



## Академический оплот периода новых реалий: попытка анализа

*Екатерина Астахова,*

доктор исторических наук, профессор, ректор,  
Харьковский гуманитарный университет  
«Народная украинская академия»

**С**овременные нейрофизиологи утверждают, что наш мозг в условиях наличия фоновых знаний, предыдущего опыта и в ситуации отсутствия таковых работает совершенно по разным схемам. В первом случае паттерны поиска решений возникают в определенной зоне мозга, т.е. поиск происходит в ареале уже «освоенной территории», там, где что-то знакомое есть. Во втором же, когда сформулирована абсолютно новая задача, зона поиска ощутимо расширяется, задействуя «все, что можно», ибо привычных моделей нет, опереться не на что.

Думается, что в сложившейся ситуации наши нейроны, похожие, если помните, на инопланетян, оказались в ситуации, когда опереться не на что, нет предыдущего опыта решения проблем и вызовов, проявившихся перед системой образования в целом и высшего в особенности.

В этом мире человек еще не жил.

В условиях «расширенного поиска» первое, на что хочется опереться в попытке анализа ситуации, — это остроактуальная сегодня «Алиса в стране чудес» Льюиса Кэрролла... Все другое — важно, но — увы — не дает системного подхода к пониманию того, как жить и учить(-ся) в разом перевернувшемся мире, в котором рухнули все правила поведения. Нет правил. Нужно договариваться. С собой и внешним миром.

Уже появилось в обиходе сочетание «Homo confuses» — человек растерянный.

Мы попали в мир, где нужно всех учить всему, еще и на междисциплинарной основе, когда напрочь отсутствует доверие к фактам и остро требуются навыки верификации информации.

На повестку дня достаточно быстро вышло образование понимания, позволяющее формировать способность к постоянным переменам, к противостоянию стрессу, к жизни в мире цифры, когда при этом необходимо сохранять человечность.

Объемность и нетривиальность задач, которые одновременно «выросли» перед образовательными системами, действительно совершенно нетипичны.

Все это нужно как-то обжить, понять, проанализировать и, по мере возможности, очертить вероятные векторы движения. Причем достаточно быстро, ибо время оказалось величиной критической.

Система университетского образования всего мира ищет ответы. Нигде пока реформы послесреднего образования не завершены и, соответственно, опереться на чей-то опыт невозможно. Скорее всего, ориентироваться и сопоставлять всем придется, что называется, по ходу, так как реформирование становится величиной постоянной.

Эпоха взрывного развития знаний и, особенно, события конца 2019 — начала 2020 г., связанные с одномоментной «остановкой» всего мира из-за масштабной эпидемии, показали, что главные препятствия в процессе трансформации

образования скорее, все же, внутри нас, а не вне.

Беспрецедентный процесс массовизации высшего образования и его перетекание, практически в режиме нон-стоп, во всеобщее, имеют далеко идущие последствия для национальных систем и для международного образовательного поля [1].

Особенно это касается академического оплота — преподавателей [2] — опоры университетских преобразований, который, как и все иные субъекты современного университета, оказался в достаточно сложной ситуации: сформировалась потребность в изменении всего и, в первую очередь, себя самого. Возникла сложнейшая — методологически и методически — коллизия, четко сформулированная известным психологом, профессором А. Асмоловым, «Изменять себе, не изменяя себе» [3].

Профессор А. Асмолов считает (и с ним трудно не согласиться), что ключевое изменение, которое в нынешних условиях предстоит реализовать университетскому преподавателю, это трансформировать модели своего поведения, коррелируя их с теми вызовами и потребностями профессиональной среды, которые сформировались.

Конечно, сегодняшний преподаватель университетского сектора призван сам осознать и принять причины, в соответствии с которыми модели поведения должны измениться. Необходимо также осознание того, что нужно изменить в поведенческих моделях, чтобы «не выпасть» из профессии, и как выстроить мотивацию. В условиях, когда все мотивирующие факторы ощутимо ушли на второй план, оставив в неоспоримых лидерах исключительно материальную заинтересованность, думается, все же предстоит вернуться к пониманию того, что деньги очень важны, но критически важны принципы и возможность самореализации. В мире, где резко возрос (и практически стал массовым) спрос на уникальность, преподавательскому кор-

пусу предстоит осознать, что способности весьма значимы, однако кратно важнее — способность использовать свои способности. Университет, как раз, задает такой вектор движения и формирует условия для его реализации.

Смена моделей поведения предстоит не только самому преподавателю, который сможет выполнять качественно свои полифункциональные задачи только в случае обладания необходимыми когнитивными, профессиональными, цифровыми и мягкими социальными навыками, ибо лишь их переплетение дает максимальный результат. Поменяться должны и управленческие модели, в том числе подходы к организации и оценке преподавательского труда.

Те подходы, которые пришли на смену предыдущим, сегодня не вполне принимаются преподавательским сообществом. И это нельзя не учитывать, выстраивая новые модели взаимодействия между академическим оплотом и управленческими структурами. Понимание и осознание принятия университетским преподавателем новых и постоянно меняющихся правил игры — важное, если не ключевое условие их осознанной включенности в процессы трансформации системы высшего образования.

Новые управленческие модели и подходы к определению кадровой политики, к выстраиванию кадровой работы должны базироваться на признании того факта, что изменилось все. И это «все» касается не отдельных элементов системы, а ее в целом.

Нужно учитывать: преподавательский корпус в очень короткие сроки оказался в совершенно непривычных для себя условиях. Ушла традиционная стабильность, привычность и регламентированность. Взамен — постоянные изменения всего и вся, перманентная текучесть и хаос. Это порождает стресс и депрессию, неготовность к динамичным изменениям. Ощутимо осложняет для преподавателя ситуацию и социокультурный разрыв, который имеет место в

современном образовании между теми, кто учит и теми, кто учится.

Нельзя не учитывать и своеобразные «рейтинговые перегрузки», которые испытывает не только университет, но и университетский преподаватель. Сегодня можно с высокой долей вероятности трактовать повальное доминирование рейтингов как серьезный вызов кадровой политике университетов.

Непонимание преподавателем правил университетской действительности и их постоянные изменения приводят к некоему ментальному пределу, когда человек не только и не столько не хочет, сколько уже не может адекватно оценить чего от него хотят. Это подрывает психологическую устойчивость, снижает лояльность, стимулирует саботирование изменений, а порой порождает мифы внутри преподавательского сообщества, которые подтачивают корпоративную культуру изнутри.

В качестве примера можно привести всепоглощающее внимание к присутствию университетского преподавателя в строго определенных наукометрических базах данных и к количеству научных публикаций в индексированных изданиях. Стоит признать, что все это не свойственно традиционной академической культуре, в которой сформировался основной костяк сегодняшней профессорской гильдии.

**В**недрение централизованной оценки результативности научно-педагогической деятельности изменяет традиционную структуру подотчетности ученых. Вместо привычной оценки своей деятельности коллегами по цеху и профессиональным сообществом, они оказываются подотчетны руководству университета. Такая менеджеризация научной деятельности оценивается профессорско-преподавательским сообществом неоднозначно и далеко не всегда принимается. При отсутствии же в отечественной реальности серьезной конкуренции университетов в плане научно-исследовательской деятельности, стимулирование

публикационной активности и «регистрационная дисциплина» относительно строго очерченного перечня НМБД, происходит — увы — исключительно посредством административных рычагов. А это далеко не всегда эффективное средство воздействия на академическое сообщество.

Новым управленческим моделям должна быть присуща гибкость, позволяющая, с одной стороны, постоянно менять правило игры для профессорско-преподавательского сообщества, а, с другой — сохранять стабильность кадрового корпуса.

Такое балансирование и необходимо, и возможно и... неизбежно, ибо университету, в очередной раз, предстоит осуществлять свое развитие, соблюдая тонкую грань между традициями и новациями.

Неизбежность — важный психологический аргумент. С неизбежностью остается только смириться. Борьбаться с ней бесполезно и не конструктивно. К ней нужно привыкнуть, принять и по-новому выстраивать модели деятельности, поведения и управления.

Вызовы архисложные, непривычные, обладающие ярко выраженными экспоненциальными характеристиками, но при этом они интересные и даже дразнящие. Иными словами, сформировался своеобразный комплекс дразнящих, мотивирующих задач, которые, как известно, хорошо поддерживают познавательный интерес.

Университету предстоит работать с изменяющейся личностью в изменяющемся мире. И здесь, представляется, ключевым вызовом станет формирование мотивации. Для всех.

## Литература

1. *Альтбах Ф.* Глобальные перспективы высшего образования: научн. изд. / Ф. Альтбах. Москва : изд. дом Высш. шк. экономики, 2016. 328 с.
2. *Кларк Б.Р.* Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации :

научн. изд. / Бергон Р. Кларк; пер. с англ. А. Смирнова; [Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. экономики». Москва : изд. дом Высш. шк. экономики, 2011. 238 с.

3. Асмолов А. Как изменить себя, не изменяя себе: стратегии персонализации образования [Электронный ресурс] : выступление на IV Междунар. конф.

«Больше, чем обучение: как добиться изменения поведения», 24-26 окт., 2019 г. : [видеоматериал] // YouTube : видеохостинг. — 2019. 29 окт. Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=vSIIdgaQsALQ&list=PLX-rn6o6RpdHWw7zRD9cz4jdZQKSse4dN&index=5> (дата обращения 05.05.2020).

20.06.2020



## Высшему образованию — высокое внимание

*Высшая школа Харьковщины: 80-е годы XX — начало XXI века (воспоминания, интервью, документы) : монография ; под общ. ред. Е. В. Астаховой. Харьков : Изд-во НУА, 2020. 542 с.*

ISBN 978-966-2298-15-7

Народная украинская академия продолжает работу по изучению истории образования на Харьковщине. Подтверждением этому стала уникальная коллективная монография «Высшая школа Харьковщины: 80-е годы XX века — начало XXI века» (воспоминания, интервью, документы), вышедшая из печати в сентябре 2020 года в честь 30-летия ХГУ «НУА».

Уникальность работы заключается, прежде всего, в составе авторов этой книги — их почти 30 человек, крупнейших специалистов в сфере образования. Ровно половина из них многие годы стояла у руля харьковской высшей школы, а значит, знает и понимает, чем живет вуз в наше сложное, беспокойное время. Семь ректоров, согласившихся принять участие в подготовке данного издания, работают на своих должностях и поныне, давая собственные оценки состояния высшего образования в Украине, высказывая интереснейшие суждения о проблемах и перспективах его дальнейшего развития.

Однако книга интересна еще и тем, что объективные оценки процессов, происходящих в системе высшего образования Украины, дают не только ректоры вузов, но и руководители других уровней — проректоры, деканы, заведующие кафедрами, ведущие преподаватели и сотрудники. Сквозь призму их личного восприятия и многолетнего опыта складывается достаточно объемная и яркая картина вузовской жизни в Украине на рубеже веков. Этому во многом способствовал так называемый «Гид для интервьюеров» — вопросник, разработанный руководителем научной школы по истории образования на Харьковщине, доктором исторических наук, профессором Е.В. Астаховой, а также скрупулезная работа интервьюеров — преподавателей НУА.

Среди многих по-настоящему интересных статей в книге выделяется работа академика В. С. Бакирова «Высшая школа — нелегкий путь трансформации», где ректор ведущего харьковского вуза — Национального университета имени В. Н. Каразина, председатель Совета ректоров Харьковского вузовского центра раскрывает свое видение роли университетов в жизни общества и, в частности, в современном мире. «Сегодня с университетами происходит серьезная трансформация, — пишет

В. С. Бакиров, — поскольку они вынуждены реагировать на целый ряд вызовов, таких сложных и неоднозначных как массовизация высшего образования с неизбежным при этом снижением уровня подготовленности молодежи, поступающей в вузы; как внутренняя и внешняя эмиграция преподавателей, в результате которой снижается качество кадрового потенциала, а, следовательно, и качество преподавания; постепенный переход к самофинансированию, когда университет должен заниматься не столько учебным процессом и научными исследованиями, сколько зарабатыванием денег на сохранение материально-технической базы, издание научной литературы, содержание библиотеки и многое другое» [1, с. 49-51].

Не только В. С. Бакиров, но и большинство других авторов монографии подчеркивают, что университет является духовным и интеллектуальным центром любого университетского города, своеобразным культурным «Хабом», пространством сохранения, развития и поддержки интеллигентности, образованности и культуры. Об этом с достаточно жесткой долей критики в адрес современных реформаторов высшего образования пишет ректор педагогического университета И. Ф. Прокопенко, возглавляющий этот главный педагогический вуз Харьковщины на протяжении 40 лет; проблемам миссии университета посвящают свои статьи академик Л. Н. Шутенко, руководивший Харьковским национальным университетом городского хозяйства с 1976 по 2011 год; проректор ХПИ по научно-исследовательской работе академик А. П. Марченко, заведующий кафедрой культурологии юридического университета профессор В. А. Лозовой и др.

Общая идея, пронизывающая собой все статьи, представленные в монографии, — это преклонение перед университетом как перед центром духовности и культуры и готовность служить ему в любых условиях и при любой ситуации. Причем, как утверждает Е. В. Астахова — ответственный редактор издания, не работать в университете, а именно служить ему всеми силами души и разума, ибо именно такое служение является великим счастьем для каждого, кто к нему причастен [2].

#### *Литература*

1. Высшая школа Харьковщины: 80-е годы XX века — начало XXI века (воспоминания, интервью, документы). Харьков : Изд-во НУА, 2020. 542 с.

2. Астахова Е. В. Высшая школа в изменчивом мире // Газета «Время». 1 сентября 2020 г. С. 3.

*Валентина Астахова,  
доктор исторических наук, профессор*