

С. И. ПЛАКСИЙ

**Образовательная  
парадигма  
Ильинского  
и стратегия  
успешного вуза**

Глубокоуважаемый Игорь  
Михайлович!  
Глубокоуважаемые  
коллеги!

тель. Особый, неповторимый облик МосГУ приобрел благодаря тому, что ректор образует 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.