

ФОРМУЛА ЛИЧНОСТИ



ПУТЬ К АКАДЕМИЧЕСКОЙ СВОБОДЕ

Диалог с ректором Герценовского университета, профессором, академиком Российской академии образования Г.А. Бордовским состоялся накануне его дня рождения. Геннадий Алексеевич ответил на многочисленные вопросы. Он утверждает, что ситуация в современном образовании далека от идеала. Если бы у ректора были неограниченные полномочия и возможности, он вернул бы в университеты их академическую и управленческую

Геннадий Алексеевич, как Вам удается не только сохранить исторически сложившийся статус университета, но и приумножить его славу? Как вы выбираетесь в связи с этим первоочередные задачи, основные методы?

Длительная история университета — это по-настоящему большой дар. Она свидетельствует о том, что все изменения времени стали этапами нашего развития. От эпохи Павла I и Екатерины, всех наших революций, реформ и исторических преобразований нам достался динамический импульс. И в этом кроется мощный потенциал, способный обеспечить будущее. Но первое и главное — это люди, представители разных наук и направлений, люди в которых есть очень важное стремление к саморазвитию, потребность обновления. Это позволяет сегодня увлечь суть происходящих изменений, находить способы решения первоочередных задач.

В сочетании длительного исторического пути и активного творческого поиска работающих людей — залог того, что вуз воспринимается современным, движущимся вперед, сохраняя глубокие исторические корни и традиции. В этом кроются большие возможности. Сохранение основных научных школ, поддержка инициатив и обеспечение необходимых гарантий делает университет современным. Мы пытаемся сохранить сегодня все возможности для творческой работы, чтобы оказаться перспективными и завтра.

Если говорить об идеальном вузе, принимая во внимание не реальные возможности,

то, а наоборот, неограниченные полномочия, чего бы Вы стали добиваться в первую очередь?

Я обнаружил, что если оставаться человеком реалистичным, стоять на земле и не заниматься фантастическими вещами, а думать о деле, не так много нужно, чтобы сделать университет динамичным и современным. Первое, что необходимо — это вернуть академическую автономию университету. Мы прошли пик академической свободы, который совпал с концом перестройки. Тогда университетам были даны совершенно естественные права — самим определять направления своего развития, содержания образования и т.д. Тогда мы могли самостоятельно распоряжаться ресурсами. Это создавало ощущение возможности творчества, особую атмосферу внутри университета, помогало нам выжить в кризисные годы, когда практически не было финансирования. От реальной академической и управленческой свободы зависело многое, и мы многое сделали.

Второе — необходимо в вуз вернуть гибкую систему высшего профессионального образования. Нужно не на словах, а на деле создать систему построения собственной образовательной программы каждым студентом, которая обременяла бы его ответственностью. Сегодня наши образовательные стандарты почти доведены до советского образца. Это очень сдерживает творческий потенциал преподавателей и студентам. Я думаю, что если вернуть в вуз академические свободы, каждый коллектив покажет, на что он способен, возникнет реальное со-

перничество, конкуренция. В последние годы мы скатываемся ко все более жесткой системе управления, когда все новые законы — Гражданский кодекс, налоговый кодекс, Закон о высшем профессиональном образовании — все они превращают университеты в конторы, в учреждения, где все расписано по вертикали и горизонтали. Это наносит огромный ущерб всей системе образования.

Есть ли принципы, правила, которых всегда придерживаетесь РГПУ им. Герцена?

Трудно сформулировать простые принципы. Существует комплекс разных характеристик, разных качеств. Но я бы выразился языком физики. У нас есть ясно выраженный вектор, целенаправленная работа. Если говорить об истории, то всегда в нашем университете были сильны гуманистические начала. Человек в системе ценностей всегда занимал самое главное место. Мы очень много достигли в тех случаях, когда университет следовал своим гуманистическим принципам и не забывал о своей миссии. Получались хорошие результаты, университет становился лидером. В то же время, когда мы занимались коммерческими делами, нам это удавалось гораздо хуже. Почему-то не способствовали развитию университета разные коммерческие мероприятия. Например, сдача в аренду помещений, не складываются отношения со спонсорами, не удается развитие собственных производств.

Необходимо ли университету себя рекламировать?

Я думаю, что механизмы значимые, механизмы шоу-бизнеса

в классических университетах не приживаются, хотя такие методы дают возможность обратить на себя внимание или привлечь дополнительные деньги из бизнеса. Конечно, можно через университетскую структуру заниматься рекламированием товаров. Это даст свои результаты, но я убежден, что построить на таких принципах университетское образование невозможно. В основе академических университетов лежит нечто иное. Это серьезные научные школы. Вырастить свою школу — вопрос длительного времени.

Недостаточно собрать в университете хороших ученых. Так можно решить какие-то сиюминутные проблемы, но истинные результаты будут, когда появятся собственные ученики, выросшие, воспринявшие заложенные научными школами ценности. Этот процесс требует не столько публичности, сколько углубленности, понимания того, что является главным в современной системе образования. В этом смысле, я думаю, ни один известный в мире университет не рекламирует себя методами, характерными для шоу-бизнеса. Ни Оксфорд, ни Кембридж. Хотя там есть, конечно, все современные технологии и неформальная студенческая жизнь. Но они знамениты все-таки не этим. Они знамениты свершениями, интеллектуальным, творческим духом своих преподавателей и выпускников, который привлекает талантливых людей.

Я думаю, что вузу надо себя рекламировать, нельзя замыкаться, уходить в глухую оборону, быть своим. Университет должен быть открытым, он должен привлекать к себе большое количество людей, быть неким этерическим центром. Нужно от-

кликаться на изменения в жизни, понимать стратегические задачи, которые стоят перед молодым поколением. Вместе с тем, я не могу сказать, что мы делаем в этом отношении все необходимое, что является примером для других.

Какие, на Ваш взгляд, черты присущи только выпускникам педагогического университета? Какие качества Вы предполагаете воспитывать в студентах?

Наших ребят, прежде всего, отличает контактность, умение работать в коллективе, способность к саморазвитию. Это и есть результат гуманистической культуры нашей деятельности. Я думаю, что этим мы отличаемся и этим славы университета.

Одной из характерных особенностей работников системы образования является их достаточно выраженный консерватизм. Это правильно, потому что система в целом ориентирована на фундаментальные ценности, на то, что просеяно через сито жизни. Этот мощный базис должен давать возможность двигаться дальше. Но иногда он оказывается слишком тяжелым и тянет назад. Жизнь стала так динамична, все слишком быстро меняется. Если консерватизм велик, он имеет знак минус. Что мы хотели сделать? Чтобы наши выпускники, приобретая ценности фундаментального образования, усилители бы импульс динамического саморазвития. Важно, чтобы человек, который пришел работать в школу, понимал, что ему нужно не воспитывать себе подобных, а помогать максимально раскрыться личности ученика. Это невозможно сделать приемами массового

ФОРМУЛА ЛИЧНОСТИ

подчинения, силового подвешивания. Человек сегодня все более и более вынужден опираться на собственные возможности, должен выстраивать себя сам, этому и должен способствовать современный учитель. Мы пытаемся построить такую систему образования, которая позволяла бы развивать у наших студентов — будущих специалистов. Новые технологии в области рейтинговых систем оценок, обновления государственных стандартов — это то, что мы делаем, чтобы выпускник владел самыми современными методами профессиональной деятельности.

Очевидно, что выпускники педагогических университетов высоко требуются на рынке труда, но и популярность профессии падает. Как это связано? Какими способами можно повысить престиж педагогической профессии, но и популярности, чтобы она выходила из тени РГПУ? Разносторонне развитыми, творческими личностями. Какие еще направления дополнительного образования в аспекте общего развития Вы планируете развивать в ближайшее время?

Я бы хотел сказать, что мы не должны ставить перед собой количественные задачи — важно качественно делать свое дело. Нужна такая система, начиная от довузовской подготовки и заканчивая дополнительным образованием, которая позволила бы каждому найти себя профессионально. Нельзя дать школе готового специалиста, он должен быть способен все время развиваться. Мы должны предлагать программы смысловой деятельности, быть внутренне любимыми.

Когда создавали институт повышения квалификации и переподготовки, мы прежде всего помнили, что нужно создать все условия, чтобы специалисты могли профессионально развиваться, уметь адаптироваться. Я могу сказать, что закончили наш педагогический институт и в основе моего образования лежала мощная фундаментальная база. Это физика, математика, психология, философия, этика и эстетика. Владеть фундаментальными знаниями можно легко найти пути к той или иной профессиональной деятельности. Понятие фундаментальности сегодня меняется. В основе серьезного образования лежат, помимо основного, знания информационные технологии. Но смысл развития, ключевая идея модернизации все равно должна находиться в системе сохранения фундаментальных знаний.

Какие обстоятельства свидетельствуют о том, что модернизация в принципе необходима?

Все дело в том, что за двадцать лет проведения модернизации, конечно, допускались серьезные просчеты. Когда модернизируется образование, к этому нельзя подходить с теми же временными мерками, как при модернизации производства бутылки или хлеба. При модернизации материального производства результат может быть обнаружен сразу же. Что касается системы образования, то невозможно найти главный вектор, решить глобальные задачи, найти новые способы действий и тут же проверить результаты. У нас, по крайней мере, хорошо получилось все, что

связано с постановкой задач, с их формулировкой. Что касается методов решения, то они так быстро не менялись, что в результате мы не можем до конца проверить ни один из опробованных вариантов изменения нашей системы. Мы занимаемся модернизацией, но не можем дождаться положительных плодов. Ситуация похожа на бесконечные пересаживания плохо развивающегося дерева, когда не знаешь, виновата ли почва или оно просто не успевает укорениться.

Можно ли на примере инноваций в одном единственном вузе не только обратиться к этому вниманию общественности, но и заставить государство серьезно задуматься над конкретной проблемой?

В начале 90-х годов нас никто не заставлял экспериментировать и осваивать многоступенчатую систему образования. Это был наш собственный выбор, основанный на анализе общей ситуации в системе образования. Если бы тогда мы этим не занялись, сегодня ситуация была бы катастрофической.

Сейчас все понимаем: если

Чрезвычайно важно знать мнение студентов. Все, что предлагали наши студенты через Студенческий совет, было толковым. Они глубоко понимают проблемы. С другой стороны, неправильно строить всю образовательную политику, опираясь только на мнение студентов. Не потому, что оно неверно, а потому что оно ситуативно. Если решается стратегическая задача, студенты не могут быть полезны в той же степени как профессионалы. Но все равно хотелось бы знать, как меняются их представления, например, до практики и после, от первого дня обучения. Наша социологическая служба должна работать более активно. Конечно, я нуждаюсь в активизации диалога со студентами.

Что Вы сегодня предпринимаете для того, чтобы преодолеть очевидный разрыв между потребностями рынка и системой образования? Насколько выпускники готовы выдержать натиск со стороны внешнего мира?

Система образования — это единственный сектор, который сегодня не вписан в рынок. При наличии рыночной экономики в

Конечно, желательно иметь руководителей с широким диапазоном качества. Прежде всего, ректор должен обладать способностью к аналитической деятельности, воспринимать большой объем информации из разных источников. Он должен все время находиться в насыщенном информационном поле. Уметь выбирать рациональное зерно во множестве вариантов и принять важное решение. Руководитель должен уметь сометать единоличности с определенными коллективными формами работы. Пирамида управления так устроена, что ректор, при желании, может творить что угодно. Ему дают большие права и полномочия. Но это порочный путь. Также как и отдавать все вопросы на коллективное решение. Через некоторое время ни один вопрос решить не будет. Необходимо создать работоспособный коллектив, ориентированный на определенный результат. Ректор может сформулировать окончательное решение или принять только готовую точку зрения. В конечном счете, это роль интегратора усилий многих людей. Если мы говорим о нашей традиции, когда ректор выбирается, как правило, не на один срок, важно чтобы он был человеком страте-

вца, которые я считал своими изобретениями, оказались вполне просто банальностями менеджмента. Главное в том, чтобы методы работы были приняты в коллективе. Не всякий прием полезен и эффективен. Не знаю, что лично я придумал, но очень много отработав метод практического поиска. Затраты при этом большие, а отдача может оказаться гораздо ниже, чем хотелось бы.

Является ли Вы инициатором каких-либо профессиональных сообществ? В каких объединениях, ассоциациях, клубах Вы состоите?

Подавляющее большинство таких организаций несут тусовочный характер. Люди встречаются пообщаться, пообщаться без определенной конкретной задачи. Мне этот стиль не подходит, я человек не тусовочный. Лишнего времени у меня нет, дефицита общения я не испытываю. Постепенно я ушел, например, от участия в различных общественных академиях, Ротари-клубе и многих других ассоциаций. Но где-то я продолжал активно работать. Например, Совет ректоров Общественный Совет при губернаторе. Общение там происходит на высоком интеллектуальном уровне, это сообщество людей, чувствующих друг друга. По моей инициативе, например, был создан университетский образовательный округ и эта идея развивается. У нас есть ассоциация школ, экспериментальная площадка Российской академии образования, которую я поддерживаю; Ассоциация выпускников, которую университет пытается организовать. По сути, эти объединения очень полезны для обмена идеями.

Как Вы представляли себе работу ректора, когда сами были студентом? Насколько это представление отличается от Ваших сегодняшних взглядов?

Когда я был студентом, я совсем не задумывался о работе ректора. Ректор был слишком далеко от студента. Самый большой начальник, с которым приходилось встречаться — это заместитель декана. Дважды, однако, я выходил на уровень проректора по учебной работе А.И. Комарова. Я занимался в Студенческом научном обществе и хотел участвовать в конференциях в других вузах. Легко получил «добро» и был убежден, что проректор — это человек, который может все, стоит ему только взять руку и одним росчерком пера принять решение.

Сегодня я понимаю насколько эта мысль была наивна. Очень трудно по-настоящему понять другого человека, не побывав в его положении.

Хотелось бы сделать общение студентов с ректором более открытым. Я против заданного общения. Я хотел устроить прессконференцию, участвовать в студенческих дискуссиях. Это близкая мне идея. Должен быть механизм неформализованного общения. Я его всячески поддерживаю.

Большое спасибо вам за вопросы, которые весьма не просты, ответы на них по принципу «здесь и сейчас» вероятно оказались недостаточно аргументированными. Может быть стоит организовать в газете рубрику вопросов ректору.



мы хотим быть успешными в мире, мы должны жить по другим технологическим принципам. Сегодня наш университет является примером и центром притяжения для многих, а мы при этом можем дальше двигаться вперед. Для динамичного развития государства необходимо наличие таких вузов, которые идут вперед уже. Государство должно дать ведущему вузу не только денег, но и больше прав. У нас есть пример, — Московский государственный университет, который почти не живет по государственным стандартам. Он сам влияет на эти стандарты, и это позволяет ему держаться на большой высоте. Стоит только всех посадить на один стандарт, и мы потеряем всю динамику развития.

Не возникло ли у Вас желание узнать мнения студентов РГПУ, и, А.И. Гарина по поводу модернизации образования вообще и отдельного вуза в частности? Не было ли попыток устроить конкурс на лучшее видео, лучшее предложение? Иными словами, используете ли Вы все доступные интеллектуальные средства?

стране, в сфере образования мы сохранили социалистические принципы. Это примеры стран с такой же ситуацией — Швеция, Дания, Германия, Франция, но в них каждый гражданин платит налог от 40 до 60% от доходов. А у нас налог 13%. Можно представить, что с таким наполнением бюджета мы систему государственного образования поставили своей жизни. Это главная проблема. С другой стороны, невозможно современному человеку насильно заставить работать за низкую заработную плату, которую предлагает такая система. Простые рыночные механизмы позволяют улучшить ситуацию. Сейчас в школах города и области за счет местного бюджета есть возможность обеспечить учителя приличной зарплатой. Но уходить, что мы изменять так, как мы этого хотим — иллюзия. Любый человек всегда будет вынужден жить в реальных обстоятельствах.

Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать ректор по отношению к внешней среде, по отношению к своим студентам и преподавателям?

гически мыслящим.

Необходимо понимать, куда будет двигаться вся система, нужно быть встроеным в политическую жизнь. Кроме того, должны присутствовать определенные личные качества — следует быть доброжелательным и контактным, объективным и требовательным, уметь активировать работу других людей. Нельзя строить жизнь коллектива по принципу личной любви и нелюбви. Решения следует принимать, исходя только из интересов университета. Перечислить можно бесконечно, однако, идеального ректора все равно найти невозможно.

Наверное, сложно отрицать, что работа ректора во многом близка менеджменту. Какие методы управления близки лично Вам? В чем Ваша особенность как топ-менеджера? Есть ли управленческие приемы, которые разработали и применили именно Вы?

У меня не было образования в области менеджмента. И никто специально не учил нас управлять в те времена за исключением дружеских советов. Многие