

## ИЗ ЖИЗНИ ОДНОГО ВУЗА

*Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов занимает особое место в созвездии российских вузов. Едва ли найдется другой вуз, о котором только за десять месяцев 2003 года вышло 238 публикаций, а за десять последних лет было опубликовано около 1500 материалов в центральных и региональных изданиях. Контингент студентов за 5 лет возрос в 10 раз, причем 10% из них - медалисты. Сегодня в штате вуза работают 2 Почетных гражданина Санкт-Петербурга, 58 народных артистов и заслуженных деятелей культуры, науки и искусств, 103 доктора наук и профессора, 181 доцент и кандидат. Компьютерный парк за короткий срок достиг 600 единиц. Формируются новые специальности, которым принадлежит будущее.*

*Это единственный в стране вуз, открывший собственный городской студенческий телеканал, выпускающий университетский толстый глянцевоый журнал («Очень - University Magazine»), имеющий студенческую турфирму, рекламное агентство и еще многое другое, что вызывает широкий интерес в вузовской среде, сопровождается оживленными спорами.*

*В рубрике «Из жизни одного вуза» представлен уникальный опыт становления новой социально-педагогической системы университета в современных рыночных условиях. Организация обучения на платной основе привела к принципиально новым отношениям в образовательном пространстве вуза, к новому качеству образовательных услуг.*

*Предоставляем слово тем, кто непосредственно обеспечивает концептуальную и технологическую проработку приоритетных для вуза направлений.*

*А. ЗАПЕСОЦКИЙ, ректор С.-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов*

Я благодарен нашему профессиональному журналу за возможность поделиться некоторыми размышлениями об опыте реформирования Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов. Возможно, он окажется полезным и для других вузов. За плечами у нашего коллектива — серьезные результаты. Перемены начались в 1992 году, когда учредители (профсоюзы) вынуждены были прекратить бюджетное финансирование своего вуза. И мы перешли на платное обучение. В 1991 году мы не выполнили план бесплатного набора: из намеченных к приему 150 человек было принято всего 107. В 1992 к нам пришли учиться на платной основе 670 студентов. А в 2003 году мы приняли уже 1083 человека. 10% из них — школьные медалисты, около 70% не имеют в аттестате «троек». Социальный состав студентов неизмеримо более «народен», чем в годы советской власти. Примерно 30% поступивших позиционируют себя как дети служащих, 25% — из семей рабочих, 20% — дети интеллигенции. Наши выпускники востребованы на рынке больше, чем выпускники любых других петербургских вузов сопоставимого профиля. По данным федеральных служб, примерно 98% трудоустраиваются по окончании вуза. За последние 7 лет на биржу труда обращались от 7 до 23 выпускников в год. В прошлом году социологи провели исследование удовлетворенности работодателей качеством подготовки наших выпускников. Опросили более 400 человек. Отдельные замечания высказали процентов

## Какая модернизация нам нужна?

(Об опыте системного преобразования вуза)

10-12 опрошенных. Неудовлетворенных оказалось 1,5%.

Теперь — о коллективе. За первые 10 лет преобразований количество докторов наук, профессоров выросло в 10 раз, а средний возраст педагогов уменьшился на 10 лет. Примерно 90% кафедр возглавляют специалисты мирового класса. Остальные — «просто» очень добротные профессионалы.

За все время модернизации мы не получили ни копейки государственных средств. Тем не менее в 90-е годы покупали ежегодно по 10-15 учебников на каждого студента дневного отделения. Теперь библиотека укомплектована современными изданиями настолько, что мы можем позволить себе покупать всего 3-4 новых учебника в год «на душу» каждого студента. Кстати, студент в среднем берет в год в библиотеке около ста книг. Аналогичны темпы компьютеризации и иного оснащения учебно-воспитательного процесса.

С 1992 года и до сих пор мы ни разу не сорвали выплату зарплаты коллективу, никогда не были должниками по коммунальным платежам и вообще, не были никому ничего должны. Зато каждый год вкладывали от 1 до 2 миллионов долларов собственных средств в развитие материальной базы учебного процесса.

Думаю, это все — «в активе». В «пассиве» же, на мой взгляд, значительное (процентов 30 в среднем) отчисление студентов от первого до пятого курсов, существенная «текучка» кадров административно-управленческого персонала (на одних местах — высокая ста-

бильность, на других - непрерывная смена кадров).

Прежде чем сказать, во что я верю, перечислю кое-что из того, чему или во что не верю. Я не верю ректорам, утверждающим, что отечественное высшее образование - лучшее в мире. Не верю «общественности», что бесплатное высшее образование - благо, а платное - зло. У меня вызывает глубокие сомнения тезис о том, что уровень высшего образования определяется только качеством профессуры и что критерий эффективности университета - успехи его выпускников через 30 лет после получения диплома. Я считаю пагубной идею отделения профессиональной подготовки от государственной идеологии. И отсутствие официальной идеологической доктрины государства считаю пагубным. Мне весьма не нравятся укorenившиеся в некоторых классических университетах представления об академической свободе как возможности для педагогов и студентов опаздывать или вовсе не ходить на лекции. Не нравится утверждение идеалов духовности через презрение к материальному, символически выражаемое в драных свитерах и немых, нестриженных головах студентов. Не нравятся педагоги без галстуков и в кроссовках. И стремление к материальному, выражаемое в поборах со студентов, не нравится. Совсем не нравятся «ректорские списки» абитуриентов - кандидатов на «бесплатное» образование...

В самом начале 90-х разрушилась вся привычная система координат, в которой свыше 60 лет существовал наш вуз. До 1991 года мы были вузом «сверхгосударственным», элитным. Жили «как у Христа за пазухой». Штучный отбор преподавателей, штучный набор студентов - по разрядке из Москвы. Человек 30-40 - из стран соцсодружества. Остальные - со всего Советского

Союза: 2-3 человека - из Ленинграда, один - из Краснодара, один - из Архангельска и т.д. Студентам платили стипендию 150 рублей в месяц. Педагогов тоже не обижали. «Оазис» этот был «засекречен» почти на уровне спецшколы КГБ. Во всяком случае, в самом Ленинграде о нем никто, кроме специально посвященных, не знал.

С бюджета нас сняли в одночасье. Сказали просто: денег больше не будет. Выкручивайтесь, как хотите. Не сможете - закроем, помещения сдадим под офисы и гостиницу.

Закрывать не хотелось. В обстановке ужасного скандала перевели всех студентов с бесплатного на платное обучение. Как потом оказалось - первыми в стране. Разработали договоры. *В основу положили идею, которую считаем исключительно перспективной до сих пор, - идею совместной деятельности университета и студента по получению им высшего образования.* Это - совершенно иная правовая позиция, нежели «оказание образовательных услуг». Созданная нами правовая конструкция предполагает весьма конкретную ответственность и вуза, и студента за свою часть совместной деятельности. Своеобразие этой конструкции - в ее существовании как бы «в двух плоскостях» - в двух отраслях права одновременно. С одной стороны, администрация устанавливает в вузе свои порядки, издает приказы и распоряжения, обязательные для студентов. Студенты обязаны их исполнять. Это - сфера административно-правовых отношений. С другой стороны, вуз и студент в качестве равноправных субъектов права вступают в экономические отношения, подписывают договор, принимают на себя определенные обязательства и наделяют друг друга определенными правами. Это - сфера хозяйственного права. Созданная система внутривузовских нормативных актов обязывает студен-

та посещать занятия, соблюдать дисциплину, бережно относиться к университетскому имуществу, не курить в неположенных местах, не появляться в нетрезвом виде, не употреблять наркотики и т.д. и т.п. Студент по контракту принимает на себя обязательство соблюдать множество официальных университетских правил. Невыполнение же контракта влечет за собой вполне конкретные санкции. Но, может быть, главное - невыполнение контракта невыгодно студенту.

Конечно, не все шло, да и сегодня не все идет гладко. Наш договор со студентами, ставший платформой для выравнивания всей вузовской учебно-воспитательной системы, непрерывно подвергался испытаниям. Каждый год кто-то из студентов не выполнял свои обязательства и наносил себе материальный ущерб. По несколько раз в год нам приходилось отстаивать свои позиции в суде. Нередко мы что-то корректировали. Но один принцип оставался неизменным: *плохо относиться к своим обязанностям должно быть невыгодно. Иначе процесс обучения и воспитания вырождается в продажу диплома.*

Практически сразу стало очевидно, что построить модель вуза по законам ультралиберальной идеологии не удастся. Мысль, что «рынок все отрегулирует», оказалась не менее утопичной, чем обещание построить коммунизм за 20 лет.

Платные отношения в сфере образования делают любое отчисление студента абсолютно убыточным. Это, конечно, в ближней перспективе. А дальнюю перспективу в условиях российской нищеты увидеть нелегко. Это - одна из причин, по которым наш вуз начал *выстраивать отношения с преподавателями также в двух плоскостях - административной и экономической.*

Рыночная ситуация заставила нас пересмотреть свое отношение к прин-

ципу «справедливости». Мы довольно-таки быстро пришли к выводу, что *социальная защищенность хорошего работника - это хорошо, плохого работника - плохо.* Под влиянием этого открытия в 1992 году я уволил весь педагогический коллектив и принял заново. Но на условиях краткосрочных (в то время - полугодовых) контрактов. Потом они превратились в годовые, трехлетние, пятилетние. Была восстановлена и конкурсная система. Но все это заработало уже в новой обстановке - взаимной и очень жесткой требовательности.

На мой взгляд, администрация у нас немало делает для членов трудового коллектива. В первую очередь, конечно, речь идет о просторе для самореализации преподавателя: научная библиотека, Интернет, аспирантура, возможности публикаций - всего не перечислишь. Особый фактор - востребованность педагога. Аудитории переполнены студентами. Поскольку средний студенческий уровень весьма высок, «дремать» профессуре не дают. Много и различных материальных льгот и поощрений. Надбавки за стаж и за качество работы, оплата проезда, ежегодные премии к отпуску и к Новому Году. Профсоюзная организация как-то насчитала около 130 позиций различных форм поддержки сотрудников со стороны администрации, осуществляемых в одностороннем, добровольном порядке - за рамками коллективного договора.

Вместе с тем и спрос с преподавателей не отстает от поддержки. Каждой весной заседает кадровая комиссия. За столом - ректор, проректоры по учебной и научной работе, декан факультета, начальники отдела кадров и учебного отдела, ответственные за воспитательную работу, представители издательства и ряда других служб, председатель профсоюзной организации.

Заведующие кафедрами поочередно докладывают кадровой комиссии о выполнении контрактных обязательств каждого педагога и кафедры в целом. Обсуждается кафедра за кафедрой, педагог за педагогом. Какие проведены научные исследования и что опубликовано, какой раздел диссертации прошел обсуждение и когда состоится защита, все ли методические документы, программы новых курсов подготовлены, сколько томов книг закуплено в библиотеку по заказу кафедры, были ли опоздания на лекции, как тот или иной педагог принял участие в организации свободного времени студентов - десятки стандартных показателей, обязательных вопросов и ответов. Особое внимание - анкетированию (опросу) студентов. Через 1,5-2 месяца после сессии каждый студент, не имеющий «троек» и «двоек», дает письменную оценку каждому своему педагогу. Методика анкетирования много лет вызывает споры в коллективе, корректируется и снова вызывает споры. Чаще всего заведующие кафедрами защищают наиболее строгих педагогов, «получивших» низкие оценки студентов. Но студенческие оценки сопоставляются с оценками коллег, выставляемыми в ходе взаимных посещений. По итогам заседаний кадровой комиссии принимаются решения о продлении или непродлении контрактов с педагогами, персональных надбавках, условиях заключения контрактов и т.д. По сути дела каждый год администрация проводит с каждым работником переговоры об условиях дальнейшего сотрудничества. Нередко обе стороны выдвигают те или иные требования.

*В новых экономических условиях административный ресурс не утрачивает своего значения. Напротив, используется все более активно.* К примеру, на первых порах преподаватели старались не ставить «двойки» студентам,

полагая, что отчисления за академическую неуспеваемость подорвут экономическую основу работы вуза. По этому поводу администрацией проводилась специальная работа с экзаменаторами. К 1998 году около 90% отчислений из вуза уже происходило в связи с академической неуспеваемостью. Административным путем решалась и проблема завышения оценок студентам на старших курсах, возникшая в 2001-2002 годах. Провели совещания, обсудили ситуацию с педагогами. В итоге требовательность повысилась.

Административными же методами решалась проблема протекционизма и пресечения мздоимства. Скажем, к приему вступительных экзаменов по общеобразовательным предметам были привлечены лучшие педагоги Фрунзенского, Московского и Невского районов, направляемые в наши приемные комиссии заведующими РОНО.

В конечном счете в вузе сложилась система экономических и административных регуляторов взаимоотношений трех субъектов права - университета, студентов и сотрудников. Оказалось, что при правильном отстраивании элементов этой системы *платность может быть инструментом повышения качества учебно-воспитательного процесса.*

\*\*\*

Конечно, в первой половине 90-х годов мы строили новую модель вуза вынужденно, от безысходности. Предложи нам в тот момент государство или профсоюзы бюджетные деньги - мы с радостью вернулись бы к прежней системе.

*Однако постепенно мы поняли, что одно из самых больших общественных достижений социализма - бесплатное высшее образование - превратилось в последние годы существования Советского Союза в немалое зло.*

Я пришел на работу в Высшую проф-

союзную школу культуры, предтечу СПбГУП, в 1986 году. Хорошо помню, как меня поразила обстановка ужасного равнодушия студенчества к знаниям. На самом же деле, ничего удивительного не было. Народный энтузиазм юных Ломоносовых, столь ярко проявившийся в истории нашей высшей школы в послереволюционный и послевоенный периоды, к 80-м годам едва не абсолютно угас. Подаренное государством бесплатное образование перестало восприниматься как ценность. Еще в 70-е годы существовала огромная очередь из талантливых специалистов-практиков, мечтавших получить высшее образование в Ленинграде, в ВПШК. В 80-е же типичной студенткой была дама лет 25, успевшая выйти замуж, развестись, оставившая в провинции ребенка бабушкам и выбившая «по блату» место в ленинградском вузе для дальнейшего устройства личной жизни на берегах Невы. Студенты делали вид, что учатся, преподаватели - что учат. «Вылететь» из вуза за неуспеваемость было практически невозможно. Для отчисления студент должен был вытворить нечто особенное. Высшее образование быстро превращалось в профанацию. Думаю, в большей или меньшей степени этой болезни была подвержена вся отечественная высшая школа. Быстрыми темпами «совершенствовались» механизмы незаконного распределения бюджетных мест, выхолащивалась научно-исследовательская работа...

Как я уже говорил, перевод наших студентов с бесплатного на платное обучение сопровождался скандалом. Мы были вынуждены сказать студентам, что направившие их к нам региональные профсоюзные организации прекратили перечислять членские взносы в ВЦСПС и что у нас теперь нет средств на их учебу. Мы предложили студентам договориться с направивши-

ми их организациями о заключении прямых договоров с вузом на их обучение либо оплатить учебу из личных средств. Процентом 20 студентов перевелись в бесплатные государственные вузы, остальные нашли средства на свою учебу.

В это же время мы объяснили педагогам, что их традиционная продукция не нужна на рынке. И предложили разработать такие специальности, которые привлекли бы желающих учиться за деньги.

Педагогический состав выполнил это требование быстро. И от первого же платного набора мы получили весьма значительные средства. Летом 1992 года мы рассчитались с полугодовыми долгами по зарплате и коммунальным платежам.

Тратить деньги нам понравилось настолько, что мы израсходовали все, что получили за учебу в предстоящем году. И тогда я придумал финансовый трюк. Если бы СМИ его вовремя осветили - все мавроди России могли бы отдыхать. Университет начал заключать договоры со студентами, по которым мы обязались не повышать оплату в будущем в течение оплаченного периода. Скажем, обучение на юрфаке тогда стоило \$70 в год. Если человек платил \$350 за 5 лет - любые последующие повышения цен его не касались. Многие так и сделали. В 1997 году 30% выпускников юрфака радовались своей дальновидности. Потому что остальные 70% этого же выпуска заплатили только за последний год учебы \$2500. От 70 до 2500 долларов - таков был рост рыночной стоимости нашего юридического образования за 5 лет.

Конечно, в начале 90-х меня пытались объявить и жуликом, и шарлатаном. Говорили, что я собираю деньги со студентов за 5 лет вперед, переведу их за рубеж и сам убегу. Но я не убежал, а тратил деньги на укрепление, развитие

университета. Мы укрепляли дисциплину, разворачивали новые научные исследования, восстанавливали учебно-методическую работу. Каждый год делали масштабные вложения в материальную базу. Начали с тех помещений, которыми пользовались больше всего людей, - библиотека, компьютерные классы, спорткомплекс, столовая и т.д. Все оснащали самым современным, лучшим оборудованием.

В этой обстановке практически по всем специальностям к нам начали стекаться самые перспективные и работоспособные педагоги города. Их деятельность с использованием сверхсовременных компьютерных технологий теперь шокирует делегации из самых «продвинутых» университетов Западной Европы и США.

Что же говорить о студентах? Обычным явлением стал перевод к нам на платное обучение с бесплатного, из госвузов. Вот только берем мы к себе не отовсюду...

Вообще-то перевод наших студентов с бесплатного на платное обучение дал неожиданный эффект. Сначала, думаю, к нам шли не самые сильные абитуриенты. Может быть - не совсем уверенные в себе или не имеющие достаточных связей для надежного устройства на бесплатных местах в престижных госвузах. Но потом мы заметили, что наши «вымуштрованные» и закаленные выпускники с легкостью «бьют» на рынке своих бывших одноклассников, изнеженных обстановкой вседозволенности в некоторых иных вузах. И это заметили не только мы. Каждый новый набор у нас оказывался заметно сильнее предыдущего. *Затем на платное обучение потянулись победители олимпиад, золотые медалисты.*

В итоге нам удалось противопоставить традиционному пониманию платного образования как способа введения в высшую школу недостойных того

бездарностей - идею платного образования как более качественного, нежели бесплатное. Люди, которые были способны бесплатно украсить любой госвуз, стали платить нам деньги за приобщение к тем возможностям, которых в госвузах не было.

Но, думаю, даже не это самое главное. Перевод с бесплатного на платное обучение изменил отношение студентов к учебе. Помню, как меня поразили первые симптомы этого нового отношения. Тогда, зимой 1992/1993 учебного года, в городе стояли сильные морозы. Температура в здании упала ниже 17 градусов. Пришлось отменять занятия. Затем пришли старосты и спросили: «Как компенсировать будете? Мы ведь за все заплатили!». В советское время такое было немыслимо. Я за эту сторону любви к деньгам ухватился «двумя руками».

С тех пор каждый год встречаюсь со всеми студентами. С каждым. Театральный зал у нас вмещает 700 человек. В этом году, в октябре, провел 5 двухчасовых встреч. Рассказываю о бюджете вуза, куда деньги ушли и на что еще пойдут. Что отремонтируем и что закупим. Но главное - спрашиваю, что студенты хотят получить от университета на свои деньги.

Внешне эти встречи очень похожи на старинный «партхозактив» или на «наказы избирателей». Студенты выходят к микрофонам, задают вопросы, пишут записки. Иногда - благодарственные, изредка - оскорбительные, но чаще всего - полезные. Просят повесить зеркала у гардероба («чтобы девочки могли на себя перед занятиями посмотреть»), продлить время работы читального зала до 10 часов вечера и открывать его по воскресеньям («хотя бы за месяц перед сессией»), улучшить питание в столовой, заменить скучного педагога или скверный сканер, ввести новую

спортивную секцию или свой автобус от метро и т.д. и т.п.

Каждый раз все вопросы фиксируются, обрабатываются орготделом и поступают в соответствующие службы. Все, кроме вздорных, конечно, «прорабатываются». На все даются письменные ответы, вывешиваются на всеобщее обозрение. Администрация не стесняется демонстрировать, что старается отработать полученные деньги. И студенты каждый раз видят результаты ее работы.

Думаю, в таком понимании «платности обучения» мы нашли серьезный ресурс улучшения работы университета.

В последние годы мы несколько раз обращались в Госдуму, правительство за деньгами. Знали, что не дадут, конечно. Просили в порядке исполнения профессионального долга, так сказать - «для очистки совести».

Но, даже получив деньги, к бесплатному обучению мы бы уже ни за что не вернулись. Скорее, сделали бы скидки в оплате лучшим студентам да профинансировали бы развитие материальной базы.

Между прочим, я лично - сторонник единого госэкзамена. Думаю, бесплатные места должны распределяться государством более честно и справедливо, чем это происходит сейчас. Но на самом деле, по-моему, стране их нужно немного. Нормальный бюджет любого вуза (неважно - государственного или негосударственного) должен складываться из трех составляющих - денег самого студента, госдотаций и средств, зарабатываемых самим вузом.

Вуз обязательно должен зарабатывать что-то сам. Вузовские педагоги - не коммерсанты, но и не пенсионеры. Тем более - администрация. Деньги от научных исследований, от услуг студентам и т.д. - существуют сотни, если не тысячи, возможностей заработать.

В начале 90-х весь бюджет нашего

вуза складывался из платы за обучение. К 1995 году иные источники составляли 10%, к 2000 - 30%. Сейчас - и того больше. Расходы на учебный процесс в последние годы у нас растут значительно быстрее, чем плата за обучение. В этой ситуации мы все время ищем новые источники финансирования. Этим летом, например, переквалифицировались в гостиничные работники. Заключили договоры с десятками турфирм и в студенческие каникулы заработали 700 тысяч долларов на приеме туристов. И инвестировали всё в развитие материальной базы учебного процесса. Вот чего никогда не делали - не впускали в вуз арендаторов. И, думаю, правильно: неприятностей от них больше, чем пользы.

Студенты, на мой взгляд, обязательно должны платить за учебу. Не все, но подавляющее большинство. Иной вопрос - сколько. Думаю, сумма должна быть чувствительной, но посильной. Однако самое важное - чтобы эти деньги были заработаны самим студентом, а не его родителями. Тогда учеба будет выстрадана, ее будут ценить. К сожалению, родители этого чаще всего не понимают, но это - тема отдельного разговора.

Сколько внесет в вузовский бюджет государство? Полагаю, это должно зависеть от экономической ситуации в стране. Чем хуже обстановка - тем больше доля государства. Но это - всего лишь мои размышления на популярную тему.

В нашем университете есть бесплатное обучение. Немного, но есть. За наш собственный счет. Лет десять назад мы выделили факультетам «деканскую» квоту бесплатного обучения - 4% от общего числа обучающихся, начиная со 2-го курса. Это - своего рода премия для лучших из лучших. Ее присуждают специальные комиссии (без вмешательства ректора) за учебу, дисципли-



ну, научную и общественную работу. Материальное положение семьи в расчет не берется принципиально: если ты самый бедный - будь самым лучшим.

Лет шесть тому назад мы ввели бесплатный набор и на 1-й курс - 107 мест. Ровно столько Высшая профсоюзная школа культуры набрала в 1991 году - в последний бесплатный набор. Чтобы учиться бесплатно, нужно сдать 4 экзамена и набрать 19 баллов. Экзаменаторы - лучшие учителя петербургских школ. Так получают свой шанс реальные Ломоносовы из малообеспеченных семей.

*В целом, я думаю, нам удалось подчинить экономические отношения задаче повышения качества образовательного процесса. На этом о деньгах закончу и перейду к вещам более интересным.*

\*\*\*

В самом начале преобразования нашего вуза мы сильно озаботились понятием качества образования. И начали «вставлять на цыпочки», пытаюсь высмотреть симптомы качества у наших маститых, прославленных коллег в других вузах. Оказалось, что единого, общепризнанного, научно обоснованного понятия качества у нас в стране нет. Нет и четких критериев, объективно фиксируемых признаков.

Есть, конечно, формальный набор требований Министерства к вузам. Лично я считаю, что этот набор разумен и весьма полезен. Вот только реального качества он не гарантирует. Соблюдение министерских требований - лишь предпосылка к созданию качественной учебно-воспитательной системы. Как говорят в математике - условие необходимое, но недостаточное.

Став ректором, я понял довольно-таки быстро, что *ценность университета не сводится к сумме потенциалов его профессоров*. Можно, к примеру, привести на кафедры сотни блестящих ученых. Но если студентов не будет в аудиториях - толку не будет. И т.д.

В моем понимании университет - это социально-педагогическая система, формирующая личность специалиста.

Кстати, понятие «педагогическая система» в науке достаточно хорошо разработано: «субъект», «объект», «содержание», «формы», «методы» и т.п. В начале 90-х вузы страны перестали быть педагогическими системами. Исчезли цели деятельности. Дело дошло до того, что вузовская общественность совершенно спокойно отнеслась к идее отказа от воспитания в высшей школе. Дескать, нужно заниматься только передачей профессиональных знаний и умений. Прочтем лекции, проведем семинары, а о спасении души пусть сами студенты позаботятся. Дескать, не маленькие уже. Власть в 90-е годы к этому «изыску» педагогической мысли отнеслась вполне благосклонно.

Мне и моим коллегам в СПбГУП даный поворот событий пришелся совершенно не по душе. Но коммунистическое воспитание было упразднено, а иного никто не предлагал. Мы начали поиски и научные исследования. Начали, естественно, с попыток найти какие-то новые подходы к построению университетской жизни в деятельности отечественных флагманов высшей школы - знаменитых классических университетов.

Надежды оказались напрасными. Главная идея, которая оттуда доносилась: «Мы на то и «классические», чтобы ничего не менять. У нас все хорошо. Только дайте нам побольше денег. Отечественная высшая школа лучшая в мире. Ура!» Все это, конечно, нам мало могло помочь.

Какое-то время мы просто улучшали отдельные элементы педагогической системы на основе здравого смысла и сложившейся в стране традиционной системы показателей, задающей ориентир. Администрация, к примеру, из

года в год стремилась увеличить в преподавательском составе количество и долю кандидатов и докторов наук, доцентов и профессоров, закупить больше книг, модернизировать компьютерный парк, заменить мебель, отремонтировать помещения. Достаточно быстро в поле зрения администрации начали входить и показатели, не определяемые федеральными органами управления. Например - безопасность студентов и сотрудников в университете, предотвращение проникновения наркоманов и наркоторговцев в студенческую среду, степень занятости студентов университетскими программами в сфере досуга и др.

Но системы сначала не было. Контуры ее начали складываться при вовлечении в совместные исследования Д.С. Лихачева, который стал Почетным доктором нашего университета в 1993 году. Отношения с Дмитрием Сергеевичем, конечно, также заслуживают отдельного рассказа. Здесь же замечу только, что вместе с ним мы начали исследовать проблемы интеллигенции. Результаты нашли отражение во многих публикациях, а СПбГУП быстро превратился в крупнейший в России научный центр по данной проблематике. Влияние исследований в этом направлении на развитие нашего университета проиллюстрирую одним примером.

Мы выявили любопытный парадокс современного общественного развития страны: интеллигент (по определению М.С. Кагана и Д.С. Лихачева - «образованный человек, обладающий особой совестливостью») сегодня является неудачником, отодвинут на обочину жизни, а его антипод - необразованный и бессовестный «новый русский» - «правит бал», выступает хозяином жизни. Мы задались вопросом: а можно ли воспитать человека интеллигентного и в то же время - делового, хваткого, способного отстаивать свои иде-

алы и добиваться успеха? В поисках ответа на этот вопрос мы очень многое изменили во взаимоотношениях со студентами, начали огромную работу по подготовке студентов к послевузовской деятельности в условиях рынка, преобразовали систему довузовской подготовки, провели ряд научных исследований и конференций по проблемам взаимодействия школы и вуза.

Особый импульс эта работа получила благодаря включению в нее группы удивительно талантливых ученых нашего университета. Отмечу в первую очередь профессоров В.Е. Триодина, Г.М. Бирженюка, А.П. Маркова.

Всем вместе нам удалось сформулировать и детализировать культурицентристскую концепцию университета. Ее суть отражена в ряде опубликованных работ и вкратце сводится к следующему.

Кризис российских университетов обусловлен вовсе не дефицитом финансирования, он связан с распадом общественной идеологии, ценностно-нормативной системы общества.

Распространенное употребление термина «классический университет» отражает, на мой взгляд, весьма поверхностное понимание сути явлений. Университеты всегда формировались вокруг ценностных доминант. Менялись эпохи - менялись и ценностные доминанты. В этой связи можно выделить несколько этапов развития модели университета: схоластическая (или точнее, теоцентрическая) образовательная модель; антропоцентристская модель, сместившая образовательные акценты с теологической проблематики на вопросы реального человеческого бытия (эпоха Возрождения); естественнонаучная и технократическая модель образования, обусловленная оформлением в конце XVIII века натуралистского типа культуры; социоцентристская модель, характерная для социалистических стран...

С течением времени меняется не только содержание образования, но и доминирующий тип университета. В этой связи чрезвычайно важно представление о вузе как социокультурной системе, смысл которой не ограничивается подготовкой студента к профессиональной деятельности. Вуз необходимо рассматривать как форму воспроизводства культурных норм, ценностей, идей, способ подготовки молодого человека к существованию в социуме и в культуре.

Мы полагаем, что представление об университете как месте, где читают лекции и проводят семинары, кормят в столовой, дают койку для ночлега, принимают экзамены, выдают диплом, - ущемно и убого. С нашей точки зрения, университет - это культурно-образовательное пространство в широком смысле.

Конструирование культурно-образовательного пространства в университете должно быть подчинено цели формирования образа личности, максимально полно выражающего потенциал человека. Университет посредством такого конструирования должен вступить со студентом в диалог, вернуть *взаимосозидательную совместную деятельность*. Молодой человек в университете должен иметь возможность и быть побуждаем духовно самоопределиться, осознать свое предназначение, свое призвание, выбрать стратегию личностного развития, наилучшим образом подготовить себя к самореализации в различных видах и сферах социальной практики.

Культуроцентристская концепция университета основана на понимании образования как специфического способа преобразования (культивации, окультуривания) природных задатков и возможностей человека, где акцент делается не столько на технологический момент, сколько на специфику са-

мого «материала», его историко-культурную глубину. Из этого следует фундаментальная роль духовно-нравственных референтов в образовательном процессе, необходимость пристального внимания к социально-культурному контексту, особая роль текстов гуманитарной культуры. Университет должен помещать студента в контекст определенного жизненного стиля, направлять его в определенное русло формирования личного жизненного опыта, вводить в мир текстов гуманитарной культуры.

Усилия администрации и педагогического коллектива университета должны быть направлены на то, чтобы содержание и качество культурного пространства неизбежно *переходили бы в другое измерение - в духовный мир личности*. Этому должна служить и общая педагогическая стратегия, и конкретные педагогические технологии.

Мы много работаем в этом направлении. Любой посторонний человек, попадающий в СПбГУП, обращает внимание в первую очередь не на зеркала и ковровые дорожки, а на лица студентов. Нам говорят, что наши студенты значительно отличаются от «ненаших». Приборов для измерения этих различий пока не существует. Но один метод фиксации мы уже нашли - через отношение к нашим выпускникам работодателей. Они, видимо, тоже улавливают какую-то разницу.

\* \* \*

Выездное заседание Президиума Российской академии образования, состоявшееся у нас в университете на рубеже веков, оценило нашу концепцию гуманитарного образования и модель университета как перспективнейшие для России XXI века. Ранее такую же оценку дал Дмитрий Сергеевич Лихачев. Лично я тоже думаю, что мы движемся в правильном направлении. Насколько наш опыт транслируем? - Решать коллегам...