

# ВЕСТНИК УНИВЕРСИТЕТА ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

Научно-практический журнал

№ 4 (62) 2023

Ключевая тема

## Образовательное пространство города



---

Город XXI века • Теория и практика управления •  
Повышение квалификации государственных служащих •  
Кадровые проекты • Наука и инновации



## Университет, студент, преподаватель

### Материалы круглого стола

## University, Student, Professor

### Roundtable Discussion Docs

В системе московского образования последние десять лет происходят большие изменения. Разительные перемены заметны в общем (школьном) образовании, в оснащении школ. Ощутима трансформация в сфере высшего образования, особенно начиная с 2020 г., когда университеты и академии столкнулись с проблемами локдаунов из-за пандемии COVID-19. Мир меняется, и меняется сфера высшего образования – и инфраструктура, и сами люди, которые в ней работают и ее развивают. Перед вузами сегодня стоит много вопросов: готовы ли они своевременно отвечать на вызовы времени? Как трансформируются роль педагога и его отношения со студентами? Какие перспективы общественного и экономического развития нужно учитывать и какие риски следует предусмотреть? На круглом столе преподаватели и эксперты Университета Правительства Москвы обсудили главное в содержании работы университетского преподавателя сегодня, высказали свои мнения о месте цифровых технологий в его работе. Поговорили о необходимых изменениях в течение ближайших лет и в стратегической перспективе.

The Moscow education system has been undergoing major changes over the past ten years. Dramatic shifts are noticeable in general education and in the equipment of schools. The transformation in higher education has been noticeable, especially since 2020, when universities and academies faced the challenges of lockdowns due to COVID-19 pandemic. The world is changing, as well as the higher education system: both the infrastructure and the people who work in it and develop it. Today universities have to tackle numerous questions: are they ready to respond to the nowadays challenges? How the role of the teacher and his relationship with students are being transformed? What prospects for social and economic development should be taken into account, and what risks should be foreseen? At the round table, professors and experts of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University discussed the main content of the work of a university teacher today and expressed their opinions about the place of digital technologies in his work. They talked about the changes to do in the coming years and onwards.

**Ключевые слова:** Университет Правительства Москвы, высшее образование, цифровизация.  
**Key words:** Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, higher education, digitalization.



■ А. А. Александров, проректор по высшему образованию и молодежной политике Университета Правительства Москвы, кандидат исторических наук, доцент:

Для современного университета не существует абстрактных «обучающихся». Есть молодые люди, их семьи, надеющиеся на высшую школу как гаранта достойного будущего.

Есть работодатели молодежи. Есть гражданское общество. Есть город, которому нужны не новые «начальники», а труженики, работники на благо сообщества. И для каждого из партнеров университета главным «контрагентом» является именно преподаватель, благодаря которому студенты получают академические знания, практические навыки и умения,

профессиональные компетенции. В этом смысле он – подлинный лидер современного университета, который создает новое знание, знакомит с достижениями науки. На его примере воспитывается студент.

Работа педагога – творческий труд. Он неразрывно связан с личностью преподавателя и по определению имеет новаторский характер.

Пересказ чужих идей, трафаретная лекция, шаблонный семинар, штампованный презентация – неловкая пародия на высшую школу. Так было всегда, но сегодня это становится очевидно благодаря цифровым технологиям работы с научной и учебной информацией.

Основополагающими в труде преподавателя являются созидательная и личностная составляющие. Если же уникальность преподавателя не будет гарантирована системой университетской жизни, то, на мой взгляд, мы столкнемся с невозможностью развития вуза как общественной институции. Так же умирают и театры с бездарными актерами-статистами.

Но как же соотносятся уникальность индивидуального труда преподавателя и необходимая в современном мире системность работы университета? Использую здесь опять рискованное сравнение с театром. Ведь труд актера – уникальное отражение общих тенденций современного искусства, общества в целом. Актер, пусть и в ярком свете софитов, но он только один из участников творческой команды, в которую входят режиссер, партнеры по сцене, сценограф, композитор, другие мастера.

Работа преподавателя университета должна быть нацелена на достижение общих целей, которые стоят сегодня перед высшей школой. Вместе с тем опыт каждого института высшей школы включает наряду с общим и самобытное. И Университет Правительства Москвы также имеет свои уникальные черты. Главная цель – развитие самой системы управления городом. Именно для этого воспитываются новые поколения городских управленцев, правильнее было бы сказать, сотрудников системы жизнеобеспечения и развития мегаполиса. В этом смысле наш вуз – звено системы городской администрации.

Потенциал университета далеко не полностью использован. Уверен, что трансформация всех процессов позволит нам выйти на новый уровень. Главная задача Университета Правительства Москвы определяет и труд каждого преподавателя, работающего со студентами.

Я преподаю юридические дисциплины. Помню, как один из лучших в нашей стране практиков – специалист по сделкам слияния и поглощения – на мастер-классе для студентов крупного федерального вуза объяснял, что же такое работа практикующего юриста. Он начал со следующих слов: «Вначале вы включаете «КонсультантПлюс». Действительно, «Гарант» и «КонсультантПлюс», другие качественные справочные правовые системы – безусловно важный инструмент в работе юриста. Поэтому и преподаватель не может не применять их.

Второй пример – работа крупнейших библиотек, в частности Государственной публичной исторической библиотеки, по оцифровке опубликованных памятников российского права, актов Государственного совета империи. Научная литература, тексты исторических источников, конечно же, более доступны, чем в доцифровую эпоху.

Ну а третий пример – отрицательный, он показывает опасность веры в цифру, а вернее, подчеркивает тот факт, что научная обработка информации, археография не менее важны, чем современное программное обеспечение. Многие коллеги продолжают считать отражением убеждений М. М. Сперанского три текста 1802 г., широко растиражированные электронными изданиями, хотя еще в 1991 г. было доказано, что они отражают точку зрения влиятельного вельможи екатерининских времен В. А. Зубова. Легкость копирования устаревших данных сыграла плохую службу при подготовке многих учебных и научных работ.

Стратегическая перспектива работы преподавателя высшей школы мне видится как логическое продолжение университетской традиции – новое научное знание, кропотливая работа с поколениями молодых людей, которые призваны трудиться на благо общества.

Думаю, что в ближайшее время следует перейти на отечественное программное обеспечение, хотя это и может казаться технологической проблемой. Необходимо обеспечить доступ отечественных исследователей, студенчества к актуальной научной информации зарубежных стран и международных институтов. Важно сохранить и развить единство образовательного пространства нашей страны.

Убежден, что крупные региональные вузы сделали за последнее пятилетие такой мощный рывок в своем развитии, что нам, работающим в Москве, нужно более критично оценивать результаты своего труда и продолжать работать с новой энергией.

Применительно к Университету Правительства Москвы одним из элементов стратегии является формирование единого для студентов и слушателей системы дополнительного образования стандарта преподавания, в том числе и с использованием цифровых технологий.

В ближайшее десятилетие нам также нужно сосредоточить свое внимание на нравственной составляющей взаимодействия со студентами. Современная эпоха делает неконкурентоспособными инфантильных. Потребительское отношение – угроза развитию не только экономики, но и общества в целом. Традиционные для нашей страны нравственные ценности – вот те категории, на которых мы должны строить свою работу.

Значимую роль в становлении молодого профессионала играют принципы человеческого достоинства, созидания, взаимопомощи и взаимоуважения, ответственности за судьбу страны, преемственности поколений. Я горжусь тем, что среди моих учителей в школе и университете были ветераны Великой Отечественной войны. Начинал преподавать на кафедре, на которой трудился уважаемый профессор-фронтовик. И до сегодняшнего дня мне вспоминаются рассказы о послевоенных университетах, которые своей фундаментальной подготовкой, классической традицией, уважением к личности

человека, даже житейской помощью дали участникам и детям войны – двадцатилетним юношам и девушкам – путевку в достойную созидающую жизнь.

Наука, моральные и духовные ценности, классическая культура, социальная ответственность, стремление к обновлению – вот старые истины, о которых мы должны помнить, размышляя о будущем.

**■ К. И. Вайсера, заведующий кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и истории права Университета Правительства Москвы, доктор психологических наук, профессор:**

В. В. Путин, выступая в марте 2023 г. на открытии pilotной образовательной программы «Школа наставника» в Центре знаний «Машук», сказал: «...смысл проведения Года педагога и наставника <...> состоит в том, чтобы привлечь внимание общества к труду людей, которые отдают свое время и силы детям, молодежи, нашему будущему. <...> Подчеркну: историческая миссия отечественной системы образования всегда состояла в воспитании гражданственности и патриотизма, ответственности за судьбу страны»<sup>1</sup>. Образовательное пространство города Москвы в силу исторически сложившихся обстоятельств является ведущей площадкой для реализации этих идей. Важную роль в столичной образовательной системе играют вузы, учрежденные городом для решения конкретных задач столичного мегаполиса. В их числе и Университет Правительства Москвы.

Профессорско-преподавательский состав университета нацелен на то, чтобы город получил высокопрофессиональных специалистов, знающих и любящих Москву и, самое главное, готовых эффективно работать на благо жителей столицы. Подготовка таких специалистов требует высокого интеллектуального и профессионального уровня подготовки самих педагогов. Для этого существует целостная система отбора, развития и повышения квалификации профессорско-преподавательского состава.

<sup>1</sup> Открытие Года педагога и наставника // Президент России: [сайт]. 02.03.2023. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/speeches/70627> (дата обращения: 04.12.2023).

Практически все педагоги являются экспертами по узкопрофильным вопросам функционирования городского хозяйства. Ознакомление преподавателей со служебной деятельностью государственных служащих, профессиональной работой профильных учреждений и организаций помогает быть всегда в курсе последних тенденций развития той или иной сферы городской жизни. Знания, получаемые педагогами в ходе их экспертной работы, усиливают актуальность проводимых занятий со студентами.

В университете создана система повышения педагогического мастерства преподавателей. Только за последние два года были реализованы такие содержательные программы повышения квалификации профессорско-преподавательского состава, как «Современные подходы к организации воспитательной работы в образовательной организации высшего образования» и «Стандарт качества работы преподавателя университета, включая применение электронной информационно-образовательной среды и инклюзивных технологий». Обе эти программы были направлены на формирование смыслового содержания педагогического труда преподавателя. Они создали активную среду для обмена практическим опытом управления городом.

В качестве спикеров в этих программах выступили руководители отраслевых и территориальных органов исполнительной власти Москвы, ведущие исследователи конкретных сфер городской жизни.

В ходе обучения осуществлялся плодотворный обмен мнениями по организации, содержанию и методологии образовательного процесса в вузе. Педагоги сами вырабатывали общие подходы к пониманию роли преподавателя высшей школы в профессиональной подготовке современных студентов. В результате работы участники программ сошлись во мнении, что современный педагог должен обладать несколькими важными качествами. В первую очередь, для него должны быть характерны профессионализм, целенаправленность и вовлеченность. Формированию этих качеств способствуют беззатратная

любовь к своей профессии, глубочайшее понимание всех тонкостей преподаваемой учебной дисциплины и увлеченность образовательным процессом. Точная формулировка учебных целей позволяет добиваться конкретных профессиональных результатов, сосредоточения дидактических усилий по их оптимальному достижению.

Следующая группа качеств связана с моральными обстоятельствами педагогической деятельности. Надежность педагога как зрелого человека позволяет студентам чувствовать себя уверенно, находиться как бы под родительской защитой. Наряду с этим качеством педагог обязан проявлять добросовестность и нравственную чистоту.

Добросовестность преподавателя заключается, прежде всего, в том, что он должен приложить максимум усилий для полного и методически приемлемого ознакомления обучаемых с преподаваемым материалом. Как правило, студенты с уважением относятся к педагогам, которые подробно и понятно доводят до аудитории сложное содержание преподаваемых тем. Нравственная чистота заключается в том, что слова педагога не расходятся с его делами. Надо помнить, что ученики всегда тонко чувствуют лицемерие в словах старших.

Умственный и эмоциональный интеллект – неотъемлемые качества, необходимые современному педагогу. Интеллектуальные способности позволяют излагать учебный материал ясным и доступным способом, вызывая интерес и побуждая к активному освоению знаний. Преподаватель поощряет самостоятельность студентов в поисках новых знаний, знакомит с разумным использованием современных цифровых технологий. Способность к эмпатии позволяет педагогу проникать во внутренний эмоциональный мир юного человека, внимательно наблюдая и понимая изменения его психического состояния. Эмоциональный интеллект помогает с помощью незначительных внешних признаков диагностировать значимые перемены в душе человека.

Четвертая группа качеств педагога включает силу воли, инициативность и уверенность в себе. Способность находить смысл в работе значительно снижает отрицательное влияние

внешних факторов и вызываемых ими переживаний, многократно усиливает побуждающий потенциал к педагогической деятельности. В этой связи никогда не стоит забывать о самодисциплине и организованности. Эти качества, наряду с интеллигентностью, тактичностью и способностью управлять собой, создают гармоничные условия для эффективной педагогической работы.

Коммуникативная компетентность и простота в общении позволяют преподавателю найти нужный подход к обучаемым. Целесообразное деловое общение и налаживание на его основе взаимоотношений, ценных и для педагога, и для студентов, способствуют повышению эффективности образовательного процесса.

В заключение следует отметить, что в этом году празднуется 200-летие со дня рождения Константина Дмитриевича Ушинского – основателя российской педагогической науки. Система его научных взглядов зиждется на идее о единстве обучения и воспитания. С отсылкой к этой идеи возвращаясь к мысли президента В. В. Путина об исторической миссии отечественной системы образования, можно заявить, что в ближайшей перспективе педагогическое мастерство преподавателя должно совершенствоваться в трех направлениях. Необходимо развивать способность быстро ориентироваться в любой ситуации обучения, умение принимать верные решения и стремление достигать поставленных педагогических целей. Можно считать миссию преподавателя Университета Правительства Москвы выполненной, если у выпускника сформирована сила воли, которая подчинена системе ценностей московского сообщества, а сам специалист занимает активную жизненную позицию и содействует личностному росту других людей.

**■ О. А. Горанова, заведующая кафедрой экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, кандидат экономических наук, доцент:**

Слово «образование» происходит от слова «образ» в его широком смысле. Мы считаем,

что «образ», создаваемый университетским преподавателем в его работе, очень важен. Сегодня особенно необходимо понимание того, что образовательный процесс должен быть нацелен на формирование системы взглядов и образных представлений о мире и месте в нем человека, на формирование такого мировоззрения обучающихся, которое способствует конструированию будущей реальности.

Миссией нашей кафедры является подготовка профессиональной управленческой элиты для города. Мы стремимся обеспечить студентов необходимыми профессиональными, управленческими и коммуникативными компетенциями и навыками. Для того чтобы достичь результата на этом пути, мы планомерно и поэтапно работаем непосредственно в образовательном пространстве над формированием мировоззрения обучающихся. В его основе лежит ряд общественных ценностей и принципов.

Ценностями городского управленца, по нашему мнению, являются государственное мышление, командное взаимодействие и приверженность принципам устойчивого развития. Устойчивое развитие города основано на эффективном и прозрачном управлении, социальной ответственности управленцев за принятые управленческие решения и сохранении и восстановлении окружающей среды.

Образовательный процесс на кафедре базируется на идеях непрерывного образования, системности и комплексности, более конкретно – управления развитием, инновационной восприимчивости, коллективного (командного) развития и вовлеченности в профессиональную деятельность. Реализуется обучение с учетом возрастных и индивидуальных особенностей обучающихся.

Городское хозяйство – динамично развивающаяся сфера современной городской экономики. Для создания у обучающихся необходимых компетенций университетский преподаватель должен владеть информацией об актуальных и перспективных задачах развития сферы преподаваемых дисциплин, посещать конференции с участием представителей органов власти и бизнеса, вести научно-исследовательскую работу.

Высокий профессионализм преподавателя определяется не только его знаниями и компетенциями в предметной области, но и способностью действовать в модели образования, ориентированного на студента. Названный взгляд на педагогическую деятельность обязывает преподавателя становиться наставником студентов в рамках их индивидуальных траекторий обучения, находить способы мотивации обучаемых. Такое умение возможно при формировании личностного контакта преподавателя с обучающимися. Преподаватель должен с пониманием относиться к поступкам и словам студентов, иметь развитые коммуникативные компетенции. Ему нужно быть открытым и доброжелательным, чтобы найти общий язык со студенческой аудиторией и лучше доносить до нее свои мысли.

Важны и лидерские качества преподавателя – умение вести за собой, влиять на настроение, мысли и чувства студентов, удерживать внимание аудитории на содержании учебного материала.

Повышению эффективности образовательного процесса способствуют появившиеся сегодня цифровые технологии. Студенты должны иметь постоянный доступ ко всем теоретическим материалам курсов, размещенным онлайн, в том числе ко всем изученным. Преподаватель может также предоставлять онлайн-доступ к дополнительным материалам, относящимся к читаемому курсу.

Использование цифровых технологий обеспечивает прозрачность взаимодействия обучаемых с преподавателем. Система дистанционного обучения эффективна для контроля за успеваемостью студентов. Онлайн-каналы полезны при передаче студентами выполненных учебных заданий, при дополнительном разъяснении материалов курса, так как студенты могут задать вопросы преподавателю во внеучебное время. Перенос части образовательного пространства в цифровую среду создает «цифровой след», что повышает объективность оценки деятельности участников образовательного процесса.

Трудно спорить с тем, что самостоятельная работа студентов уже невозможна без применения цифровых технологий. Но избыток

доступной информации требует от пользователя умения ее верифицировать, оценивать ее значимость для целей учебного задания. Научить студентов правильно обращаться с доступной информацией, критически оценивать ее – одна из важнейших педагогических задач университетского преподавателя.

Применение цифровых технологий в образовательном процессе также способствует формированию у студентов цифровой грамотности – важного навыка будущих управленцев. Преподаватель должен привить учащимся понимание того, что цифровые технологии – прежде всего инструмент, который нужно научиться эффективно использовать. Этот инструмент не может заменить мышление и креативный потенциал человека, но может эффективно помогать в решении профессиональных задач.

## Использование цифровых технологий обеспечивает прозрачность взаимодействия обучаемых с преподавателем

Если говорить о перспективных изменениях в работе университетского преподавателя, необходимо отметить развитие технологий искусственного интеллекта. В будущем ожидается институализация вопросов использования технологий искусственного интеллекта.

Участники образовательного процесса должны в дальнейшем выработать регуляторные механизмы внедрения технологий искусственного интеллекта в образовательную среду для повышения эффективности обучения.

Инновационное развитие образовательного пространства выражается в расширении и развитии практики более мобильной организации обучения – в форме межгрупповых практических занятий в разных форматах, работы в подгруппах, командных проектных работ. Внимание преподавателя при этом должно охватить развитие таких гибких навыков, как критическое мышление, умение действовать в условиях изменений, лидерство, выстраивание коммуникаций, эмоциональный и эстетический интеллект.

Для развития названных компетенций преподаватель должен в своей работе использовать соответствующие инновационные формы обучения. Обучение, построенное на комбинации новых и традиционных форматов, позволит воспитать всесторонне развитого профессионала.

В перспективе стратегически важно сместить фокус в организации учебного процесса на индивидуальную работу преподавателя и студента. Именно педагог должен принять на себя роль консультанта в процессе передачи знаний. Массив теории студенты осваивают самостоятельно, а преподаватель помогает с ней работать и применять на практике.

**■ Ю. Г. Бабаева, заместитель заведующего кафедрой юриспруденции Университета Правительства Москвы, кандидат юридических наук:**

Современные студенты, с одной стороны, ничем не отличаются от студентов прошлых лет, но с другой – это люди, обладающие не столько иным мышлением, сколько, скорее, иным восприятием окружающего мира. Выпускники школ, приходя в высшие учебные заведения, стремятся к получению профессиональных знаний, что соответствует целям высшего образования, но лишь в определенной мере. Даже сами эти понятия – «высшее образование» и «высшее учебное заведение» – несут, на наш взгляд, несколько отличную друг от друга смысловую нагрузку.

В первом случае мы говорим не только о приобретении новых знаний, но и о расширении кругозора, формировании устойчивого мировоззрения. Возможно, происходит его трансформация под влиянием приобретаемых знаний или знакомства с новыми информационными компонентами окружающей действительности.

Можем также ожидать привития и развития вкуса в самом широком смысле этого слова, начиная от культуры чтения и заканчивая пониманием музыки, природной и рукотворной красоты мира. Во втором случае, говоря о «высшем учебном заведении», цели несколько сужаются к пониманию вуза как места знания.

Информация, передаваемая от преподавателя к обучающемуся, должна стать у последнего опытом уровня «знание», возможным к воспроизведению, обработке и передаче далее с учетом объективных условий. Здесь и возникает определенный диссонанс в преподавательской работе. Он связан с тем, что объективная действительность подвержена влиянию материалистического и утилитарного потребительского подхода, сформировавшегося за последние годы. Студент настроен на получение знания как навыка, а не знания как опыта, позволяющего в дальнейшем развивать и то и другое. Между тем опыт в дальнейшем предполагает экспериментальный путь, а навык – лишь развитие индивидуального мастерства без преумножения знания, совершенствование способа действий. Вместе с тем изменяется сам процесс передачи знания. По сути, сейчас, как только преподаватель вошел в аудиторию, он воспринимается как источник информации – одним среди прочих, таких как социальные сети, веб-сайты, книги. И ему необходимо доказать обратное: преподаватель возвышается, если хотите, над всем миром информации, которая в силу развития технологий доступна практически моментально любому человеку, имеющему устройства для доступа в Интернет.

Преподавателю высшей школы брошен вызов: он должен не просто быть сортировщиком и транслятором информации, но заинтересовать студента этой информацией. Побудить его к осмысленному восприятию информации, переработке ее, «пропусканию через себя», приобретению навыка в результате обработки информации, переводу навыка в опыт, а затем – применению уже его в профессиональной или обыденной жизни. Именно здесь как раз и проявляется разница между студенческими аудиториями 10-летней давности и нынешней. Отличие состоит не только в самих слушателях, сколько в подходах, реализуемых преподавательским составом.

Необходимо отметить, что, как правило, курс читает преподаватель, который старше слушателей на 15–20 лет. За этими цифрами стоит накопленный опыт, знания – в течение названного временного интервала преподаватель, уже

взрослый человек, окончивший вуз, наблюдал развитие технологий, увеличение скорости получения информации, появление «информационного плюрализма» и, безусловно, изменение в качестве верифицированности источников. Последняя позиция приобретает особо важное значение, поскольку запрос в Интернете дает быстрый отклик, но качество информации зачастую оставляет желать лучшего. Отсюда вытекает важность значения преподавателя в работе со студентами: он должен научить студента в условиях больших данных не только быстро работать с информацией, но и определять ее достоверность.

Еще одной заботой преподавателя становится проблема использования искусственного интеллекта (ИИ) при написании научных работ. Допустимо ли это? Как результаты применения ИИ можно выявить? Следует ли предотвращать его использование и как это сделать? Использование ИИ – это часть нашего будущего. Таким же когда-то было будущее машиностроения или водопровода. Современные системы типа «Антиплагиат» достаточно легко выявляют текст, созданный с использованием ИИ, да и простое чтение студенческой работы позволяет определить текст, написанный таким образом. Его, как правило, отличает многослойное при отсутствии смысловой нагрузки. Пока эти способы верификации действенны, но будет ли так в дальнейшем?

Итак, современный преподаватель должен обладать знанием, выделяющим его среди прочих носителей информации, должен привлечь обучающегося к учению, заинтересовать передаваемыми сведениями и опытом, чтобы они стали знанием у студента. Нужно научить студента выявлять точные факты, пользоваться достоверными источниками, продуцировать собственное знание через опыт.

Очень важна форма подача информации. Традиционное чтение лекции стоя за кафедрой, диктуя определения, представляя информацию в виде презентации, уже отходит на второй план. Студентам нужны обсуждения даже во время лекции. Весьма полезны в таком случае тематические фильмы продолжительностью от 25 до 35 минут, посвященные либо определенной теме, либо отдельным вопросам

изучаемой темы. Эти фильмы можно задавать как обязательные к просмотру либо перед лекцией, либо перед практическими занятиями.

Хорошим примером таких материалов служит работа общества «Знание». Совместно с «ДНК-России» оно создало и продолжает создавать цикл фильмов для преподавания такого предмета, как «Основы российской государственности». Важно, что названные фильмы проходят методологическую и экспертную оценку. В них ключевые моменты повторяются несколько раз, но с разным визуальным рядом, что позволяет закрепить материал.

## Нужно научить студента выявлять точные факты и пользоваться достоверными источниками

Дальнейшая задача преподавателя – выявить в ходе обсуждения те вопросы, которые вызывают дискуссию, и к практическим либо семинарским занятиям сформулировать задания такого формата, чтобы студенты изучили специальную литературу, доктринальные статьи, нормативные акты для аргументированного ведения как диалога, так и дискуссии. Преподаватель, таким образом, совмещает в себе роли и ментора, и модератора, и соработника в освоении знания.

Почему статичная информация при диктовке лекции сейчас практически не воспринимается студентами? Скорее всего, потому, что такой информации накопилось очень много. Согласно эволюционным принципам конкуренции, совершенствуется форма знаний: выигрывают более эффективные способы их передачи, если так можно выразиться. Поэтому презентационный формат тоже постепенно будет отходить в прошлое.

Невозможно переместиться в ту точку пространства (или) времени, где происходили те или иные события, с которыми знакомит преподаватель. Однако создание собственных аудиовизуальных рядов с использованием верифицированных источников – это то, чем, как нам представляется, станут заниматься преподаватели высшей школы в ближайшем будущем. В этом деле значительную роль сыграют VR- и AR-технологии.

■ **Н. Г. Баландина, заместитель заведующего кафедрой финансового менеджмента и финансового права Университета Правительства Москвы, кандидат экономических наук, доцент:**

Главное в работе преподавателя высшей школы сегодня – это быть гибким, учитывать в своей работе факторы, меняющие структуру рынка труда, для которого он готовит студентов. Нужно также учитывать изменение поведенческих моделей, характерных для студентов, и потребностей обучающихся.

Непрерывное обучение самого преподавателя является залогом достижения этого качества. В связи с этим необходимо подчеркнуть важность траектории индивидуального профессионального развития преподавателя и, как следствие, необходимо высвободить достаточно большое количество времени на качественное обучение. Только в этом случае преподаватель сможет принести в аудиторию знания такого содержания и в такой форме, каких сегодня от него ожидают студенты.

## Внедрение цифровых образовательных и педагогических технологий – неизбежный этап цифровой трансформации

Цифровизация сегодня уже достигла огромных масштабов. Множество операционных процессов на предприятиях оцифрованы, что требует от работника соответствующих умений. Следует учесть, что грядет цифровая трансформация многих сфер деятельности.

Университет должен находиться в авангарде всех изменений, поэтому эти изменения должны коснуться его в первую очередь. Таким образом, появление новых образовательных продуктов, внедрение цифровых образовательных и педагогических технологий – неизбежный этап цифровой трансформации. Университетскому преподавателю необходимо развивать собственную ИКТ-компетентность, а университет, в свою очередь, должен быть готов обеспечить соответствующую материально-техническую базу.

Профессия контролера, к примеру, сегодня претерпевает серьезные изменения,

и обеспечивая подготовку студентов по направлению «Контрольно-надзорная деятельность», мы не можем не учитывать этого. Концепция смарт-контроля подразумевает создание технологии проведения контрольно-надзорных мероприятий, нацеленных в большей степени на предотвращение совершения правонарушений, чем на их выявление и наказание виновных. Создание такой технологии невозможно без цифровых технологий.

Важнейшим элементом в принятии управлеченческих решений является анализ больших данных, поэтому инструментами для работы с ними должен владеть каждый руководитель не ниже среднего звена.

Преподавателю высшего учебного заведения в ближайшей перспективе нужно перестроить свой формат работы с закрытого на открытый. Иными словами, ему необходимо пребывать в непрерывном диалоге с работодателем и со студентом. Только так можно обеспечить обучение специалистов, которые подготовлены к новым реалиям и мотивированы получать знания и формировать навыки. Сотрудничество по принципу *win-win*, безусловно, даст синергетический эффект и сделает университетское образование по-настоящему практико-ориентированным.

В стратегической перспективе аудиторная работа в том формате, в котором она сейчас есть, исчезнет. Ее сменит асинхронный формат взаимодействия преподавателя и студента с помощью дистанционных технологий. Уже сейчас вузы приступили к организации образовательного пространства, в котором преподаватель сможет управлять обучением студента и модерировать этот процесс.

■ **О. Н. Любина, заместитель заведующего кафедрой государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы:**

Современный университетский преподаватель – какой он? Инновационный или консервативный, увлекающий или заставляющий учиться, размышляющий или транслирующий стереотипы? Его уникальность – в многообразии. Эта черта в большой степени обусловлена

особенностями современного студента. Думающий и познающий студент означает для преподавателя отказ от традиционных подходов к преподаванию. Такой обучаемый хочет не просто послушать лекцию или отметиться на практическом занятии и семинаре – он хочет понять, как то, что дает преподаватель, поможет ему в построении карьеры или в жизни, словом, пригодится в будущем. Преподаватель должен стать студенту проводником в это будущее. Ему необходимо постоянно развиваться, чтобы быть на шаг впереди, сохраняя за собой функцию ретрансляции базовых знаний прошлого и настоящего. Но в то же время ему нужно оставаться интересным для студентов – преподавание дисциплины должно приносить удовлетворение обеим сторонам образовательного процесса. Преподаватель сегодня должен, по крайней мере, уметь использовать современные цифровые технологии, позволяющие адаптировать процесс обучения к привычной для молодежи информационной среде.

Цифровая трансформация образования, обозначенная в программных документах Правительства Российской Федерации, постепенно ведет к реформированию сложившейся системы образования, его большей индивидуализации через выстраивание личностных траекторий обучения. Нужно также, чтобы происходило ускорение темпов усвоения и отработки учебного материала.

Следует отметить, что реформы образования меняют мировоззрение профессорско-преподавательского сообщества и сообщества студентов. Педагоги активно используют цифровые технологии при осуществлении педагогической, методической и научной работы. Студентам открываются новые возможности для учебной, исследовательской, творческой деятельности, в том числе самостоятельной. Соответственно, меняются задачи, решаемые преподавателями высшей школы. Из лекторов и наставников они превращаются в экспертов и консультантов, которые помогают студентам ориентироваться в большом объеме информации в онлайн- и офлайн-пространстве.

Для осуществления руководства работой студентов преподаватель современного

университета должен и сам обладать набором цифровых компетенций – цифровой грамотностью, уметь создавать, воспроизводить и использовать цифровой контент. Принцип обучения на протяжении всей жизни подкрепляется принципом обучения каждый день. Новое знание и новый навык ежедневно – это то, что позволяет преподавателю оставаться на одной волне и говорить на одном языке со студентами, а значит, пользоваться авторитетом и уважением, быть интересным для «племени младого, незнакомого».

Развитие онлайн-обучения, использование электронных библиотек также способствуют повышению академической мобильности обучающихся и преподавателей. Меняются их роли в широком научном мире, что, в свою очередь, вызывает необходимость в проведении научных исследований по организации образовательного процесса в условиях цифровизации.

Не все предположения, звучащие в СМИ, об отстранении или частичной замене преподавателей на онлайн-лекторов стоит учитывать. Однако уже сегодня понятно, что университетский преподаватель должен непрерывно развиваться и самосовершенствоваться.

Обращая взгляд в будущее, возможно предположить, что процесс цифровизации продолжит набирать обороты. Он проникает сегодня во все сферы жизни, одновременно и упрощает, и усложняет обучение – искусственный интеллект бросает вызов и педагогам, и обучающимся.

Задача научить учиться, стоявшая перед преподавателями во все времена, приобретает новое звучание. Нужно уметь объяснять уже практически взрослому восемнадцати-двадцатицелтическому человеку, почему важно продолжать обдумывать, анализировать, исследовать. Молодые люди должны понимать, где уместно использовать цифровые возможности, а где лучше положиться на себя, свои знания и свою интуицию.

Изменится ли российское образование через год, пять или десять лет? Несомненно, изменится. Продолжится внедрение инновационных технологий во все сферы государственного управления, и образование

## Искусственный интеллект бросает вызов и педагогам, и обучающимся

не станет исключением. Главное, чтобы ключевой фигурой в образовании всегда оставался человек – преподаватель и студент, а не образовательные порталы и платформы, интерактивные ресурсы и VR-технологии. Они, конечно, продолжат активно внедряться в соответствии с требованиями времени и запросами общества.

Ключевой постулат федерального закона об образовании: образование – это обучение и воспитание. Трудно представить воспитание без непосредственного взаимодействия участников образовательной деятельности. Значит, роль преподавателя в образовании всегда будет первостепенной при условии оптимального сочетания инновационных и традиционных подходов.

**■ М.Ю. Погудаева, начальник Учебного отдела Университета Правительства Москвы, профессор кафедры финансового менеджмента и финансового права, доктор экономических наук, профессор:**

Каждый этап нашей жизни можно охарактеризовать как период неопределенности. Неизвестность и спектр потенциальных путей и возможностей в будущем воздействуют на наше восприятие действительности и не могут не оказывать влияние на нашу работоспособность и отношение к работе. На мой взгляд, на настоящем этапе для многих преподавателей вуза произошло колоссальное обесценивание процесса планирования деятельности. Само по себе это явление парадоксально, потому что ряд бизнес-специальностей ориентированы на планирование. Почему так произошло? По всей видимости, мы пришли к осознанию того, что в мире появилось множество ранее не существовавших факторов, которые невозможно учесть, а появление новых нельзя спрогнозировать. Одним из этих факторов, если говорить о работе преподавателя, стало изменение студента как личности.

Очень важно быть готовыми к смещению фокуса внимания с того, что происходит вокруг

нас, на то, что ты будешь делать сам, что бы ни произошло. Другими словами, эту мысль можно выразить так: нужно быть устойчивым к изменениям в своих принципиальных установках. Такого состояния можно достичь через понимание того, что нужно научиться меняться самому.

Изменять себя – значит становиться более гибким, находиться в постоянном поиске новой информации и креативных решений, быть любознательным для выхода на новый уровень развития, уметь и хотеть коммуницировать с молодым поколением.

Существует мнение, что цифровизация – это не более чем «модная история», которой увлекаются сегодня многие в разных областях деятельности. Однако именно цифровые технологии быстрыми темпами и кардинально меняют сферу образования как в части возможностей обучающихся, так и в части качества образования.

В последние годы на рынке образовательных услуг появилось немало специализированных образовательных платформ, позволяющих, в том числе и бесплатно, всем желающим получать новые знания. С одной стороны, такая возможность является ценным благом, а с другой – ставит образовательные организации и преподавателей высшей школы в неравные условия по возможностям использования данных ресурсов.

Важный момент на сегодня – доступность цифровых технологий для применения их в учебном процессе. В данный комплексный вопрос входят повышение квалификации преподавателей, наличие ресурсной базы в университетах, готовность самого преподавателя применять данные ресурсы и инструменты в образовательном процессе.

Современные студенты, как и преподаватели, в настоящее время также находятся в поиске удобных, продвинутых технологий обучения. Например, во многих вузах активно создаются онлайн-сообщества студентов для совместного обучения. Они действуют по принципу: сначала учишься сам, а затем становишься источником знаний для своих товарищей.

Как бы то ни было, вызовы времени и новые реалии стимулируют преподавателей

ко все более активному применению цифровых технологий, это факт. Есть данные о том, что VR-технологии, которые используются на практических занятиях, дают положительные результаты и очень хорошо проявляют себя и в плане усвоения и закрепления теоретического материала, и в плане вовлеченности студентов в обучение.

Актуальный запрос современности – более гибкие образовательные технологии, позволяющие персонализировать учебный процесс. Например, в адаптивном обучении учебный процесс подстраивается под конкретного студента исходя из результатов его оценивания «на входе». При таком подходе появляется возможность индивидуального подбора учебных материалов и заданий. Разработаны и активно используются специализированные платформы для освоения математики, иностранных языков.

Применение искусственного интеллекта в учебном процессе является неоднозначным вопросом. Безусловно, его внедрение упрощает процесс разработки учебных курсов, позволяет изучить цифровой след студента и составить персональную образовательную технологию. Но есть и очевидные минусы.

В условиях изменений и неустойчивости мира в целом основной задачей педагога высшей школы должна стать подготовка гражданина для жизни в очень переменчивом и динамичном мире. Данная задача распространяется в том числе и на систему образования. Поэтому преподаватели должны быть и сами готовы к изменениям. Нужно при этом отдавать отчет, что все люди разные: одни более гибкие и динамичные, другие хотят стабильности, минимальных перемен. Однако без гибкости едва ли возможно достичь высоких результатов в обучении и повышения качества образования.

Современный преподаватель должен обладать эмпатией и гибкостью. Еще ему необходимо такое качество, как профессиональная интуиция: мир вокруг нас хрупок, понимание ближнего, в том числе своих студентов, необходимо для организации продуктивного учебного взаимодействия.

Вузам в ближайшие два-три года, на мой взгляд, необходимо предусмотреть

возможность привлечения к учебным занятиям экспертов из российских корпораций – Сбера, «Яндекса», МТС, «Лаборатории Касперского» и т. п. Это взаимодействие поспособствует сближению образования и реального бизнеса, позволит организовывать мини-стажировки профессорско-преподавательского состава в органах государственного управления и в бизнес-структурах. Преподаватели вузов, со своей стороны, должны сформировать персональные потребности для расширения своих компетенций.

## Актуальный запрос современности – более гибкие образовательные технологии, позволяющие персонализировать учебный процесс

По-видимому, в ближайшие десять лет изменится роль системы высшего образования: оно не должно быть всеобщим, как сегодня, но встать на путь, направленный к элитарности, что вызовет изменение качественных (профессиональных) показателей работы преподавателя.

Пока неизвестно, заменит ли искусственный интеллект преподавателя, но технологии VR и другие инновационные технологии станут неотъемлемым инструментом обучения, и нужно быть готовыми к разработке учебных сценариев и прикладных задач на их основе.

■ **Л. А. Соколов, профессор кафедры государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы, доктор экономических наук, профессор:**

Во все времена в работе преподавателя главными являются две вещи. Первая – постоянно учиться и развиваться самому, создавать новое знание, выполняя исследования и реализуя проекты. Вторая – делиться своими знаниями и опытом со студентами, коллегами и вообще с людьми. Что же касается воспитания, то воспитываем мы, прежде всего, своим личным примером.

В контексте цифровизации современный мир открывает нам широкие возможности. Прежде всего, это технологии дистанционного

обучения и системы на их основе, СДО. Для Университета Правительства Москвы это особенно актуально, так как многие наши студенты работают, а СДО позволяет преподавателю и обучающимся эффективно взаимодействовать в удобное время и в удобном формате независимо от разделяющих их расстояний и часовых поясов.

К тому же СДО представляет собой также базу знаний, в которой хранятся материалы, созданные как преподавателем, так и студентами. Если говорить о предметных областях, то в каждой из них используются свои технологии. Мы, например, изучаем со студентами цифровые решения в сфере управления персоналом.

В стратегической перспективе не думаю, что в работе преподавателя что-либо принципиально изменится. Да, будут появляться новые технологии, но любая технология – лишь помощник преподавателя и студента. Главным фактором обучения остается личность каждого из них. Образование – это процесс совместного творчества, и роль обучающегося в нем не меньшая, а где-то и большая, чем роль того, кто обучает.

В то же время расширение использования СДО совершенно необходимо. Такие системы позволяют применять в учебном процессе всю мощь современных цифровых технологий, открывают возможности обучения для людей независимо от расстояний, дают колоссальную экономию ресурсов и времени.

Еще одну задачу я вижу в том, чтобы автоматизировать или вообще убрать из обязанностей преподавателя все то, что не относится к научным исследованиям и работе со студентами, минимизировать количество бумажной работы, полностью перевести в цифровой формат выставление оценок, представление и оценку курсовых работ, дневников по практике, отчетов и т. д.

Необходима дебюрократизация образования, ибо даже сейчас мы видим, как вузовские структуры порой не успевают за изменениями технологий и реалиями рынка труда. Сегодня очень большой объем обучения приходится на корпоративные университеты, тренинговые компании, фрилансеров. Эти агенты сферы

образования, не будучи стеснены бюрократическими рамками, намного более оперативно реагируют на потребности людей и коллективов.

■ **И. В. Логвинова, доцент кафедры юриспруденции Университета Правительства Москвы, кандидат юридических наук, доцент:**

Современное общество переживает цифровую революцию. Объемы информации постоянно растут, и она доступна из любой точки планеты. Искусственный интеллект стал использоваться в самых разных сферах, включая образование и науку.

Цифровая трансформация носит глобальный характер, меняет мир, его восприятие и поведение человека. Остро встает проблема работы с большими данными, быстро меняющейся информацией, с ориентацией в процессах, которые из локальных могут стать глобальными в достаточно короткий период времени.

Технический прогресс требует изменений в высшей школе. Российские университеты уже пробуют внедрять в гуманитарных специальностях изучение языков программирования, активно используют интерактивные и дистанционные практики в организации учебного процесса, обновляют методы научных исследований.

Конкуренция между вузами нарастает, в том числе в сфере цифровизации. Внимание абитуриентов и студентов будут привлекать те образовательные программы, которые интегрируют современные знания в области цифровых технологий и искусственного интеллекта.

Современные цифровые технологии представляют собой инструмент, который можно и нужно использовать в образовательном пространстве. Но при этом стоит учитывать его особенности:

- глобальность – практически безграничное и бесконтрольное использование;
- сложность – необходимы специальная подготовка и совершенствование знаний в области информационных технологий. Стоит заметить, что представители молодого поколения, как

правило, более активно учатся и используют достижения технического прогресса. Поколение 2000-х выросло и социализировалось в новой информационной среде;

- доступность – цифровые технологии внедряются в повседневную жизнь человека, что обусловлено дешевизной и скоростью передачи информации;
- потенциальная угроза безопасности – мы имеем дело с технологиями, которые способны генерировать риски бесконтрольного использования личных и корпоративных данных, утечек информации, манипулирования поведением человека, а также порождать глобальные угрозы личной, общественной и государственной безопасности.

Внедрение современных технологий нуждается в регламентации на всех уровнях – международном, национальном, локальном. В Российской Федерации утверждена «Концепция развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники до 2024 г.». В других странах есть примеры законодательных запретов или ограничений использования искусственного интеллекта, а также отдельных технологий в некоторых сферах в целях обеспечения безопасности.

Современные технологии и искусственный интеллект уже введены в практику для организации учебного процесса, обучения, научного исследования. Сфера применения безгранична, но все последствия непредсказуемы. Однако преимущества технологических новаций неоспоримы. Это снижение трудозатрат, высвобождение трудовых ресурсов, которые можно перераспределить и эффективно перенаправить. Инновационные технологии обеспечивают оптимизацию организации учебного процесса в образовательных учреждениях, внедрение в учебный процесс и в научную деятельность современных методов и методологических подходов. Цифровизация оказывает влияние на содержание образовательного процесса, так как глобальные изменения становятся предметом изучения разных наук.

По мере развития общества, независимо от характера и глубины перемен, даже в таких стремительно меняющихся условиях, как сейчас, педагогу, безусловно, необходимо отвечать на общественный запрос. Современный преподаватель должен владеть новыми интерактивными методами работы, включая использование информационных технологий. Вместе с тем нужно готовить профессионалов, успешно освоивших такие технологии и готовых их применять в своей трудовой деятельности.

## Талант наставника, его знания и профессионализм транслируются вовне через достижения обучаемого

Внедрение цифровых новаций не должно изменить систему отношений «преподаватель – студент», построенную на личностно-эмоциональном и профессиональном общении. Искусственный интеллект не сможет оценить, что стоит за сомнениями, не просчитает, что следует за недосказанностью, не задаст вопрос, который на самом деле станет ответом и откроет путь для решения проблемы. Заменить педагога-наставника самые продвинутые технологии не способны.

Миссия наставника состоит не в том, чтобы максимально проявить себя, каким бы профессионалом высокого уровня он ни был, а в том, чтобы раскрыть своего ученика. Талант наставника, его знания и профессионализм транслируются вовне через достижения обучаемого. Сложность этой миссии состоит в том, чтобы обучить студента и помочь ему начать путь профессионального становления. В юношеском возрасте формируются оригинальные и прорывные идеи, проекты, открытия. Не понимая ограничений и рисков, а в каких-то моментах не признавая их, человек в этом возрасте способен не просто усваивать сумму знаний, но и предложить новые подходы и нестандартные решения. Здесь от наставника требуется критичное, но объективное отношение к попыткам становления и самореализации личности. Так, более полувека назад в самом начале научного пути выдающегося ученого-физика

Ж.И. Алферова его наставники в Физико-техническом институте имени А.Ф. Иоффе смогли поддержать научные изыскания молодого человека. Эти находки опережали свое время и позднее привели к мировому признанию и открытиям, благодаря которым мы говорим сейчас об эре цифровизации.

## Для молодого поколения преподаватель становится проводником в будущее

Растет интерес студентов к образовательным профилям, которые формируют современные цифровые компетенции. В Университете Правительства Москвы многое делается для этой сферы. Информационные технологии и интерактивные формы занятий внедряются в учебный процесс. К примеру, новая дисциплина «Цифровая дипломатия» ориентирована на формирование у будущих международников компетенций по применению новых технологий в профессиональной деятельности.

Уже не первый год студенты выбирают темы курсовых и выпускных квалификационных работ, которые связаны с внедрением цифровых технологий в международные отношения. Для тех студентов, кто интересуется этой проблематикой, организуются практики и стажировки, создаются возможности для участия в конференциях. Так, в 2023 г. на Ломоносовской конференции лучшим в секции «Технологии цифровой коммуникации и искусственного интеллекта в современной политике» был назван доклад студентки 3-го курса направления «Международные отношения» М.И. Савченко.

Изменения в образовательном процессе происходят постоянно, их скорость будет только нарастать. Образование – наиболее консервативная сфера, но в эпоху масштабных изменений конкуренцию выдержать можно, только адекватно реагируя и продуманно внедряя наиболее передовые технологии.

■ С. А. Владимирова, доцент кафедры государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы, кандидат экономических наук, доцент:

Специфика работы преподавателя так или иначе определяется общей ситуацией в мире, тенденциями в экономике, в образовательной политике, уровнем цифровизации. Для молодого поколения преподаватель становится проводником в будущее, открывает ему путь к карьере. Довольно распространена ситуация, когда студент, увлекшись определенным предметом, дисциплиной, решает связать свою жизнь и будущее трудоустройство именно с этой сферой. Такое решение может быть обусловлено тем, что содержание курса соответствовало интересам студента, но часто харизма, личность преподавателя и его горящие глаза играют определяющую роль.

У современного студента имеется огромный запрос на практическое применение полученных знаний, причем зачастую не в отдаленном будущем, а здесь и сейчас: в своей исследовательской работе, практике, стажировке, подработке. На мой взгляд, когда преподаватель транслирует собственный интерес к дисциплине, показывает ее прикладной характер, абсолютную жизненность и важность знаний, когда он уверен и компетентен в том, что говорит, у студентов никогда не возникнет вопроса, нужна ли им эта дисциплина.

Конечно, говоря о работе преподавателя, нельзя не упомянуть «педагогическое мастерство». Это очень сложное и многоаспектное понятие. С одной стороны, оно, безусловно, приходит и нарабатывается со временем, это и накопленный опыт, и база знаний по предмету, которая становится с годами глубже и шире, и навыки работы с аудиторией. С другой – это точно особенности личности, талант, «внутренний гений».

Авторитет преподавателей вузов среди студентов в настоящее время не безусловен, он не складывается из формальных статусных характеристик, а зачастую формируется на основе педагогического мастерства, практической экспертизы, личностных характеристик. Получается, отношение к педагогической деятельности, восприятие аудиторией зависят от самого преподавателя. В то же время мотивация преподавателя складывается из ощущения важности и необходимости того, что он делает, которое определяется обратной связью,

навыками активного слушания, уважительным отношением студентов.

Цифровизация так или иначе захватывает все сферы жизни общества. Такая ситуация ставит перед преподавателями ряд задач.

Необходимо внедрять в учебный процесс и использовать цифровые технологии в обучении своим дисциплинам, причем не только в дистанционном формате занятий, но и в традиционной аудиторной и самостоятельной работе студентов. Кроме того, часто приходится обучать студентов цифровым технологиям, необходимым для осуществления учебной деятельности.

Важным моментом является мониторинг и трансляция практики применения цифровых ресурсов в области знаний изучаемой дисциплины. Например, невозможно рассказывать об управлении персоналом, не показывая на конкретных примерах то, как цифровые технологии используются в каждой из подсистем. При освещении темы подбора персонала в прикладном ключе важно показать, как работает искусственный интеллект, решающий задачи по анализу массива резюме, и как чат-боты проводят первичное интервью.

Мир очень быстро меняется, повышаются его хрупкость и непостижимость, увеличиваются потоки информации, события развиваются нелинейно. В этих условиях труд преподавателя обретает особый дополнительный смысл. В ситуации хрупкости важно развивать эмоциональный интеллект и проявлять соучастие. Учитывая непостижимость, необходимо обладать критическим мышлением и быть для студентов «лоцманом» в океане информации, изобилующем недостоверными сведениями. В условиях нелинейности важно быть гибким как внутренне, так и в выстраивании преподавательской деятельности.

Многие преподаватели и административно-управленческий персонал отмечают повышение тревожности у студентов. Любой тревожный человек сознательно или бессознательно ищет опору. На мой взгляд, студенты, задавая вопросы, провоцируя преподавателя, делая критические выпады, требующие обоснования нужности той или иной дисциплины, как раз находятся в поиске той самой опоры. Таким

образом, кроме уже давно сформулированных и оформленных смыслов таких ролей, как «эксперт», «лидер мнений», «проводник знаний», «мотиватор», профессия преподавателя обретает новый очень важный и значимый смысл – быть опорой для студента.

**■ Ю. Ю. Леденева, начальник сектора научной информации и электронной библиотеки Университета Правительства Москвы:**

Будущего госслужащего-управленца необходимо обучать не только менеджменту и управленческим практикам, но и риторике, статистике, экономике, проектному управлению, культуре чтения научной литературы, высшей математике, языкам программирования и работе с большими данными.

Еще важнее обучить его системному подходу и критическому мышлению. Но самое главное, из стен вуза должен выйти человек, специалист, любящий свой город и свою страну.

В современном образовательном процессе роль преподавателя выходит за рамки простого передатчика знаний – он становится ментором, вдохновителем и катализатором интеллектуального и нравственного развития студентов.

Как подчеркивал выдающийся педагог К. Д. Ушинский, истинная воспитательная сила исходит от личности педагога, и никакие уставы или программы не могут заменить эту уникальную роль. В каждом занятии должна находить отражение модель обучения, условно получившая наименование «4К» (критическое мышление, креативность, коммуникация, коопeração), на этом педагог строит формирование компетенций.

Как библиотекарь я не могу не отметить роль классической литературы в этом процессе. Читая, мы погружаемся не в абстрактные размышления о том, как мог бы поступать лирический герой, а в полное соответствие реальности. Классика закладывает в нас базовый моральный императив, ясные культурные ориентиры и правильные ассоциативные ряды.

Здесь уместно будет привести цитату из памятника древнерусской письменности «Поучение» Владимира Мономаха, которую в свою

очередь упоминает в своей книге русский педагог М. И. Демков: «Все хорошее узная, вы должны помнить: чего не знаете, тому учитесь»<sup>2</sup>.

## Университет – интеллектуальная, отзывчивая, оснащенная цифровыми технологиями среда обучения

«Цифровые инструменты в обучении», «лучшие сервисы для преподавателя», «какие инструменты освоить педагогу» – поисковая система в ответ на запросы выдает сотни результатов. В эпоху цифровизации инструменты преподавателя трансформируются, адаптируясь к новым условиям и требованиям. Но важно понимать, что цифровые технологии не являются заменой традиционного образования, а служат возможности их совершенствования.

Так же, как в XV в. изобретение печатного станка трансформировало образовательную сферу, заменив живые лекции на более доступные печатные книги, сегодня цифровые технологии революционизируют образование. Так же, как тогда, появились новые возможности и еще более доступные инструменты – только подключись к Интернету.

Современный преподаватель вынужден быть на «ты» с цифрой. Он должен быть знаком с различными цифровыми сервисами и уметь их использовать в своей работе. Это платформы для проведения вебинаров, сервисы для создания интерактивных презентаций, инструменты для организации совместной работы студентов, в том числе для отслеживания их прогресса в академическом чтении, панели для дискуссий и многое другое. Однако важно понимать, что применение этих инструментов не самоцель, да и научиться пользоваться ими не сложно: не стоит превращать пользование ими в предмет дискуссии. Инструменты должны служить достижению образовательных целей, а не заменять преподавателя.

Цифровые технологии могут облегчить процесс обучения, сделать его более интерактивным и интересным для студентов, но они не могут заменить живое взаимодействие между тем, кто обучает, и тем, кто учится. Цифровой университет – это место, где преподаватель и студент могут сотрудничать на новом уровне, используя все преимущества цифровых технологий. Но нужно подчеркнуть, что главное в работе университетского преподавателя сегодня – это умение сохранить свою уникальную роль в образовательном процессе, призвав на помощь все возможности, подаренные прогрессом.

В настоящее время сложно спрогнозировать изменения на год, не говоря уже о далекой перспективе. Переход через точку бифуркации – качественной перестройки в развитии общества – уже потребовал смены шаблонов. Волатильность, неопределенность, сложность, противоречивость – это новая нормальность и для государства, и для вуза, и для преподавателей. В этом мире можно сломаться, можно перетерпеть, а можно выйти победителем.

В ближайшей перспективе от преподавателя потребуется владеть цифровыми инструментами для создания интерактивных и вовлекающих материалов, а также для отслеживания прогресса и успехов студентов, быть толерантным к неопределенности, воспитать в себе пассионарность и, как сейчас принято говорить, «антихрупкость».

Уже сейчас нужно добиться нескольких результатов развития системы высшего образования:

- преподаватели – технически продвинутые проектировщики совместного обучения;
- университет – интеллектуальная, отзывчивая, оснащенная цифровыми технологиями среда обучения;
- система обучения – edtech-экосистема.

Стратегические направления развития образования в новой реальности – большая индивидуализация обучения, усиленное развитие

<sup>2</sup> Демков М. И. Исторія русской педагогії. Ревель: Рев. Известія, 1896. С. 47.

гибких навыков (способность к творчеству, критическое мышление и т. д.) и метанавыков (осознанность, эмпатия, непредвзятость и т. п.). Внедрение таких подходов позволит сформировать обучающие программы, которые подготовят студентов к будущему, сталкивающему их с непредсказуемыми и сложными задачами, создать обучающую среду, в которой обмен знаниями и опытом будет происходить естественным образом, а не только в рамках формального обучения.

Преподаватели должны быть готовы к тому, что их роль будет меняться в соответствии с требованиями времени. Им необходимо быть готовыми к постоянному обучению и развитию, чтобы оставаться на передней линии образовательной практики.

**■ В. М. Глущенко, научный руководитель Университета Правительства Москвы, доктор экономических наук, доктор военных наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации:**

Подводя итоги, отмечу, что все вопросы, которые поднимались здесь при обсуждении роли современного преподавателя, безусловно актуальны и важны. Хотелось бы обратить внимание на то, что в своих выступлениях мои коллеги справедливо отметили: современный преподаватель – проводник в будущее, мудрый наставник, раскрывающий потенциал студента. Но так было всегда. Мышление настоящих профессионалов, лучших граждан своей страны, всегда формировалось под влиянием мудрых учителей.

Вовлеченность, желание видеть молодое поколение счастливым, реализовавшимся в любимом деле, приносящим пользу своему городу, стране, – основа нашей профессии.

Одновременно мы и сами продолжаем учиться, в том числе учиться у наших студентов. Мы осваиваем новейшие цифровые технологии, чтобы говорить с учащимися на одном языке. Вместе с ними участвуем в социальных

проектах, стремимся находить новое и видеть уже знакомое по-новому, чтобы уверенно шагать в будущее рядом с нашими учениками.

Много было сказано про меняющийся мир. Действительно, каждый день нас встречает переменами. Иногда они стремительные и кардинальные, так что все мы нуждаемся в умении быть гибкими, обращая внешние воздействия в свою пользу. Но наряду с гибкостью и адаптивностью мы можем уверенно идти навстречу будущему только тогда, когда у нас есть ощущение прочного фундамента. Этот фундамент – наши ценности. Доброта, сплоченность, взаимовыручка – то, что студенты должны видеть в нас и перенимать от нас. Любовь и преданность своему делу, патриотизм, желание внести что-то лучшее в этот мир – эти ценности объединяют преподавателя и студента, являются приоритетными в воспитательной деятельности университета. С развитием цифровых технологий, искусственного интеллекта гуманизм становится основой любой профессии.

## Мышление настоящих профессионалов, лучших граждан своей страны, всегда формировалось под влиянием мудрых учителей

Благодарю всех за высказанные мнения. Безусловно, обсуждение вопросов, связанных с преподаванием, ролью университета в становлении профессионала, не заканчивается в этом году, который объявлен Годом педагога и наставника. Проекты нашего университета – научные, социальные, с непрерывным вовлечением в них молодежи – тому подтверждение. Мы находили и продолжим находить оптимальные пути взаимодействия с нашими студентами. Будем совершенствоваться и духовно расти для того, чтобы воспитать лучшие умы, раскрыть таланты наших ребят и гордиться новыми поколениями управленцев, вышедших из стен Университета Правительства Москвы.