

С. И. ПЛАКСИЙ

**Образовательная
парадигма
Ильинского
и стратегия
успешного вуза**

Глубокоуважаемый Игорь
Михайлович!
Глубокоуважаемые
коллеги!

тель. Особый, неповтори-
мый облик МосГУ приобрел
благодаря тому, что
ректор образовывает его,

Не так давно на уровне непререкаемого, почти религиозного постулата был тезис, что сущность человека не абстракт, присущий отдельному индивиду, а совокупность общественных отношений. Однако жизнь нас убеждает в том, что такой подход является слишком абстрактным и не позволяет понять роль конкретного человека в том или ином сообществе.

Есть основание утверждать, что **мысли, идеи личности и способ их реализации**, естественно, при включенности в общественные отношения, определяют ее суть и влияние на окружающий мир. Если же человек руководит крупной организацией, то ее успех или неуспех во многом зависит от того, способен он или нет выдвигать и реализовывать плодотворные идеи, отвечающие вызовам современности и относящиеся к основной сфере его деятельности. **Поэтому нашу сегодняшнюю конференцию можно считать научно-практической.** Ведь Игорь Михайлович Ильинский не только ученый, но и крупный дея-

опираясь на теорию и на собственные идеи. А парадигмы, предлагаемые И. М. Ильинским для высшего образования, оплодотворены корпоративной практикой университета и личным опытом активного и эффективного деятеля, мудрого аналитика. Он относится к тому чрезвычайно редкому типу личности, который **оживляет «сухую теорию», а «древо жизни» делает более пышно-зеленым.**

Игорь Михайлович выдвинул, обосновал немало интересных и плодотворных соображений и даже парадигм, которые имеют существенное теоретическое и практическое значение. Коротко назову лишь некоторые из относящихся к сфере образования. Во-первых, он сформулировал новую **парадигму педагогики понимания и сотрудничества**, включающую в себя: триаду «знание — понимание — умение»; переосмысление предметности и содержания образования; его актуализацию; отношение к студенту как к личности, как к полноправному и полноценному партнеру в системе образования.

Во-вторых, И. М. Ильинский предложил и обосновал образовательную парадигму, имеющую более широкий контекст, чем педагогическая парадигма, и охватывающую все аспекты образования (от финансовых, организационных, правовых до содержательных и воспитательных). Это **креативно-развивающая** парадигма образования, связанная с необходимостью **устойчивого развития** открытого и глобального мира, актуальностью не только **экономики знаний**, но и понимания происходящего и должного в широком контексте. Кстати, идея о связи образования с устойчивым развитием общества выдвинута и всесторонне обоснована Игорем Михайловичем в 2001–2002 годах, а в 2005 году ООН предложила стратегию на ближайшее 10-летие под названием «Образование для устойчивого развития».

В-третьих, он впервые в литературе системно исследовал истоки возникновения, природу и смысл, правовые основы и экономическую сущность негосударственного (прежде всего высшего) образования.

В целом опубликованные им в последние годы книги по проблемам образования можно назвать **уникальными по сплаву теории и практики**. Не случайно его работы нашли отклик у Патриарха Московского и всея Руси Алексия II, который по поводу одной из них написал: «Сердечно благодарю Вас за книгу «Негосударственные вузы России: опыт самоидентификации», автором которой Вы являетесь. Выражаю Вам искреннюю благодарность за Ваш труд, несомненно нужный и полезный всякому заинтересованному читателю».

Остановлюсь лишь на некоторых идеях Игоря Михайловича, которые наиболее очевидно реализуются в деятельности Московского гуманитарного университета и составляют основу его стратегии. Но сначала необходимо обозначить **систему координат**: с чем или с кем можно сравнивать стратегию МосГУ?

Сегодня в России три гуманитарных университета, достигших определенного успеха, большей, чем другие, известности и при этом

существенно отличающихся своими стратегиями. Это Российский государственный гуманитарный университет, Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов и Московский гуманитарный университет. Объединяет их то, что все эти вузы не только гуманитарного профиля, но и **авторские**, то есть их работа в решающей степени строится по задумкам ректоров. Они ориентированы на **качество и финансовый успех**. Но стратегии их разные. И понимание качества и успеха тоже разное. Укажу на некоторые отличия. Так, если МосГУ **студентоориентированный** университет и в нем реализуется концепция Ильинского **педагогики понимания и сотрудничества**, то Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов строится по более жесткой схеме **всеобщего и всеобъемлемого подчинения** студента установленным ректором порядкам. Его ректор А. С. Запесоцкий утверждает, что студент не может быть субъектом, а является только объектом воздействия. По его мнению (цитирую), образовательные отношения основаны «на властном подчинении студентов органам управления вузами», студент «неравноправный партнер вуза». Получается, что у студентов нет прав, а есть только обязанности. Из жизни вуза исключается главное — **диалог** со студентами, когда уважается не только ректор, администратор, преподаватель, но и студент.

РГГУ был создан 15 лет назад ректором Юрием Николаевичем Афанасьевым, имевшим в то время большие возможности и свободу. Он предложил **«Новую университетскую образовательную модель»**. Афанасьев писал: «Основную идею НУОМ можно определить так: воспитывать самостоятельно и универсально мыслящего человека». По его задумке реализация намеченного должна идти по пути **создания соответствующей образовательной среды**, способной активизировать интеллектуальную и эмоциональную деятельность студентов, **ректорского заказа** для преподавателей в соответствии с новыми образовательными задачами. В этом РГГУ и МосГУ во многом схожи. Различие же

в том, что, во-первых, стратегия МосГУ не ограничивается только собственно образовательной деятельностью, а является более развернутой, многоаспектной и прежде всего — предпринимательской. Во-вторых, в МосГУ стратегия не только разносторонняя и более продуманная, но и реализуется непрерывно, настойчиво и последовательно, строится на командных, корпоративных принципах под единым началом.

В 1994 году И. М. Ильинский предложил своим единомышленникам и всему коллективу Института молодежи стратегию, которая реализуется и сегодня, хотя, естественно, постоянно обогащается и уточняется в соответствии с внешними и внутренними обстоятельствами, этапами развития вуза. Кратко она звучит так: «Мы выживем, если будем развиваться. **Выживание через развитие — вот формула нашего будущего успеха**».

Сначала было слово. Слово «УСПЕХ» стало ключевым для стратегии и повседневной деятельности вуза. Достижение успеха в том деле, которым занимается Игорь Михайлович, всегда было и есть для него главным. Он как яркая, высокоодаренная и максимально активная личность не может остановиться на **полууспехе**, полурезультате, довольствоваться малым или частным успехом. Ему всегда нужен «УСПЕХ» с большой буквы. Поэтому поиск, обоснование магической «формулы успеха» и ее реализация для И. М. Ильинского не случайны, а результат его склада ума, интеллектуальных и волевых усилий, каждодневных действий. Это главное дело в его жизни.

Не все приемлют такую позицию. Существует точка зрения, что «естественно-свободный» человек **отказывается от гонки за успехом** ради невидимой миру деятельности души и скромности. Некоторые считают, что **преуспевающие должны иметь комплекс вины**, ибо успеха в современном мире можно достигнуть только попирая нравственные принципы и нормы, а люди, рвущиеся к успеху и не скрывающие его, — это тщеславные гордецы. Но нравственна ли и, если хотите, богоугодна ли **позиция отказа** от

напряжения, самодисциплины, неустанного труда ради общественно значимых результатов?

УСПЕХ, который достигнут мобилизацией внутренних интеллектуальных, волевых и физических сил и нравственно оправданными методами, сопряженный с общественно значимыми целями, заслуживает безусловного **уважения**. Именно такой УСПЕХ присущ Московскому гуманитарному университету под руководством Игоря Михайловича Ильинского. Корпоративный УСПЕХ МосГУ и личный УСПЕХ ректора **взаимопереплетены** и взаимодополняются. Такой успех — не единовременный результат, а перманентный процесс.

С самого начала работы И. М. Ильинского в качестве ректора Института молодежи для достижения успеха выбрана не **адаптивная, а локомотивная стратегия** (хотя и с элементами первой). Сам Игорь Михайлович назвал ее гибридной. Иначе говоря, были поставлены задачи, которые выходят за рамки простого **приспособления** вуза к внешним и внутренним (тяжелым на тот момент) обстоятельствам. Предложена стратегия продвижения к принципиально новому состоянию вуза и достижения на этой основе **лидирующего положения** в своей сфере.

Что было бы при постановке задач элементарного выживания **без высоких амбиций и целей**? Такой подход повел бы Институт молодежи по пути наименьшего сопротивления, простых и легких решений, к погоне за относительным финансовым благополучием здесь и сейчас, с соответствующей упрощенной организацией и содержанием образования. В результате не было бы сегодня Московского гуманитарного университета — одного из лучших вузов России, способного решать задачи на уровне современных требований.

Разрабатывая стратегию, И. М. Ильинский находит адекватные ответы на вызовы времени, четко видит и излагает **миссию вуза и пути ее реализации**. В ежегодных докладах на августовских совещаниях преподавателей и сотрудников, во-первых, хорошо просмат-

риваются как краткосрочные, так и долгосрочные перспективы и ориентиры развития сначала Института молодежи, потом академии, а затем и Московского гуманитарного университета; во-вторых, общие цели трансформируются в конкретные направления работы; в-третьих, анализируется эффективность реальных действий и конкретные показатели движения к желаемым целям; в-четвертых, проделанная работа и перспективы соотносятся с ситуацией в стране и на рынке образовательных услуг.

Формула успеха вуза в выживании через развитие, по утверждению И. М. Ильинского, проста. Но на самом деле это простота формулы, за которой стоит многослойность и многоаспектность содержания, а также поиск нужных, точных и кристально ясных слов, позволяющих людям понять, ради чего, что именно и как необходимо делать, чтобы не только выживать, то есть удерживаться, но и активно развиваться, выполнять миссию, ради которой существует вуз.

Естественно, к Успеху ведут не сами по себе Идеи, а их реализация. В Институте молодежи выдвинутые и развиваемые ректором идеи реализовывались и реализуются под его руководством осмысленно, феноменально настойчиво, последовательно, энергично. Они постоянно обогащаются, наполняются новым содержанием, находят и находят все новых сторонников.

В реализации стратегии вуза И. М. Ильинский особое значение придает командным действиям, созданию и расширению команды единомышленников, способных обеспечить разумное, эффективное и быстрое продвижение к намеченным целям. Для него важен как результат, так и тот дух, который царит в вузе. Он часто отмечает: «Если результат управления вузом можно определить словом «успех», это значит, что он является продуктом множества грамотных управленческих решений многих людей. Все, кто включен в этот процесс и работает на успех вуза, — члены единой команды, действующей по заранее провозглашенным и принятым правилам».

Вырастание, возвышение вуза до уровня университета стало результатом направленных масштабных количественных и качественных изменений. С 1994 года, когда вуз был институтом, до 2003 года, когда он стал университетом, его масштаб по разным параметрам вырос в 3–15 раз. Но главное в том, что Московский гуманитарный университет — это вуз принципиально нового качества по сравнению с Институтом молодежи. Можно говорить о «всеобщем качестве». Сегодня качество стало предметом разговоров и бумаготворчества для многих. Но Игорь Михайлович не только обосновал, но и поставил на практическую основу достижение вузом системного, всеобъемлющего, то есть именно всеобщего качества всех сторон деятельности вуза.

Ильинского интересуют не просто вопросы качества высшего образования, а пути прорыва к его новым параметрам, принципиально превосходящим прежние. Его не устраивает медленность перемен, постепенность наращивания качества, когда продвижение вперед идет «медленным шагом, робким зигзагом». «Элементарного» качества, когда оно не хуже, чем у других, недостаточно для вуза, ставящего высокие задачи, претендующего на элитность и лидерство.

Игорь Михайлович отмечает: подлинный «Клондайк возможностей» в ускоренном наращивании качества образования пока не разрабатывается. «Сосредоточив свое главное внимание на учебном процессе, формах и методах передачи знания (что само по себе неизбежно и необходимо), мы практически не задумываемся над вопросом: «А какое знание мы с таким усердием транслируем?» Если мы ориентируемся на рынок, то должны спросить себя: «Это знание в полной мере отвечает его требованиям?» Если мы беспокоимся об обществе и развитии личности, государства, то должны задаться вопросом: «Возможно ли с помощью этого знания эффективно противодействовать угрозам и вызовам, которые встали перед нами?» Выявить это не так-то просто. Но необходимо.

Иначе наша борьба за качество приобретает характер абсурда: чем лучше мы будем доносить недоброкачественное знание до студента, тем хуже для него и общества.

Придавая особое значение в стратегии вуза проблемам качества образования, содержанию его наполнению, Игорь Михайлович пришел к идее необходимости разработки и реализации в университете своего «Госстандарта +», который опережал бы ныне действующий в стране. Работа над ним по всем специальностям продолжалась два года. Очередная «формула успеха» университета теперь такова: «Госстандарт +» — шаг на пути к новому качеству.

МосГУ — студенто-ориентированный вуз. Его модернизация, повышение качества всех сторон образовательного процесса ведутся при активном участии студентов и ради них. Концепция образования либерального общества и рыночных отношений предполагает, что центральной фигурой в этой сфере является студент — потребитель услуг, и прежде всего под его потребности и интересы обязаны подстраиваться вузы. Но эти потребности не чисто субъективны, а во многом носят объективный характер. Сами студенты должны осознать и активно реализовывать потребности и интересы, которые обеспечат их жизнеспособность, личный и общественный успех. Поэтому особое значение Игорь Михайлович придает созданию среды, условий для воспитания и самовоспитания студентов в реалиях современности и с опорой на разумные и понятные требования, идеалы и веления времени. Он сам уделяет много времени личному общению со студентами, регулярно встречается с ними, выступает с лекциями и беседами, участвует в студенческих мероприятиях.

Особенность Московского гуманитарного университета в том, что это негосударственный вуз. Его стратегия базируется на определенных реалиях. Прежде всего это достаточно высокая степень свободы и автономии, а также неизбежность рисков и необходимость предпринимательских подходов.

Предпринимательский вуз имеет четыре характерные черты: переход к новой парадигме управления и организации, которые позволяют активно функционировать и быстро реагировать на новые вызовы; инициирование инноваций, всяческое их стимулирование и использование; денежное измерение успеха, опора на заработанные средства; стремление обеспечить высокую конкурентоспособность вуза и выгодную позицию на рынке. Все эти составляющие предпринимательского подхода в Московском гуманитарном университете налицо. Поэтому его можно назвать предпринимательским университетом европейского уровня.

В стратегии главное — найти и обеспечить позитивные отличия от других, то есть конкурентные преимущества, привлекающие потребителей и работающие на выполнение миссии вуза. Последние два-три года И. М. Ильинский все чаще обращается к идее и настойчиво работает над превращением Московского гуманитарного университета в подлинно элитный вуз, отличающийся от других всеобщим качеством, обеспечивающий опережающее образование.

Конечно, для того чтобы претендовать на элитность, вуз должен ставить амбициозные цели и последовательно к ним идти, создавая материально-техническую базу, оптимальные условия для развития способностей и задатков студентов в режиме опережающего образования. Но самое главное — поиск и объединение вокруг высокой цели критической массы профессионально одаренных преподавателей — личностей. Именно элитные кадры могут обеспечить элитность вуза в целом.

На взгляд Игоря Михайловича, «элитным можно назвать вуз, в котором критическую массу профессоров и преподавателей составляют выдающиеся (редкие) люди, которые, используя уникальные (редкие) образовательные технологии, обучают и воспитывают одаренных (редких) студентов, способных впоследствии работать на самых высоких и высших (редких) должностях в соответствующих своей специальности

сферах или производить высшего качества (редкие) продукты творчества».

Элитный в переводе с французского означает «лучший». Является ли сегодня Московский гуманитарный университет лучшим? Я очень хорошо знаю этот вуз (тридцать шесть лет) и являюсь более 11 лет ректором другого (дочернего) института, вице-президентом Национального, а также Московского союзов негосударственных вузов, специалистом по проблемам качества высшего образования и могу сказать со знанием дела, не погрешив против истины и совести: «Да, Московский гуманитарный университет — один из лучших вузов России!» И в этом своем качестве он стремительно набирает все больший потенциал и имеет отличные перспективы, основанные не только на амбициях, но и на созданных заделах, опережающей стратегии, адекватных, быстрых и эффективных реакциях на возникающие вызовы.

Глубокоуважаемые коллеги! В своем докладе я не отразил и даже не затронул многие теоретические положения и идеи, предложенные Ильинским, заслуживающие тщательного анализа. Внимание акцентировано лишь на некоторых аспектах стратегии Московского гуманитарного университета. Почему? Потому, что считаю этот замечательный, отличный вуз главным детищем Игоря Михайловича, в котором воплощаются в жизнь его многие плодотворные идеи. Миссия Ильинского оказалась подлинно, в буквальном смысле слова, спасительной для Московского гуманитарного университета, ставшего одним из лидеров российского высшего образования. Предложенные им идеи и парадигмы спасительны для образования в целом. Они могут оказаться спасительными и для всего общества, нуждающегося в крупных, плодотворных идеях, новых парадигмах и в их восприимчивости.