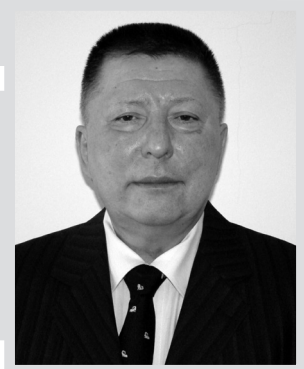


УДК 378

Федеральный университет: диалектика становления**Щелкунов М.Д.**

Доктор философских наук, профессор,
заведующий кафедрой общей философии
Казанского (Приволжского) федерального университета,
член-корреспондент АН РТ

**Бухараев В.М.**

Кандидат исторических наук,
доцент кафедры политической истории
Казанского (Приволжского) федерального университета

Предпринята попытка рассмотреть основные особенности становления Казанского федерального университета (КФУ) как образовательного учреждения нового типа. Основное внимание уделено истории создания и продвижения проекта КФУ, институционально-структурным преобразованиям в федеральном университете, инновационно-предпринимательскому началу его деятельности, новому университетскому менеджменту, программе развития. Проанализированы противоречия становления федерального университета.

Ключевые слова: государство, модернизация образования, менеджмент, противоречие, федеральный университет.

В условиях экономики знаний образование, в первую очередь, высшее – становится ключевым фактором развития общества. Это обстоятельство предопределило модернизацию российской высшей школы. Флагманская роль в ходе модернизации высшего образования отводится федеральным университетам, большинство из которых созданы на базе крупных классических университетов страны.

Университеты федерального значения

Согласно концепции Министерства образования и науки РФ, целью создания новых университетов является развитие системы высшего профессионального образования на основе оптимизации региональных образовательных структур и укрепления связей высших учебных заведений с экономикой и социальной сферой федеральных округов. Стратегическая миссия федерального университета – формирование и развитие конкурентоспособного человеческого капитала на основе создания и реализации инновационных разработок. Федеральный

университет реализует эту миссию, организуя и координируя в федеральном округе работы по сбалансированному обеспечению программ социально-экономического развития субъектов в составе округа квалифицированными кадрами, а также научными, техническими и технологическими решениями, в том числе путем доведения результатов интеллектуальной деятельности до практического применения [1].

Как уже отмечалось в предшествующих публикациях [2], федеральные университеты входят в привилегированную группу российских вузов. Им гарантирована государственная поддержка через так называемые программы развития, обеспеченные материально-техническими, финансовыми, организационными, кадровыми ресурсами.

Федеральные университеты выступают наиболее последовательными проводниками государ-

Публикация подготовлена в рамках поддержанного РГНФ научного проекта № 13-13-16001.

ственной политики в сфере высшего образования: они учреждаются актом верховной государственной власти; территориально «привязываются» к каждому федеральному округу; согласуют свою деятельность с руководством округа; подчиняются федеральному центру. Программы развития федеральных университетов утверждаются и контролируются российским правительством, перед ним же эти вузы отчитываются о результатах их выполнения. Руководство федеральными университетами поручено лицам, назначаемым непосредственно государством, как правило, из представителей чиновно-управленческой элиты [2, с. 228-229].

Непосредственных аналогов общегосударственной системы такого рода вузов в мире не существует, хотя учреждения под названием «федеральный университет» встречаются в ряде стран (Бразилия, Швейцария).

Императорский – государственный – федеральный

Казанский государственный университет (КГУ), как, пожалуй, ни один другой вуз в Приволжском федеральном округе (ПФО), мог по праву претендовать на статус федерального университета. Тому способствовали, как минимум, два обстоятельства. Во-первых, признанная роль КГУ – одного из старейших университетов России – в качестве крупнейшего регионального центра образования, науки и просвещения. Во-вторых, территориальная «прописка» КГУ в одном из динамично развивающихся субъектов РФ – Республике Татарстан.

Вот почему участие в конкурсе проектов на получение федерального статуса стало делом чести для университетского сообщества.

Проект создания Приволжского университета на базе КГУ носил беспрецедентный характер. Работа над ним последовательно прошла все этапы: «нащупывание» основной идеи, отработка замысла, «шлифовка» концепции и, наконец, скрупулезная формулировка и всестороннее обоснование миссии, целей, задач, приоритетных направлений деятельности, положений программы развития. Особого внимания требовали «окружная» и региональная компоненты федерального вуза как центра модернизации образования в ПФО и Татарстане.

К разработке проекта были привлечены лучшие специалисты КГУ вместе с консультантами из Высшей Школы Экономики. Работа над проектом протекала весьма напряженно. Особый драматизм ситуации обуславливался состязательным характером процесса: с собственными проектами федерального вуза в конкурсную борьбу вступили Нижегородский и Саратовский университеты. Они были серьезными соперниками КГУ.

Несмотря на то, что проект создания на базе КГУ Приволжского университета получил высокую экспертную оценку, позиционирование и продвижение

проекта в федеральных центрах принятия решений складывались непросто. Исход конкурентной борьбы до последнего оставался непредсказуемым. Существенную поддержку университетскому проекту оказало политическое руководство республики.

21 октября 2009 г. Указ Президента России «О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных округах» был подписан [3]. Удалось отстоять «казанское» начало в официальном наименовании нового вуза: «Казанский (Приволжский) федеральный университет» (КФУ).

Реакция образовательного сообщества на факт образования КФУ была неоднозначной. Если одна часть университетской корпорации встретила подписание указа с воодушевлением, то другая была далека от оптимизма. Сказалась традиционная инертность научно-педагогического сообщества, усиленная предчувствиями грядущих небезболезненных трансформаций и неудобств «эпохи перемен».

Первоочередные шаги

Стратегической основой деятельности КФУ стала «Программа развития КФУ на 2010-2019 гг.» [4]. Масштаб преобразований, предписанных ею, охватил все сферы и направления университетской деятельности. В первоочередном порядке и в кратчайшие сроки требовалось одновременно решать четыре основные задачи: осуществить организационные и институционально-структурные преобразования; усилить инновационно-предпринимательское начало деятельности университета; наладить эффективную систему управления; приступить к выполнению самой Программы развития.

Организационные и институционально-структурные преобразования включали изменения организационно-правовых основ функционирования университета (переход в форму автономного учреждения), утверждение уставных документов КФУ, избрание Ученого совета, формирование Попечительского и Наблюдательного советов.

Была создана университетская организационная структура. Она интегрировала в единый организм «старый» университет вкуче с присоединенными к нему тремя крупными вузами: Татарским государственным гуманитарным педагогическим университетом (ТГГПУ), Казанским государственным финансово-экономическим институтом (КГФЭИ) и Елабужским государственным педагогическим университетом (ЕГПУ). Из различных вариантов структурирования был избран институтский способ: преобразование факультетов КГУ в институты КФУ с одновременным слиянием со сходными подразделениями присоединенных вузов. Многих усилий потребовали преобразования имущественного комплекса федерального университета.

Ныне КФУ объединяет в своем составе 19 институтов, 4 факультета, 3 высшие школы, Программу

МВА, Приволжский центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования, IT-лицей-интернат для одаренных детей. Действуют 4 филиала (института) в городах Зеленодольск, Набережные Челны, Чистополь, Елабуга. В КФУ функционируют 310 кафедр, реализующих подготовку по 400 программам высшего профессионального образования, из которых по бакалавриату – 161 (40 %), магистратуре – 96 (24 %), специалитету – 143 (36 %). Контингент студентов составляет около 48 тыс. человек (в т.ч. более 1 тыс. иностранцев), из них 21 тыс. учится на бюджетной и свыше 26 тыс. – на внебюджетной основе.

Усиление инновационно-предпринимательского начала нацелено на максимальную коммерциализацию производимого продукта, постоянный поиск новых источников обеспечения финансовыми, материальными, организационными, кадровыми ресурсами. Деятельность университетского сообщества отныне становится все более ориентированной на реализацию заказов «внешних» для университета общественных субъектов – государства, бизнеса, общества в целом.

С этой целью налажена система взаимовыгодного стратегического партнерства с крупнейшими международными, российскими и республиканскими хозяйствующими субъектами. Среди них – Самсунг, Шлюмберже, Сбербанк РФ, Ак-Барс Банк, «Камаз», «Татнефть», «Нижнекамскнефтехим» и др. Создана сеть малых инновационных предприятий, занимающихся коммерциализацией разработок университетских ученых в областях медицинских технологий, информатики, космических систем, рационального природопользования, сельского хозяйства, новых материалов. Организованы научно-образовательные центры, занятые подготовкой предпринимателей для инновационной деятельности из числа студентов-старшекурсников, аспирантов, молодых ученых.

Система управления федеральным университетом опирается на современный университетский менеджмент. Это – четкое и скрупулезное планирование деятельности, системы реализующих ее мероприятий, их тотальное документирование, наличие измеряемых индикаторов деятельности. Контроль исполнения принятых решений, детальная отчетность. Система управления качеством образования и его оценки. Система управления персоналом. Мониторинг рынка труда, образовательных услуг. Развитие корпоративной культуры, университетский имидж-мейкинг и PR. Новый язык делового общения – язык экономических категорий, бухгалтерская и аппаратно-управленческая лексика [4, с. 145].

Зримым воплощением новых принципов и стиля руководства стала фигура ректора КФУ – выпускника КГУ, имеющего опыт научно-исследовательской, хозяйственной и государственно-управленческой

деятельности. Целеустремленный, трудолюбивый и требовательный администратор, он решительно развернул «университетский корабль» в направлении модернизационных преобразований на основе экономоцентризма и рыночной координации.

Команда, пришедшая с новым ректором к управлению КФУ, состояла в основном из профессиональных администраторов-менеджеров, работавших до этого в отраслях, не связанных с образованием. «Старая гвардия» в высшем эшелоне университетской власти осталась представленной президентом КФУ и тремя проректорами. Образовательный ценз сформированного руководства весьма высок: подавляющее большинство имеют научные степени и ученые звания (включая академические регалии), некоторые закончили по несколько вузов. В итоге, в высшем руководстве КФУ утвердился баланс нового, рыночно ориентированного и традиционного, академического начал.

Важным элементом системы организационно-институциональных преобразований стало создание новых управленческих структур – управлений и департаментов.

Рамки статьи не позволяют сколько-нибудь детально осветить все новации в деятельности федерального университета, связанные с выполнением *Программы развития*. Ограничимся лишь самыми основными в области образования.

Это, во-первых, развитие компетентностного подхода, модернизация традиционных образовательных практик; формирование многоуровневых образовательных систем; внедрение новых педагогических технологий; становление системы непрерывного и дополнительного образования. Последняя, в частности, обогатилась оригинальным проектом «Детский университет», реализация которого вызвала большой резонанс у его слушателей – школьников в возрасте от 7 до 16 лет и их родителей.

Это, во-вторых, воспроизводство кадрового ресурса, стимулирование профессионального развития членов университетского сообщества: стажировки в крупнейших научно-образовательных центрах за границей и в России; мастер-классы выдающихся зарубежных коллег, постоянно приглашаемых в КФУ. Среди них – И.Р.Дж. Ауманн, С.А. Лимборская, Ю.М. Львов, А. Ле Миоте, А. Сузуки, Г.Б. Клейнер, В.В. Ивантер, Ж. Алферов, И. Адизес и др.

Это, в-третьих, диверсификация образования по уровню подготовки на массовую и элитную компоненты. Первая из них представлена бакалаврской ступенью и нацелена на подготовку профессионалов – носителей массовых видов деятельности – для различных секторов общества. Элитная составляющая (магистратура, аспирантура) заключается в развитии исследовательского образования, позволяющего интегрировать в образовательную программу новейшие достижения научных исследований, ведущихся университетскими учеными. Области

этих исследований вытекают из приоритетов Программы развития и представляют направления, обеспечивающие инновационный прорыв в развитии технологического уклада современного общества (новые материалы и нанотехнологии; информационно-коммуникационные технологии; биологические и медицинские технологии, технологии живых систем), совершенствование экономической сферы (рациональное природопользование, региональное социально-экономическое развитие), прогресс в социально-культурных и гуманитарных областях (межкультурные коммуникации, востоковедение, региональные и международные отношения).

Остается добавить, что все уровни и формы образовательной деятельности в КФУ обеспечены современными образовательными технологиями – от аудиторных до дистанционных.

Таким образом, обретение Казанским университетом федерального статуса, его «переформатирование» дало мощный импульс модернизационным трендам: развитию востребованных обществом направлений подготовки, кардинальному обновлению учебно- и научно-лабораторной базы, развертыванию «прорывных» направлений научных исследований, быстрейшему реагированию на запросы реальных секторов экономики, инициированию предпринимательской активности отдельных категорий сотрудников, расширению социальной открытости и международного сотрудничества. Успешно выполняется Программа развития.

Драма становления

Все вышеизложенное отнюдь не означает, что процесс становления КФУ как образовательного учреждения нового типа протекал гладко, без напряженности и сложностей. Напротив, он отмечен неоднозначностью и противоречивостью. Это вполне естественно для генезиса такого рода крупных, беспрецедентных социальных институтов и является выражением диалектики традиционного и новаторского в их развитии. Большинство новаций неминуемо сталкивается с реакцией консервативной части среды, которую они затрагивают, испытывает на себе противодействие факторов торможения. Становление КФУ не стало исключением.

Действительно, отдельные результаты кардинальных, масштабных, «сжатых» во времени трансформаций университетского организма породили неоднозначное, вплоть до оппозиционного, отношение к ним у некоторых категорий университетского сообщества, сопровождавшееся настроениями разочарованности и неудовлетворенности.

Так, без энтузиазма было встречено присоединение указанных выше вузов к КГУ, приведшее к кратному возрастанию контингента учащихся, преподавателей и сотрудников «большого» университета. Это обернулось существенным снижением многих приведенных (то есть отнесенных к чис-

ленности студентов или сотрудников) показателей эффективности образовательной и, в особенности, научно-исследовательской деятельности, львиную долю которых обеспечивал прежний КГУ. По тем же причинам произошло некоторое снижение образовательного уровня учащихся.

Противоречивое отношение в университетской среде вызвали артикулированный руководством КФУ основной вектор развития университета – движение от академической общности к корпорации по производству образовательных услуг – и сопутствующий ему «ценностный переворот» в деятельности вуза. С большим трудом в сознании большинства членов университетского сообщества утверждается мысль о том, что в экономике знаний самоценность образования уступает место его рыночной востребованности, то есть способности производимых образовательных продуктов (знаний, умений, навыков) быть проданными потребителю.

Критичностью отмечена реакция университетского коллектива на некоторые особенности нового менеджмента: формально-правовое регулирование, жесткую регламентацию, бюрократическую формализацию внутривузовских отношений. Вызвали разочарование значительной части университетского сообщества и такие особенности нового, федерального «формата» Alma Mater, как ослабление ее традиционного классического духа, ограничение былой университетской автономии, вытеснение академических традиций принципами новой корпоративной культуры.

Федеральный статус не изменил, по сути дела, дискриминационного положения университетских гуманитариев по сравнению с естественниками. Финансирование по Программе развития всех гуманитарных подразделений КФУ, вместе взятых, продолжает оставаться в разы меньше, чем любого из естественнонаучных институтов. Между тем интерес молодежи к востребованным государством направлениям подготовки – а это, преимущественно, естественнонаучные и технические отрасли – продолжает намного отставать от ее тяги к гуманитарным направлениям.

Непросто идет становление корпоративной культуры, призванной объединить различающиеся по своим интересам категории университетского сообщества: специалистов и администраторов, педагогов и научных сотрудников, предпринимателей и исполнителей, теоретиков и прикладников, новаторов и консерваторов.

Все эти противоречия свидетельствуют о несомненном драматизме сложившейся ситуации.

Но как иначе отвечать на вызовы времени? В знаменитой книге канадского исследователя Б. Ридингса под красноречивым названием «Университет в руинах», вышедшей в свет в 1996 г., было убедительно показано, что ни одна из прежних идей,

фундировавших развитие университета в прошлом, не способна оправдать его существование в современном мире [5].

Сегодняшний университет поставлен перед необходимостью изыскивать возможности адаптации к общественным реалиям XXI в. и потери своего классического наследия на этом пути неизбежны. Минимизация этих издержек, нахождение оптимального баланса традиционного и инновационного, академического и экономического начал своей деятельности – путь, по которому Казанскому федеральному университету еще предстоит сделать немало шагов.

Литература:

1. Федеральные университеты – URL: <http://www.edu.ru/abitur/act.73/index.php>, свободный.
2. Щелкунов М.Д. Государство и университет: модернизация по-российски // Вестник экономики, права и социологии. – 2012. – № 2. – С. 227-232.
3. Программа развития Казанского федерального университета на 2010-2019 гг. – URL: http://www.lsl.ksu.ru/main_page?p_sub=7721, свободный.
4. Щелкунов М.Д. Образовательное сообщество как экономическая корпорация // Вестник экономики, права и социологии. – 2010. – № 1. – С. 144-149.
5. Readings B. The University in Ruins. – Cambridge; London: Harvard University Press, 1996. – 256 p.

Federal University: Dialectics of Establishment

*M.D. Shelkunov, V.M. Bukharaev
Kazan (Volga Region) Federal University*

The paper dwells upon the establishment of Kazan Federal University (KFU) as an educational institution of new type. Attention is focused on the history of creation and promotion of KFU project, institutional and structural changes in federal university, its innovative and entrepreneurial activities, new university management and the program of development. The authors analyze the contradictions of federal university establishment.

Key words: state, modernization of education, management, contradiction, federal university.

