

*Библиотека*  
*журнала*  
*«Вопросы образования»*

# СОДЕРЖАНИЕ

---

Предисловие 7

## 1. ПРЕДПОСЫЛКИ КРИЗИСА: ПРИХОД НОВЫХ ПОКОЛЕНИЙ СТУДЕНТОВ 18

*Два социальных перелома — Новые взрослые — Новая формула воспитания — Смартфон как продолжение руки — Прогрессирующий индивидуализм — Раскол миллениалов — Молодые миллениалы и зумеры*

## 2. ПОГРУЖЕНИЕ В КРИЗИС: ЧТО ИМЕННО ПОШЛО НЕ ТАК 35

*Кризис текстовой культуры — Отказ от накопления культурного багажа — Изменение требований к подаче материала — Раздерганное сознание студентов — Размывание устойчивой мотивации студента — Растущий прагматизм студентов — Появление альтернативных форм образования — Снижение авторитета преподавателя — Давление на преподавателей по поводу оценок — Проблематизация системы оценивания — Инфляция оценок — Появление публичных протестов — Попытка подорвать университетскую иерархию — Тренд к превращению университета в супермаркет — Снижение уровня отношенческой культуры — Распространение новой этики — Сложность темы харассмента — Настораживающий опыт американских университетов*

## 3. ОБОСТРЕНИЕ КРИЗИСА: ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА 92

*Форсированный переход в онлайн — Что говорят преподаватели — Что говорят студенты — Десубъективизация отношений — Настаивать ли на включении веб-камер — Использовать ли прокторинг — Переводить ли курсы в онлайн после эпидемии*

4. СМОЖЕМ ЛИ МЫ СОХРАНИТЬ  
СВОИ ПРИНЦИПЫ, И КАКОВЫ ОНИ 122

*Не учить, а побуждать — Нарбатывать общие академические навыки — Сочетать разные формы обучения — Вовлекать, а не развлекать — Обеспечивать поддержку студентам — Демонстрировать образцы собственной работы — Практиковать digital detox — Преодолевать раздерганность и многозадачность — Использовать прозрачные схемы оценивания — Соблюдать физическую и коммуникационную дистанцию — Не допускать политику и низкие жанры в аудиторию*

5. МОЖЕМ ЛИ МЫ ПОБУДИТЬ СТУДЕНТОВ  
К ЧТЕНИЮ: ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ 152

*Неудачные опыты — Успешный опыт — Первые уроки*

6. ЗАЧЕМ ПОСЛЕ ВСЕГО ЭТОГО  
ПРЕПОДАВАТЬ 165

*Не праздный вопрос — Полезный профессиональный опыт — Источник энергии — Умение контролировать себя и других — Умение справляться с неловкими ситуациями — Преподавание как личный вызов*

Заключение 181

Литература 190

Видеозаписи выступлений автора на программе  
Teach for HSE/Преподаем в Вышке 198

## *Предисловие*

В течение многих лет как минимум раз в неделю я вхожу в аудиторию в качестве университетского преподавателя. В последнее время это частенько происходило онлайн, и физически в аудиторию, к моему большому сожалению, входить не приходилось, но регулярная преподавательская практика никогда не прекращалась.

В итоге систематически я преподаю уже более 40 лет. Впервые начал вести семинары еще на втором курсе университета в экономико-математической школе МГУ им. М.В. Ломоносова, когда мои подопечные (старшеклассники) были моложе меня лишь на 2–3 года. На первом году аспирантуры в знак «особого доверия» получил уже полноценный лекционный курс с приемом итоговых экзаменов. Это был рабфак, подготовительное отделение для поступающих с трудовым или армейским стажем, где студенты тоже не сильно отличались от меня по возрасту.

С тех пор я преподавал постоянно, при условии, что находился в Москве, не пропуская ни одного семестра, хотя давно уже мог бы этого не делать. И на первый взгляд, все идет благополучно, я и сейчас комфортно чувствую себя в аудитории и вроде бы считаюсь успешным педагогом. За 11 лет меня девять раз выбирали «Лучшим преподавателем» студенты или выпускники департамента социологии, где я читаю лекции и веду семинары. Добавлю, что в нашем университете прекрасные студенты. И, казалось бы, что еще надо? Однако в какой-то момент (примерно в середине 2010-х годов) я почувствовал: «что-то пошло не так». С годами это поначалу смутное

ощущение укреплялось. И общение с коллегами его только усиливало.

Какие-то сомнения в том, что ты делаешь, появлялись и раньше. И каждый год перед началом очередного курса я, как правило, что-то в нем переделывал, вносил какие-то коррективы — менял организацию курса, формы подачи и обсуждения материала, вводил новые темы. Всегда хочется какие-то вещи улучшить, и в этом нет ничего удивительного. Но в определенный момент возникло понимание некоего перелома, сначала не очень различного, а затем все более ясного. Конечно, с годами неуклонно увеличивалась возрастная дистанция со студентами, уходя все дальше от былой двух-трехлетней разницы. Но дело было явно не только в возрасте как таковом, а в том, что пришли новые поколения студентов, молодых миллениалов, а за ними зумеров, которые оказались *другими*, разительно отличаясь от своих чуть более старших предшественников. Возникло интуитивное ощущение, что их жизнь устроена иначе, что их интересы шире и неопределеннее, чем мы привыкли, что они хотят всего и сразу, причем хотят этого в готовом и упакованном виде — с инструкцией по применению. Они ожидают быстрых эффектов, не обязательно материальных, но материальных желательно тоже. Их пристрастия меняются чаще, чем мы бы хотели. В общем, я обнаружил, что все меньше понимаю мотивацию студентов (причем лучших студентов). А если ты не понимаешь мотивацию контрагента, ты не понимаешь главного. И возникает неприятный вопрос: как в этом случае преподавать?

Мои попытки понять это молодое поколение привели к написанию книги о миллениалах, ко-

торая нашла широкий отклик, как восторженный, так и критический [Радаев, 2020a]. Я почувствовал, что не я один столкнулся с новыми проблемами. А пока мы пытались разобраться с поведением и мотивацией миллениалов, в университет начало вливаться новое, еще более молодое поколение Z, которое сначала по аналогии называли центиниалами, а вскоре упростили до «зумеров». Но как их ни называй, проблемы, похоже, усиливаются.

Полагаю, что проблемы преподавания, с которыми мучаются сегодня многие коллеги в самых разных дисциплинах, при всей своей очевидности и важности постоянно остаются на периферии нашего внимания. Мы весьма активно обсуждаем результаты своих исследований, получая от коллег ценную обратную связь. И даже при недостатке таких обсуждений более или менее известно, чем занимается каждый из нас в своей научной области. Наши публикации доступны всем желающим, эта часть нашей профессиональной деятельности хорошо видна и вдобавок фиксируется разными наукометрическими показателями.

Преподавание же как таковое обсуждается значительно реже, если речь не идет об узком круге специалистов по образовательным методикам. На преподавание в исследовательском университете, что греха таить, нередко смотрят как на вторичный вид деятельности. И главное, что именно происходит у коллег-преподавателей в аудитории, мы, как правило, не видим и знаем лишь понаслышке — большей частью от студентов. Отклики студентов несомненно важны, но желательно ведь иметь и собственные впечатления. Практика взаимного посещения занятий

преподавателями (очень полезная для всех вовлеченных сторон), по сути, маргинализирована и встречается редко [Кочухова, 2020]. И в целом тесные взаимодействия между коллегами по поводу преподавания, как правило, не возникают, если только они не ведут одну дисциплину в параллельных группах. На такие взаимодействия уже не остается ни времени, ни сил. Правда, сейчас многие занятия проходят онлайн и записываются. Но часто ли мы тратим время на их просмотр? Вопрос почти риторический. В результате каждый преподаватель во многом «варится в собственном соку» и корректирует свои действия лишь по реакциям студентов, которые порой могут быть односторонними и разными по степени объективности. Студенты, при всей своей активности, скажут тебе далеко не все. Они многого пока не знают и к тому же находятся в определенной зависимости от преподавателя.

Периодически доносятся жалобы на действия тех или иных преподавателей, возникают коридорные обсуждения между коллегами. Но в целом каждый преподаватель во многом сам решает свои проблемы и вырабатывает собственные приемы, не всегда зная, что происходит по соседству. Можно десятки лет проработать на одном факультете и не знать манеру преподавания друг друга. С годами все к этому привыкают, и приход коллеги на занятия начинает восприниматься как «вторжение» в твою личную вотчину.

Несмотря на множество административных правил и ограничений, которыми обставлен учебный процесс и на которые преподаватели с удовольствием жалуются, по сути, в аудитории преподаватель предельно автономен и неподнадзорен. И наряду с очевидными плюсами этой

академической свободы ты лишаешься столь важной внешней профессиональной оценки, пусть даже критической, которая помогла бы тебе быстро избавиться от очевидных для другого профессионала мелких просчетов или даже крупных ошибок.

Вдобавок преподаватели включены в непрерывный поток занятий, и при большой загруженности зачастую просто не остается времени, чтобы остановиться и подумать. Конечно, твоим зеркалом остаются студенты, и само по себе это хорошо, но зеркало может быть замутненным, нечетким. Ты можешь также посмотреть для сравнения рейтинги, выстраиваемые на основе студенческой оценки преподавания (если она проводится, как в Высшей школе экономики), но рейтинги тоже не идеальны. Оценки студентов подобны измерению температуры — знать ее очень важно, и по ней можно уловить появление каких-то недугов, но без дополнительной информации затруднительно поставить определенный диагноз. А если температура нормальная, из этого тоже ведь автоматически не следует, что все благополучно. И в полной мере оценить уровень твоего преподавания (аналогично уровню исследований) могут только профессионалы, то есть твои коллеги. А они как раз твоих опытов вживую не видят.

Обсуждение образовательных проблем в медиа, включая онлайн-медиа, тоже дает не слишком много. За исключением узких элитных сегментов, оно в целом склонно к упрощению и популизму, тиражируя поверхностные представления вместо профессиональной экспертизы [Кирия, 2020]. Отчасти поэтому мы пропустили накопление множества проблем, о которых пой-



дет далее речь, или обратили на них внимание только лишь, когда грянула пандемия.

Между тем для начала нам крайне важно осознать и каталогизировать проблемы, возникшие в современном преподавании, которые, полагаю, во многом у нас общие, изучать чужие практики (успешные и провальные), извлекая для себя полезные уроки. Оговоримся, что далее речь пойдет не о кризисе образовательных систем или управления образованием. Мы сконцентрируемся на преподавании как таковом и будем говорить о проблемах, с которыми сталкиваются каждодневно преподаватели, — в аудитории и перед экранами.

О преподавательских стрессах, разумеется, неоднократно писали и ранее. Но речь, как правило, шла о более традиционных и давних вещах — о чрезмерной учебной нагрузке, повышенных требованиях к академической продуктивности, неравномерном распределении административного бремени, размывании границ между рабочим и внерабочим временем [Абрамов, Груздев, Терентьев, 2017; 2019]. Добавим к ним еще почти неприменные жалобы на недостаточную оплату труда и обилие бюрократических процедур. Эти проблемы никуда не исчезли, но мы будем говорить о другом. Во-первых, кризис в преподавании, о котором пойдет далее речь, вызван относительно недавними (по историческим меркам) изменениями, поэтому традиционными факторами стресса его не опишешь. И, во-вторых, более важно, описываемый мною кризис лежит прежде всего не в плоскости отношений между преподавателями и администрацией университета, а в плоскости отношений между преподавателями и студентами, которые до сегодняшнего дня

не часто попадали в зону пристального рассмотрения, оставаясь в тени многочисленных структурных и институциональных реформ, которыми столь богата университетская жизнь в последние годы. Нет смысла спорить о том, что изменения среды — внутри и вне университета — оказывают важное влияние на все происходящее и заслуживают отдельных обсуждений. Но именно отношения между преподавателями и студентами образуют основной предмет данной книги<sup>1</sup>.

Добавлю, что мы зачастую по инерции обращаем больше внимания на текущие трудности — вроде нарастающих и раздражающих бюрократических формальностей, не замечая более глубоких движений, пока волна не дойдет до нас непосредственно и не захлестнет с головой. Тогда многие из прежних проблем покажутся нам мелкой рябью на воде.

В последние пару лет мне не раз приходилось выступать публично с рассказами об этих относительно новых проблемах, в том числе в рамках программы Teach for HSE/Преподаем в Вышке<sup>2</sup>, и в других аудиториях. На выступления приходили сотни коллег, включая начинающих преподавателей и мэтров с обширным опытом. Впоследствии еще многие сотни коллег смотрели записи выступлений. И я чувствовал, что поставленные вопросы находят отклик, резонируя у самых разных слушателей. Это побудило меня обобщить и изложить свои рассуждения и размышления.

О чем эта небольшая книга? Мы начнем с характеристики социального перелома, кото-

<sup>1</sup> Попытку начать разговор об этих проблемах см., например: [Радаев, Медведев, Талалакина, Дементьев, 2018].

<sup>2</sup> Подробнее о программе см.: <<https://foi.hse.ru/teach4hse/>>.

рый был связан с приходом новых поколений студентов, не имевших опыта взрослой жизни в советское время. Этот перелом подготовил предпосылки сегодняшних трансформаций в преподавании. Плохо это или хорошо, но мы, преподаватели, за последние годы изменились не столь сильно — образовательный процесс обладает высокой инерцией, сложившиеся преподавательские приемы и привычки нередко воспроизводятся годами. И побуждающие импульсы сегодня в большей степени лежат на стороне студентов, а не преподавателей. Далее мы перейдем к ключевому вопросу — многосторонней характеристике кризиса, в котором оказалось, как мне представляется, сегодня преподавание (в привычных для нас формах), особенно в социальных и гуманитарных науках, но, по всей видимости, не только в них. Посмотрим, как накопившиеся проблемы в преподавании усугубились в период пандемии коронавируса, которая обострила кризис. А затем порассуждаем о том, что мы могли бы делать, чтобы преодолеть, хотя бы отчасти, возникшее кризисное состояние, как сформулировать, сохранить и развить общие принципы, которые должны стать для нас своеобразной опорой. Я также приведу примеры из собственного опыта, связанного с попытками совладать с нарастающими проблемами. И напоследок предлагаю обсудить несправедливый вопрос о том, зачем вообще нужно идти к студентам, если преподавание сопряжено со столь многочисленными трудностями.

По своему жанру эта книга не является научным изданием в строгом смысле слова, скорее, это развернутое аналитическое высказывание, опирающееся и на результаты многих предше-

ствующих исследований, и на личные размышления самого автора. В чем-то она продолжает традицию руководителей и администраторов ведущих университетов делиться своим опытом работы (см.: [Бок, 2012; Розовски, 2015; Боуэн, 2018]). Только по сравнению с упомянутыми коллегами я в большей степени буду опираться на свой преподавательский, нежели на административный, опыт.

Здесь, видимо, необходим дисклеймер — высказанные мною далее взгляды не следует воспринимать формально как позицию университета.

Поскольку книга во многих случаях опирается на личный опыт, нельзя не осознавать его принципиальную ограниченность, тем более что речь идет о работе в Высшей школе экономики — большом и динамичном университете, который привлекает поистине лучших студентов страны и многих иностранных студентов. К тому же он славится своими демократичными порядками, которые вряд ли характерны для многих других вузов. И у коллег с другим опытом многое может вызвать очевидные несогласия. Но именно в таком университете, как Высшая школа экономики, более заметно и явно пробиваются ростки проблем, которые в других университетах до поры остаются в латентном, непроявленном состоянии. Высшая школа экономики и другие ведущие университеты со всеми своими новациями получают не одни только позитивы, они первыми принимают на себя груз новых проблем, и по ситуации в этих университетах можно предвидеть, куда со временем продвинется образовательная система в целом. Поэтому в ряде важных случаев мы говорим не о типичном опыте, а о новых

трендах, которые завтра могут коснуться если и не всех, то многих.

В этом смысле такие университеты, как Высшая школа экономики, выступают своего рода плацдармом для обнаружения и последующего разрешения многих проблем, неизбежно возникающих в ходе образовательного процесса, и с некоторыми элементами кризиса Вышка сталкивается первой, но явно не последней.

Переходя к благодарностям, сошлемся, что книга подготовлена в Лаборатории экономико-социологических исследований НИУ ВШЭ при поддержке Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

Мы признательны О.Э. Черненко и ее коллегам из Управления образовательных инноваций и специальных международных программ за организацию серии выступлений по проблемам преподавания в рамках программы Teach for HSE/Преподаем в Вышке. В ходе этих выступлений обсуждались темы, которые легли в основу этой книги.

Мы благодарим своих коллег, высказавших полезные замечания по рукописи данной книги, которые помогли существенно ее улучшить, в их числе прежде всего Б.А. Белявского, И.А. Груздева, З.В. Котельникову, А.А. Куракина, И.В. Макарову, И.В. Павлюткина, Д.О. Стребкова, И.С. Чирикова, А.В. Шевчука, М.М. Юдкевич, а также всех сотрудников Лаборатории экономико-социологических исследований, принявших участие в обсуждении.

Особая благодарность официальным рецензентам книги — Е.А. Сухановой и Е.А. Терентьеву.

Помимо данных из опубликованных источников, в ряде случаев мы используем первичные

данные Мониторинга преподавательской и научной жизни НИУ ВШЭ, проведенного Центром внутреннего мониторинга в декабре 2021 г. Поскольку нас интересуют проблемы преподавания, отобраны ответы 809 преподавателей и преподающих научных работников. Мы благодарим Центр внутреннего мониторинга за предоставление этой базы данных.

Осталось сказать, что данная книга не является попыткой кого-то научить и тем более поучать, она выросла из простого и естественного желания поделиться собственными сомнениями и опытом, который, увы, не всегда был удачным.

\* \* \*

Книга была сдана в издательство до событий, начавшихся 24 февраля 2022 г. и существенно изменивших общую ситуацию. Возникло множество новых трудностей, но проблемы, обсуждаемые в данной книге, при этом никуда не делись.