and Frame for a European Research Project. URL: <http://cherd.unideb.hu/sem22.04.08.doc> (date of access: 12.01.2013).

6. Evans K. Employee-driven Innovation and Workplace Learning: Exploring Present Realities, Future Possibilities and Enduring Challenges // *Lifelong Learning in Europe*. 2012. Issue 4. URL: <http://www.lline.fi/en/the-journal> (date of access: 12.01.2013).
7. Gahungu A. Integration of Foreign-Born Faculty in Academia: Foreignness as an Asset // *The International Journal of Educational Leadership Preparation*. 2011. Vol. 6 (1).
8. Green W., Myatt P. Telling Tales: a Narrative Research Study of the Experiences of New International Academic Staff at an Australian University // *The International Journal for Academic Development*. 2011. Vol. 16 (1). P. 33–44.
9. Hoyrup E., Bonnafous-Boucher M., Hasse C., Lotz M, Moller K. Employee-Driven Innovation: A New Approach // *Palgrave Connect*. Palgrave Macmillan, 2012.
10. Kesting P., Ulhoi J. Employee-driven Innovation: the Discovery of the Hidden Treasure // *Workshop of the European Network of the Economics of the Firm*. 2008. URL: <https://mail.sssup.it/~l.marengo/ENEffinal/Kesting.pdf> (date of access: 12.01.2013).
11. Employee-driven Innovation – a Trade Union Priority for Growth and Job Creation in a Globalized Economy // *The Danish Confederation of Trade Unions*. 2007. URL: http://www.lo.dk/Politik/Erhvervspolitik/forskning_og_innovation/~media/LO/English/Congress2007/2007_1114_1227_Employee_driven_innovation.ashx (date of access: 12.01.2013).
12. Markoff J. Virtual and Artificial, but 58,000 Want Course // *New York Times*. 15.08.2011. URL: <http://www.nytimes.com/2011/08/16/science/16stanford.html> (date of access: 12.01.2013).
13. O'Hara S. Vital and Overlooked: The Role of Faculty in Internationalizing U.S. Campuses // *IIE Study Abroad White Paper Series*. 2009. Vol. 6. P. 38–45.
14. Richardson J., McBey K., McKenna S. Internationalizing Canada's Universities: Where do International Faculty Fit in? // *Conference on Internationalizing Canada's Universities*, York University. Canada, 2006.
15. Richardson J., McBey R.J, McKenna S. International Faculty in Canada: An Exploratory Study. 2006. URL: <http://www.ic.gc.ca/eic/site/eas-aes.nsf/eng/ra01995.html> (date of access: 12.01.2013).
16. Teglberg-Lefevre A.C. Modes of Approach to Employee-driven Innovation in France: an Empirical Study // *European Review of Labour and Research*. 2010. Vol. 16. No. 2. P. 211–226.