

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Тюменский государственный нефтегазовый университет»

В.И.Бакштановский
М.В.Богданова
В.В.Новоселов

РЕФЛЕКСИРУЮЩИЙ УНИВЕРСИТЕТ

***Рабочая книга
ректорского
семинара***

Тюмень
2013

УДК 177
ББК 87.75
Б 199

Рецензенты: кафедра этики МГУ,
доктор философских наук, профессор Г.Л. Тульчинский
доктор технических наук, профессор. И.М. Ковенский

Б 199 Бакштановский В.И., Богданова М.В., Новоселов В.В.
Рефлексирующий университет: Рабочая книга ректорского семинара. Монография. – Тюмень: ТюмГНГУ. 2013. – 249 с.
ISBN 978-5-9961-0839-8

В монографии представлен концептуальный и практический опыт работы ректорского семинара ТюмГНГУ как *институции гуманитарной экспертизы* стратегий модернизации университета. В центре книги – ТюмГНГУ как университет, сосредоточенный на самопознании, рефлексии своего самоопределения в трансформирующемся обществе, полагающий необходимым особое внимание к проектированию не только своих целей, но и – *высоких* ценностей. Экспертный потенциал ректорского семинара заключается в выведении языка самопознания и самоопределения университета за рамки категорий *прагматики и маркетинга* и освоении языка *смысло-ценностных ориентиров*. В основе культивируемой семинаром *идеи-технологии* гуманитарной экспертизы – моделирование предложенных на экспертизу проблем и гипотез через *испытание ситуацией морального выбора*. Участники семинара – проректоры, директора институтов, руководители ряда департаментов, заведующие кафедрами, ведущие профессора ТюмГНГУ, которые знают, чувствуют, «проживают» этос университета «изнутри».

Представленный в книге опыт разработки и применения идеитехнологии гуманитарной экспертизы ситуаций выбора, прожитых ТюмГНГУ, дает определенные основания для вывода о приемлемости их для экспертизы стратегий развития отечественных университетов, прежде всего – молодых.

УДК 177
ББК 87.75

Редактор И.А. Иванова. Оригинал-макет И.В. Бакштановской

В оформлении обложки использован фрагмент картины
Тициана "Наказание Сизифа" (1549)

ISBN 978-5-9961-0839-8

© Федеральное государственное
бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Тюменский государственный
нефтегазовый университет», 2013

Содержание

Введение	5
----------------	---

Часть первая

Самопознание университета как никогда не завершающийся процесс

1.1. Ситуация университета: выбор и ответственность...	13
1.2. Ноу-хау ректорского семинара: идея-технология гуманитарной экспертизы как испытание выбором.....	29

Часть вторая

Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах (цикл ректорских семинаров 2010 – 2011гг.)

Программа	35
<i>Проект 1.</i> Между Сциллой «псевдоуниверситета» и Харибдой «корпоративного университета»	38
<i>Проект 2.</i> Дилеммы успеха университетского интеллектуала в модернизационной стратегии университета	52
<i>Проект 3.</i> Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг или институциональная поддержка?.....	66
<i>Проект 4.</i> Как возможен этически полноценный профессионализм без взаимного доверия Профессора и Профессора-администратора	91

Часть третья
**Миссия профессора
в исследовательском университете**
(цикл ректорских семинаров 2012 – 2013гг.)

<i>Проект 1. Этика профессора: вне-алиби-бытие</i>	118
<i>Проект 2. Этика профессора: честность и честь.....</i>	141
<i>Проект 3. Профессор как воспитатель</i>	165
<i>Проект 4. «Что такое хорошо и что такое плохо?» в деле Профессора</i>	195
<i>Заключение</i>	225
<i>Приложение. Профессионально-этический кодекс ТюмГНГУ</i>	230

Введение

«...Преподаватель, научный работник, университетский администратор – не только *объекты* внешних требований, “исполнители функции”, дисциплинированно следующие должностным инструкциям. Они – *субъекты морального выбора*:

осознанно принимающие *мировоззренческое* решение как относительно сложившихся в профессии нравов, так и отстаиваемых ею нравственных норм; ...

лично приверженные ценностям своей профессии, они не делегируют персональный профессионально-нравственный выбор своей организации...».

Профессионально-этический кодекс ТюмГНГУ

Надо ли уточнять, что ситуация современного Университета создает не очень много благоприятных условий для его соответствия вынесенным в эпиграф ориентирам университетской этики, сформулированным от имени *высокой* профессии. Но, во-первых, этот текст – фрагмент документа, отличающегося по своему духу, назначению и от Устава, и от Регламента, и от должностных инструкций и т.п.

Более того, в тексте Кодекса прямо записано, что средства *административного* регулирования предписывают строго регламентированное поведение безотносительно к моральному выбору субъекта и потому обеспечивают скорее *легальность* поведения. А декларированные Кодексом ценности, «не являясь ни “добровольным ошейником”, ни инструментом “моральной полиции”, – предмет *внутреннего* решения». Причем «не частного лица, а профессионала. Отвечающего *перед* профессией и за профессию, которой общество доверило *саморегулирование*».

Таким образом, – и это во-вторых, – Кодекс говорит от имени *высокой* профессии, которая определяет и удерживает идентичность Университета. Университета, которому общество доверяет не просто «функцию», но *миссию*. И даже в сложных рыночных обстоятельствах миссия науки и

образования как *гуманистически мотивированных* видов профессиональной деятельности не отменяется.

Однако, насколько самоопределение самого университетского профессионала и самоопределение университета как корпоративной институции, организующей его деятельность, способны удерживать ориентиры *высокой* профессии? Или реальная практика оставляет не много шансов на следование им? Рефлексия этой проблемы – удел самих университетских профессионалов.

Ректорский семинар возник в 1999 году как институция намеренности в познании высшими администраторами университета гуманитарных аспектов стратегии развития университета¹. Сегодня ректорский семинар (РС) – специальная институция *гуманитарной экспертизы и консультирования* стратегии развития ТюмГНГУ, действующая экспертная система университета². Университета, сосредоточенного на самопознании, рефлексизирующего свое самоопределение в трансформирующемся обществе.

Прежде всего такая рефлексия – обращение к *мировоззренческому ярусу* ценностного мира современного университета, выведение языка экспертизы за рамки все более доминирующих категорий *прагматики и маркетинга* («функции», «услуги» и т.п.) и попытка перевода самопознания университета на язык *смысло-ценностных ориентиров*.

Работающий в статусе «ректорского» с 1999 года, семинар вырос из серии заседаний университетского проблемного семинара на общую тему «Становление духа университета». Уже опыт этих заседаний³ показал необходимость

¹ См.: *Бакштановский В.И., Богданова М.В., Согомонов Ю.В., Согомонов А.Ю.* НИИ прикладной этики ТюмГНГУ: Летопись первого десятилетия (1995-2005). Тюмень: НИИ ПЭ ТюмГНГУ, 2005.

² Участники семинара – проректоры, директора институтов, руководители ряда департаментов, заведующие кафедрами, ведущие профессора.

³ См., напр.: «Служение профессии или жизнь за счет профессии?»

особого внимания университета не только к проектированию своих целей, но и к рефлексии *высоких* ценностей, ориентирующих его на Идею университета.

В своем «ректорском» статусе семинар возник как ответ на новую ситуацию: ТюмГНГУ преодолел стадию *выживания* и поставил перед собой задачу *развития*. Особенность новой ситуации: некоторые стратегические документы развития университета уже были разработаны, но в этих документах меньше всего была представлена *смысло-ценностная* проблематика стратегии развития университета. При этом важно было не только разобраться в том, возможна ли стратегия развития университета без разработки ее смысло-ценностной составляющей, но и прояснить ее конкретные признаки.

Первое десятилетие работы ректорского семинара было связано с рефлексией идентичности становящегося и самоопределяющегося университета⁴.

В начале следующего десятилетия для отечественного университета в целом, и ТюмГНГУ в том числе, актуальной стала задача *удержания* обретенной (в основном) идентичности в ответ на новые вызовы. На первый план вышла проблематика удержания в кризисных обстоятельствах миссии университета, профессионально-этических ориен-

(Ведомости. Вып.13 / Под ред. В.И.Бакштановского, Н.Н.Карнаухова. Тюмень: НИИ ПЭ ТюмГНГУ, 1999); «Формирование духа среднего класса у студентов университета» (Ведомости. Вып.15. Тюмень, 1999); «Нужна ли университету рефлексия образа человека гражданского общества; стремится ли университет принять на себя задачу формирования такого человека; видит ли университет пути решения этой задачи?» (Ведомости. Вып. 24. Тюмень, 2004); «Как возможно воспитание в университете?» (Ведомости. Вып. 26. Тюмень, 2005) и т.д.

⁴ См. монографии: «Становление духа университета: опыт самопознания / Под ред. В.И.Бакштановского, Н.Н.Карнаухова (2001); Самоопределение университета: путь реально-должного / Под ред. В.И.Бакштановского, Н.Н.Карнаухова (2008).

тиров базовых профессий его научно-образовательной деятельности. Конкретизация этой проблематики проявилась, во-первых, в рефлексии самоопределения университета в ситуации рисков превращения либо в «псевдоуниверситет», либо в «корпоративный университет». Во-вторых, в связи с избранной университетом стратегией движения к статусу исследовательского университета, в рефлексии миссии профессора в исследовательском университете.

Работе ректорского семинара над этой проблематикой и посвящены *Рабочие тетради*.

В ПЕРВОЙ части монографии обсуждается – эскизно-глокальная ситуация Университета и предпринимается методологическая характеристика ректорского семинара как *институции гуманитарной экспертизы* стратегий модернизации университета.

Ситуация выбора современным Университетом своей миссии, сформулированной на языке смысло-ценностных ориентиров, адекватных Идее университета, практически не рассматривается в литературе как *проблемная*. На передний план сегодня выведены иные ориентиры: инновационное развитие университетов, сосредоточенность стратегий развития университетов на концепции совершенства (University of excellence), «перекраивании» структуры и содержания системы университетского образования⁵. Однако решение этих задач уже выявило многообразные *проблемные зоны* в развитии университетов (прежде всего – отечественных), многие из которых обнаруживаются именно в сфере ценностных оснований научно-образовательной деятельности⁶.

⁵ Это характерно не только для ситуации в российском высшем образовании. См.: Роджеро Д. Из руин в кризис: об основных трендах в жизни глобального университета // Неприкосновенный запас. 2011. №3. [Электронный ресурс]. URL: <http://magazines.rus.ru/nz/2011/3/po7.html>.

⁶ IV Очередной Всероссийский социологический конгресс «Социология и общество: глобальные вызовы и региональное развитие».

В том числе:

- риск утраты идентичности университета при превращении в «псевдоуниверситет», «корпоративный университет»;
- усиление тенденции (само)оправдания низких нравов *высокой* по природе своей профессии «объективными обстоятельствами»;
- разрушение полноценного профессионализма при утрате взаимного доверия администраторов и профессоров;
- конфликт моделей профессионального и жизненного успеха университетских профессионалов;
- возложение заботы о высоком профессионализме на перфекционизм самих университетских интеллектуалов, с апелляцией к их призванию, служению, долгу – без системной институциональной поддержки университетом этически полноценного профессионализма и т.д.

Могут ли в такой ситуации и глобальный, и локальный университеты не рассматривать себя субъектами постоянной смысло-ценностной рефлексии – работы по *самоидентификации, самопознанию, осмыслению* своего настоящего и целеустремленному *производству* своих шансов в свете Идеи университета?

Консультативно-экспертный потенциал самопознания и самоопределения университета в отношении проблемных зон аккумулирован ТюмГНГУ в такой институции, как *ректорский семинар*.

Поэтому в первой же части книги дается методологическая характеристика этого семинара как *институции гуманитарной экспертизы стратегий модернизации* университета с точки зрения смысло-ценностных ориентиров. В основе культивируемой семинаром *идеи-технологии* гуманитарной экспертизы – моделирование предложенных на экспертизу проблем и гипотез через *испытание ситуацией*

морального выбора, рефлексии этических контрпозиций, сопровождающих каждую из моделей.

Гуманитарная экспертиза процесса трансформации университета, становления и развития университетского этоса в проектах ректорского семинара последних лет рассматривается как адекватная идея-технология производства шансов на обретение искомого статуса исследовательского университета.

ВО ВТОРОЙ части – «Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах» – представлен опыт цикла ректорских семинаров 2010 – 2011 гг.

Проекты данного цикла – многоаспектная экспертиза гипотезы о *рисках*, обременяющих две практикуемые стратегии развития университета. *Инерционную* – развитие университета через тотальную коммерциализацию образовательной деятельности и *модернизационную* – ставка на компенсацию сократившихся доходов от «образовательных услуг» доходами от НИОКР.

Именно в проектах цикла и рефлексировются в смысловом ключе *проблемные зоны* в развитии отечественного университета применительно к конкретной ситуации ТюмГНГУ. Центральным вопросом гуманитарной экспертизы проектов, рассматриваемых во второй части, является явный или скрытый конфликт двух «малых» нормативно-ценностных систем – этики базовых *профессий* научно-образовательной деятельности университета и корпоративной этики *университета как «бюрократически организованного предприятия»*.

В ТРЕТЬЕЙ части монографии – «Миссия профессора в исследовательском университете» – представлен опыт цикла семинаров 2012-2013 гг.

Проекты этого цикла – гуманитарная экспертиза собственно профессионально-этических проблем университетского Профессора (этика Профессора здесь – скорее метафора для собирающего обозначения ценностей и норм,

ориентирующих базовые профессии научно-образовательной деятельности университета: преподавателей – ассистентов, старших преподавателей, доцентов, научных работников, собственно профессоров). Ключевым аспектом проектов этого цикла стала актуализировавшаяся в отечественных обстоятельствах проблема *оснований* доверия Профессору. В этой связи рефлексия ценностей его профессии исходила из гипотезы, что производство научного знания является *категорическим императивом* Профессора. Именно этот императив – основание доверия Профессору. Конкретизация этого императива предполагала, что базовым этическим регулятором деятельности Профессора в исследовательском университете является *академическая честность* в процессе производства и передачи нового знания.

Так, в проекте «Миссия профессора исследовательского университета как воспитателя» при многообразии смысло-ценностных ориентиров «поворота к воспитанию» в современном отечественном университете гуманитарная экспертиза была сосредоточена на роли академической честности Профессора. Профессор, его работа в аудитории и лаборатории, представлена как лучшее (самое эффективное) *наглядное пособие* в воспитании студентов.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ предпринята попытка показать ректорский семинар в динамике «вчера-сегодня-завтра».

Подзаголовком «Рабочие тетради» авторы подчеркивают, с одной стороны, практическую направленность монографии, с другой – особое внимание, отданное в ней опыту самопознания и самоопределения университета.

В то же время книга представляет собой монографическое исследование, проявляющееся, прежде всего, в акценте на концептуализацию работы семинара и содержательную методологичность его идеи-технологии, в программировании и сценировании каждого семинара-проекта и т.д.

Мы стремились выдержать инвариантный алгоритм описания каждого проекта: проблемная ситуация – сценарный замысел – фрагменты стенограммы.

Ведущий семинаров – ректор ТюмГНГУ профессор В.В.Новоселов.

Консультант семинаров – директор НИИ прикладной этики ТюмГНГУ профессор В.И.Бакштановский.

В работе над книгой мы использовали расшифровки аудиостенограмм ректорских семинаров. В этом смысле нашими соавторами являются участники этих семинаров.

В работе над книгой мы применяли материалы исследовательских проектов НИИ ПЭ, представленных на страницах журнала «Ведомости прикладной этики». В этом смысле участники этих проектов – наши соавторы.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Самопознание университета как никогда не завершающийся процесс

1.1. Ситуация университета: выбор и ответственность

ГЛОБАЛЬНЫЕ тенденции жизни современного университета чреваты в отечественных обстоятельствах рисками превращения *этоса* в *патос*: массовизация университетского образования при отсутствии реального конкурса абитуриентов заметно понижает планку качества высшего образования; трансформация *маркетинговых* стратегий научно-образовательной деятельности в *коммерциализованную* индустрию «образовательных услуг» деформирует идентичность университета; возрастание роли администрирования оборачивается тотальной бюрократизацией научно-образовательной деятельности университета; «оптимизация» университетов – разрушением профессиональных траекторий научных работников и преподавателей, нездоровой конкуренцией профессионалов, атомизацией академического сообщества.

Трудности осознания и, тем более, преодоления этих рисков способны спровоцировать отечественный университет на пораженческую позицию «морального алиби»: полное снятие или минимизацию ответственности за его соответствие Идее университета.

Практикуемая М. Бахтиным характеристика «вне-алиби-бытие» в данном контексте – способ проблематизировать сильную тенденцию (само)оправдания *патосных* проявлений в университетской практике, в том числе низких нравов в базовых профессиях научно-образовательной деятельности университета – в науке, преподавании, администрировании «объективными обстоятельствами». Подчерк-

нем: речь идет о низких нравах не в бизнесе или в политике, сферах, привычно подвергаемых скепсису относительно их морального алиби, а в университетской практике.

Очевидно, что основания для принятия позиции *алиби* имеются. Во-первых, острота отечественных проявлений универсальных для глобального университета тенденций массовизации, коммерциализации и бюрократизации⁷ настолько сильно снижают требования к абитуриентам, студентам, преподавателям, что вполне уже допустимо говорить о подрыве *этической полноценности* базовых профессий научно-образовательной деятельности университета.

Во-вторых, не пора ли уже говорить о подрыве этической полноценности этих *высоких* профессий еще и в связи с *деформацией их самосознания*, девальвацией профессионально-нравственных ориентиров научно-образовательной деятельности отечественных университетов. Понижение уровня планки профессионализма в сфере научно-образовательной деятельности можно сказать *легитимировано* всеми тремя типами ее субъектов: преподавателями, студентами, администраторами. То, что еще недавно считалось *постыдным*, сегодня для многих становится не только привычным, но почти *нормой*.

Отметим, что позиция «морального алиби» объективно поддерживается не раз декларированной «концептуальной готовностью» исследователей современного университета ответить на последствия *патосных* рисков. Однако такого рода декларации о «готовности» не могут не вызвать скепсис, порождаемый, прежде всего, слабым вниманием как исследователей, так и практикующих университетских профессионалов и к роли, и к концептуальным основаниям рефлексии университетами ценностных ориентиров своего самоопределения в трансформирующемся обществе.

⁷ См.: «Бухарестская декларация этических ценностей и принципов высшего образования в Европе». [Электронный ресурс] URL: <http://www.mnpu.ru/university/documents/?id=1927&page=2> (дата обращения 14.09.2010).

Университет, склонный к лишь реактивному поведению, легко может «пройти мимо» ситуации выбора. Его пассивное приспособление к обстоятельствам погасит потребность в рефлексивном самоопределении. А университет, проектирующий свою биографию, уклоняющийся от соблазна лишь реактивного поведения, вовлекается в острую ситуацию самоопределения через создание своей миссии. Важно, однако, рефлексировать ли создание миссии с точки зрения смысло-ценностных ориентиров, адекватных Идее современного университета. В этом подходе и глобальный, и локальный университет – потенциальные субъекты постоянной рефлексии, ведущие никогда не завершающуюся работу по *самоидентификации, самопознанию, осмыслению* своего настоящего и целеустремленному *производству* своих шансов в свете этой Идеи.

НА ИСХОДЕ последнего десятилетия XX века и в первом десятилетии века XXI для отечественного университета в целом, и ТюмГНГУ в том числе, на первый план вышла проблематика *удержания* – в условиях непрерывного реформирования системы высшего образования – миссии университета и профессионально-этических ориентиров базовых профессий его научно-образовательной деятельности.

Удержания – в ситуации, характерным признаком которой исследователи считают «риски и ограничения организационно-экономической модернизации образования»⁸, диссонанс концепта «услуга», распространенного в сфере образования, с «социокультурными ценностями, регулирующими деятельность российских институтов образования»⁹.

⁸ См.: Асмолов А.Г. Стратегия социокультурной модернизации образования: на пути к преодолению кризиса идентичности и построению гражданского общества // Вопросы образования. 2008. № 1. С. 74.

⁹ См.: Шмерлина И.А. «Услуга». Семантика концепта и логика российских реформ / И. А. Шмерлина // Социологический журнал. 2013. N 2. С. 111-124.

Удержания – в ситуации, когда появляется все больше признаков подмены миссии университета, конструирования паллиативных миссий, редуцирующих Идею университета до функции субъекта экономической деятельности, единицы в индустрии образовательных услуг, замещающей маркетинговую научно-образовательную деятельность ее коммерциализацией и т.д.

Удержания – в ситуации, когда, с одной стороны, можно говорить о серьезной степени *моральной аномии* в научно-образовательной деятельности Профессора¹⁰. С другой стороны, конкурентные преимущества университетов в современном научно-образовательном пространстве напрямую зависят от деятельности университетского Профессора. Среди аргументов: современные мировые рейтинговые системы совсем не случайно содержат критерии, обращенные к результатам работы Профессора (так, базовыми критериями рейтинга лучших университетов мира ARWU являются: научные публикации, качество образования и обучения)¹¹; актуализировалась задача обучения студентов, имеющих различные уровни знаний и различную мотивацию к обучению в университете; в глобализирующейся сфере образования возникла проблема обучения студентов и аспирантов, неадаптированных к российской культуре.

Можно утверждать, что Профессор является не только «последней инстанцией», от которой зависит сохранение идентичности университета, но и основным ресурсом его конкурентоспособности в современности¹².

¹⁰ В свою очередь, такая аномия – отражение деформации как роли, так и миссии профессора в ситуации общего угасания академической культуры в современном университете. См., напр.: *Любимов Л.Л.* Угасание образовательного этоса // Вопросы образования. 2009. № 1. С. 99-110.

¹¹ Дорога к академическому совершенству: создание исследовательских университетов мирового класса / Под ред. Ф. Альтбах, Д. Салми. М.: Изд-во Весь мир. 2012.

¹² Близкую точку зрения в отношении роли преподавателя см.:

ДВА ВИДА конфликтов обостряют ситуацию выбора. Один из них – столкновение ценностных ориентиров базовых профессий научно-образовательной деятельности университета и корпоративных ценностей университета как «бюрократически организованного делового предприятия». Другой – уже переставший быть латентным – ценностный конфликт *внутри* сообщества Профессоров: для одних его членов профессиональная деятельность определяется в категориях исполнения долга, а для других – в категориях «делового предприятия».

На характеристику ситуации современного отечественного университета вполне можно распространить выделенные известными исследователями признаки кризиса современных университетов, относящиеся к проблеме *нового выбора* университетов и их *новой ответственности*.

Об одном из этих признаков говорит З. Бауман, подчеркнувший обострение ситуации выбора университетом своего пути в новых обстоятельствах. «В условиях, когда все традиционные основы и аргументы в пользу некогда возвышенного положения университетов в значительной мере ослаблены, они... столкнулись с необходимостью переосмыслить и заново определить свое место в мире, который не нуждается более в их традиционных услугах, устанавливает новые правила игры в престижность и влияние, а также со все возрастающей подозрительностью смотрит на ценности, которые отстаивал университет»¹³.

Другой признак кризисности (его представляется возможным обозначить как постепенное замещение Миссии Университета, восходящей к его природе, *паллиативной* миссией, основанной на Идее совершенства) зафиксирован

Шестак В.П., Шестак Н.В. Эмос, рейтинг вуза и публикационная активность преподавателя вуза // Высшее образование в России. 2012. № 3. С. 29-40.

¹³ *Бауман З.* Индивидуализированное общество. М.: Логос. 2002. С. 169.

Б. Ридингсом. Университет все более становится транснациональной бюрократической организацией, и его задачи, отмечает Б. Ридингс, формируются «исходя из обобщенной логики отчетности, согласно которой университет должен стремиться к совершенству во всех аспектах своей деятельности... Идея университета утратила свое содержание..., совершенство обозначает лишь момент саморефлексии технологии... Системе нужно только то, что позволяет ей осуществлять свою деятельность, и пустое понятие *совершенство* (в своей основе это технико-бюрократическое понятие не имеет культурного содержания) отсылает исключительно к оптимальной пропорции входящей/исходящей информации»¹⁴.

Много ли найдется аргументов против тезиса о том, что ситуация современного Университета не имеет достаточных условий для понимания и определения идентичности университета с точки зрения смысло-ценностных ориентиров. И – для самоопределения отечественного университета в той мере, которая возможна сегодня, в сфере ценностных оснований научно-образовательной деятельности.

Тем не менее, отечественный университет и в наличных обстоятельствах может рассматривать себя как субъект смысло-ценностной рефлексии. Исследователи истории Университета показали, что кризисное состояние сопровождает его с периода возникновения, но Университет – очень «живучая структура», выживающая «в невероятных условиях». Есть основания полагать, что «живучесть университета» сохраняется до тех пор, пока его *духом* остается *universitas*, трактуемое как объединение равных людей на основе взаимной присяги с целью обучения и исследования¹⁵.

Можно предположить, что благодаря именно духу

¹⁴ Ридингс Б. Университет в руинах / Пер. с англ. А. М. Корбута. Под общ. ред. М. А. Гусаковского. Минск: БГУ. 2009. С. 67.

¹⁵ См.: Уваров П. У истоков университетской корпорации // Публичные лекции Полит.ру. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.polit.ru/lectures/2010/02/04/university.html>. (дата обращения 15.06. 2010).

universitas университет и способен всегда стоять на позиции вне-алиби-бытие.

ПРОБЛЕМА *удержания* миссии и профессионально-этических ориентиров базовых профессий научно-образовательной деятельности отечественного университета актуализируется в определенном социальном контексте. А этот контекст весьма противоречив, прежде всего с точки зрения возможности и степени свободы смысло-ценностного самоопределения университета.

В целом ситуация самоопределения социального субъекта характеризуется в Современности не столько возможностью выбора способа достижения целей, сколько, в отличие от ситуации *предопределенности* социального положения, проектированием таким субъектом предпочитаемого образа, места, роли – идентичности¹⁶.

В то же время, социальный контекст отечественного университета, вступившего в полосу интенсивных изменений (сначала в связи с необходимостью выживания в условиях кардинальных социально-экономических, политических и культурных трансформаций в обществе, наращивания университетами своего экономического и образовательного потенциала, а затем – в связи с введением многоуровневой системы высшего образования, его диверсификацией), сводит задачу самоопределения университета, применяя рассуждение З.Баумана о самоопределении в эпоху раннего Модерна, к поиску ответов «на вызов» жизни, соответствующих жестко заданным стандартам, и предполагает необходимость «вписаться в отведенную нишу», демонстрируя лояльность¹⁷.

Конкретизируя характеристику социального контекста отечественного университета, выделим несколько аспектов,

¹⁶ Бауман З. От паломника к туристу // Российская модель успеха. Ведомости. Вып. 6. Тюмень: НИИ ПЭ. 1996. С. 212 -252.

¹⁷ См.: Бауман З. Индивидуализированное общество. С.182.

прямо или косвенно влияющих на ситуацию его смыслоценностного самоопределения.

• Ситуация самоопределения отечественных университетов в период с 1992-го была обусловлена принятием ряда федеральных законов¹⁸, определивших общие направления деятельности университетов в условиях кардинальных социально-экономических, политических и культурных трансформаций в обществе.

• В 1993 году высшая школа получила лишь 40% необходимого для ее выживания бюджета¹⁹. Для компенсации недостающей части его вузы были вынуждены развивать разнообразные формы экономической деятельности – от продажи издаваемой ими научно-методической литературы, сдачи площадей коммерческим организациям, до собственно коммерческой и посреднической деятельности. Активное развитие сетевого образовательного пространства, преимущественно за счет создания филиалов, стимулировало развитие такого феномена, как франчайзинг в образовании²⁰.

• Увеличение числа вузов (при незначительном увеличении численности преподавательского состава²¹), введение, наряду с бюджетной, договорной (платной) формы обучения, расширив возможности поступления в университеты, повысили их «проницаемость» для абитуриентов, не готовых к обучению по программам высшего профессионального образования. Такого рода трансформации созда-

¹⁸ См., напр.: Закон Российской Федерации N 3266-1 «Об образовании»; Закон Российской Федерации «О высшем и послевузовском образовании».

¹⁹ Первый съезд Российского Союза ректоров: изучаем проблему // Высшее образование в России. 1993. № 1. С. 5-32.

²⁰ См.: Коваленко А. Образовательный франчайзинг (Еще раз о статусе филиала) // Высшее образование в России. 2004. № 12. С. 3-8.

²¹ См.: Гудков Л.Д., Дубин Б.В., Леонова А.С. Образование в России: привлекательность, доступность, функции // Вестник общественного мнения: Данные. Анализ. Дискуссии. 2004. № 1(69). С. 35-55.

ли предпосылки для интенсификации деятельности преподавателя преимущественно за счет сокращения возможностей повышения их профессиональной квалификации.

• Среди значимых аспектов образовательной политики, начиная с середины 90-х годов XX века следует выделить введение государственных образовательных стандартов, многоуровневой системы образования и открытие возможности переименования вузов в университеты. Привлекательность университетского статуса для многих институций высшей школы в этот период была обусловлена как престижностью университетского образования в обществе, так и экономическими мотивами – успешная аккредитация в соответствии с таким статусом позволяла вузу претендовать на качественно иной уровень финансирования со стороны государства. Университетский статус также создавал предпосылки для более успешного взаимодействия с внешним миром, поиска партнеров в мировом образовательном пространстве.

В то же время следует отметить, что введение в середине 90-х годов XX века государственных образовательных стандартов, направленных на сохранение единого образовательного пространства, развитие многоуровневой системы образования; возможности переименования вузов в университеты, создававшие перспективу повышения качества высшего образования и развития международных коммуникаций, потенциально были перспективны и для развития базовой профессии научно-образовательной деятельности – университетского преподавателя.

Однако реализация таких перспектив затруднялась кратным увеличением организационно-бюрократической нагрузки на университет, кафедру и, прежде всего, на преподавателя. В свою очередь, массовое переименование отечественных вузов в университеты, наблюдаемое с середины 90-х годов, актуализировало проблему содержания такого переименования, его соответствия между ожидае-

мым – университетским – и реальным образованием²².

В целом, в описываемый период ситуация самоопределения институций высшей школы характеризовалась освоением вузами своего экономического и образовательного потенциала в сложившихся социальных обстоятельствах.

Переходя к характеристике социального контекста самоопределения отечественного университета на следующем этапе – в начале третьего тысячелетия – следует отметить открывшиеся перед университетами возможности расширения своей деятельности для наращивания экономического и образовательного потенциала.

• В экспериментальном порядке происходит замена вступительных экзаменов проведением единого государственного экзамена. Затем, постановлением Правительства РФ от 5 апреля 2001 г. № 264 закрепляется создание университетских комплексов, обеспечивающих непрерывное образование и реализацию соответствующих образовательных программ. В это же время закладываются основания дифференциации вузов в зависимости от набора образовательных программ на университеты, академии и университетские комплексы.

На этапе с 2005 года доминирующей тенденцией образовательной политики становится изменение экстенсивного развития высшего образования на его диверсификацию.

• Присоединение России к Болонскому соглашению, законодательное оформление двухуровневой системы высшего профессионального образования с отдельными государственными стандартами, с присвоением квалификации «бакалавр», «магистр» явилось одним из критериев дифференцирования отечественных университетов, обусловленного условиями аккредитации вузов по программам бакалавриата, магистратуры, специалитета.

²² См.: *Асмолов А.Г.* Смена имени: чем инициация отличается от переписывания вывески // *Ведомости*. Вып. 9. Тюмень: НИИ ПЭ. 1998. С. 8-14.

• Модернизация российского высшего образования, осуществляемая в рамках национального проекта «Образование»²³, структурно «перекраивая» образовательное пространство, сформировала новую систему статусов университетов, в соответствии с которой создание национальных исследовательских и федеральных университетов предусматривало повышение конкурентоспособности российского высшего образования на глобальном уровне.

При этом модернизация университетского образования, предпринимаемая в условиях ограниченных финансовых, интеллектуальных ресурсов, создала риски вложения больших средств в воспроизводство *образования вчерашнего дня*²⁴.

• ЕГЭ законодательно становится основной формой не только аттестации выпускников общеобразовательных школ, но и основой поступления в университет (за исключением МГУ и СПбГУ). В это же время обнаруживается «болевая точка», вызванная возможностью направлять результаты ЕГЭ в неограниченное количество вузов: университеты теряют сильных абитуриентов, усложняется процедура зачисления и т.д.

• Начинают действовать конкурсы на право получения университетами статусов, предусматривающих дополнительное финансирование. Соответственно, в университетский дискурс входят понятия эффективности («эффективный университет») и индексов, отслеживающих различные показатели деятельности; университетами создаются научно-исследовательские центры. Выделяются группы университетов, в которых имеются условия для проведения иссле-

²³ См.: Модернизация российского образования: проблемы и перспективы / Под ред. М.К. Горшкова, Ф.Э. Шереги. М.: ЦСПиМ. 2010.

²⁴ См.: Волков А.Е., Кузьминов Я.И., Реморенко И.М., Рудник Б.Л., Фруммин И.Д., Якобсон Л.И. Российское образование – 2020: модель образования для инновационной экономики // Вопросы образования. 2008. № 1. С. 32-64.

дований и подготовки профессорско-преподавательского состава мирового качества²⁵.

Опираясь на характеристику социального контекста отечественного университета, выделим наиболее значимые аспекты его смысло-ценностного *самоопределения*.

- Проблема выживания университетов в начале 90-х годов сформировала тенденцию их самоидентификации в качестве *бизнес-корпорации*. И это была вынужденная стратегия самоопределения.

- Перенос такой самоидентификации в ситуацию массовизации высшего образования, развитие университетского образования по экстенсивному пути сформировали тенденцию самоопределения университета как *субъекта «образовательных услуг»*.

- В ситуации диверсификации университетов их самоопределение происходит в условиях жесткой конкуренции за статус, обеспечивающий дополнительное финансирование. И это скорее добровольно-вынужденная стратегия.

В то же время повышение конкурентных преимуществ современного университета прямо связывается с *уникальностью его идентичности* – уникальными образовательными программами, уникальными условиями для молодых исследователей, «своими» направлениями исследований. С особенной миссией, системой ценностных ориентиров самоопределения²⁶.

Завершая по необходимости краткий обзор влияния социального контекста отечественного университета на ситуацию его смысло-ценностного самоопределения, позво-

²⁵ См.: *Задереев Е., Федюкин И., Габдрахманов С.* Высшее образование и наука: Ошибки флагмана // Газ. «Ведомости». № 171. 11.09. 2009.

²⁶ III Международная конференция Российской ассоциации исследователей высшего образования «Рождение и возрождение университетов». [Электронный ресурс]. НИУ ВШЭ. Москва, 2012 // URL: <http://www.hse.ru/news/avant/64210871.html>; <http://www.hse.ru/news/64293255.html> (дата обращения 27.10.2012).

лим себе тезис: сами по себе попытки трансформации, развития университетов через законодательное оформление нового статуса и способов функционирования субъектов высшего образования; структурная диверсификация университетов; целевые финансирования проектов и т.п. недостаточны для «осовременивания» отечественной высшей школы, *если не* активизированы внутренние механизмы развития университетов.

Некоторые аргументы в пользу данного тезиса обнаруживаются при анализе ситуации конкретного университета – «случая ТюмГНГУ».

«СЛУЧАЙ ТюмГНГУ» – локальная конкретизация социального контекста отечественного университета, сосредоточенная на ситуациях самопознания и самоопределения, которые обусловили выбор университетом пути развития.

Характеристика «этап самопознания» связана с проблематизацией преобразования «института» в «университет»: Тюменский индустриальный институт → Тюменский государственный нефтегазовый университет.

Характеристика «этап самоопределения» связана с проблематизацией (само)идентификации университета в процессе создания его этических документов – Миссии-Кредо и Профессионально-этического кодекса.

Интенсивность процесса самопознания была обусловлена привнесением в социокультурное поле бывшего ТИИ нового – университетского – статуса: в мае 1994 года приказом Государственного комитета Российской Федерации по высшему образованию № 524 Тюменский индустриальный институт был переименован в Тюменский государственный нефтегазовый университет.

Университет предпринял и попытку рефлексии административного повышения статуса института в университет в смысло-ценностном аспекте. Для освоения нового статуса в университете была организована рефлексия ситуации «смены имени». Эта ситуация трактовалась, в отличие от «смены вывески», как своеобразная инициация.

В интервью для журнала «Ведомости» НИИ ПЭ известный психолог, в то время зам. министра высшего и среднего образования РФ, А.Г. Асмолов, предложил рассматривать тенденцию трансформации ряда высших учебных заведений страны в учреждения с другим именем как «процесс смены имени в культуре». Автор подчеркнул: если в буквальном смысле понятие «инициация» означает таинство посвящения первобытного юноши в возраст мужчины, то важно быть уверенным, что за переименованием «института» в «университет» стоит собственно «смена имени»²⁷.

Этап самоопределения ТюмГНГУ характеризуется разработкой своих этических документов.

Следует напомнить, что распространившуюся в начале XXI века практику разработки отечественными университетами своих миссий можно рассматривать как ответ на вызовы высокой конкуренции в сфере высшего образования. Так, в 2007 году образовательную деятельность в России осуществляли 3200 вузов и филиалов²⁸. В таком «многоголосье» университеты декларированием своей миссии получают шанс публично обозначить, в том числе, и сферу своей моральной ответственности перед обществом, отобразить свою уникальность.

Как и многие российские университеты, ТюмГНГУ был вовлечен в напряженную ситуацию выбора стратегии своего развития. Но сложности выбора не сводились к организационным и финансовым трудностям, связанным с долгим вхождением в рыночную экономику и с реформами образования. Отвечая на вызовы глобального масштаба и ожидания российского общества, отечественные университеты должны были совершить акт самоопределения и в отно-

²⁷ См.: Асмолов А.Г. Смена имени: чем инициация отличается от переписывания вывески // Ведомости. Вып.9.

²⁸ См.: Выступление министра образования и науки Российской Федерации Андрея Фурсенко на Совете ректоров России // [Электронный ресурс] URL: <http://mon.spare.informika.ru/ruk/ministr/dok/771/> (дата обращения 04. 07. 2012).

шении соответствующей эпохе *идеи* университета, его *миссии*, *ценностных* ориентиров научно-образовательной деятельности.

Случай ТюмГНГУ характеризовался особым вниманием к проблеме «встраивания» базовых профессий научно-образовательной деятельности, преподавателя и исследователя, в сложноустроенную структуру университета как образовательной корпорации. Как известно, структура современного университета все более напоминает такую корпорацию: (а) институты, агрегировавшие существовавшие ранее факультеты, (б) разветвленная сеть филиалов, (в) НИИ, (г) разнообразные Центры и т.п. Система менеджмента такого университета функционирует по определенным правилам, имеет особые профессионально-ценностные ориентиры. Соответственно, возникает проблема согласования в социокультурном поле университета ценностей университета как корпорации-организации и ценностей базовых профессий научно-образовательной деятельности.

Проблема такого согласования заключается в том, что современный университет по своей институциональной природе производит определенный, складывавшийся веками, закрепившийся только за ним социальный порядок. Образование в неразрывной связи с научными исследованиями и сегодня являются основой идентификации и способом существования университета. В этой связи актуализируется задача университета быть именно таким местом, где не только необходима, но и возможна жизнь *высоких* профессий, всем потенциалом организации поддерживать профессионально-нравственные ориентиры *высокой* профессии.

Случай ТюмГНГУ характерен тем, что университет, поставив задачу разработки своего этического документа «Миссия ТюмГНГУ», проблематизировал ситуацию самоопределения рефлексией *дилемм самоопределения*. Основное внимание было сосредоточено на центральной дилемме самоопределения: университет – «хозяйствующий субъект» или научно-образовательная корпорация? научно-

образовательная деятельность университета: «сфера услуг» или *высокая* профессия? Решение этой дилеммы – ключ к формированию той или иной модели миссии.

В итоговом тексте документа – «Миссия-Кредо ТюмГНГУ» – был сформулирован ригористичный вывод: ценностные приоритеты университетской корпорации не тождественны духу и «правилам игры» бизнес-корпорации – промышленной или финансовой, производящей *товар* как предмет *купли-продажи* и, как правило, ориентированной только на прибыль. Даже в сложных рыночных обстоятельствах, ограничивающих независимость *высоких* профессий, их миссия не отменяется.

В свою очередь, центральная дилемма самоопределения в процессе рефлексии университетских профессионалов была конкретизирована следующим образом:

- научно-образовательная деятельность университета – «сфера услуг» или *высокая* профессия;
- либо университет – «хозяйствующий субъект», оказывающий «образовательные услуги» и тем самым упускающий миссию ценностно-ориентирующего субъекта общества ради преследования собственной выгоды, а потому вольно-невольно превращающийся в бизнес-корпорацию; либо университет – научно-образовательная корпорация людей, *высокая профессия* которых предполагает миссию служения делу *духовного производства человека* (а потому не имеющая права преследовать собственную выгоду столь же целеустремленно, как бизнес-корпорация)²⁹.

²⁹ См.: Самоопределение университета: путь реально-должного... С. 415-429.

1.2. Ноу-хау ректорского семинара: идея-технология гуманитарной экспертизы как испытание выбором

РЕКТОРСКИЙ семинар в ТюмГНГУ – это экспертная площадка для рефлексии актуальных проблем, возникающих при соотнесении практики жизни университета с профессионально-нравственными ориентирами его научно-образовательной деятельности, способ вовлечения широкого круга университетских профессионалов в дискурс самопознания и саморегулирования этой деятельности с точки зрения профессиональных и корпоративных ценностей.

Ректорский семинар спроектирован как *институция гуманитарной экспертизы*.

Важно иметь в виду многообразие направлений, объединяемых характеристикой «гуманитарная экспертиза» и применяемых этими направлениями методов экспертизы³⁰. Но при всем многообразии версий они во многих случаях не столько взаимоисключительны, сколько взаимодополнительны. А объективными основаниями для конструирования комплементарного инварианта является потенциальная общность разных направлений. Она проявляется в *приложении* гуманитарного знания; в *мировоззренческих ориентирах* гуманитарной экспертизы: стремление к «укрощению» технократических подходов в принятии решений, в том числе отказ от схемы сопоставления «затраты – выгоды»; в гуманитарности целей, методологии и инструментария экспертизы.

Суть концепции гуманитарной экспертизы в инновационной парадигме этико-прикладного знания – обращение к ситуациям морального выбора как *предмету* экспертизы,

³⁰ См., напр.: Экспертиза в социальном мире: от знания к деятельности / Под ред. Г.В. Иванченко, Д.А. Леонтьева. М.: Смысл, 2006; Философия и культурология в современной экспертной деятельности: коллективная монография. СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2011.

во-первых, как *способу* экспертизы, заключающемуся в моделировании ситуаций морального выбора – во-вторых. Ноу-хау идеи-технологии гуманитарной экспертизы – испытание выбором³¹.

Ректорский семинар – адекватное ноу-хау для рефлексии о *становлении* (не просто формальная ситуация переименования «института» в «университет»), *самоопределении* (конкретизация образа университета в процессе создания его Миссии и Кодекса) и *модернизации* (движение к статусу исследовательского и т.д.) университета.

Ректорский семинар – экспертная система, структурированная на *внутреннюю* и *внешнюю* экспертизы. Внутренняя экспертиза – деятельность непосредственных участников семинара (как было отмечено выше, это проректоры, директора институтов, руководители ряда департаментов, кафедр, ведущие профессора), которые знают, чувствуют, «проживают» этос университета «изнутри». Экспертиза внешняя – работа профессионалов, приглашаемых в проект из академических институтов и ведущих вузов страны; для них современный университет, его деятельность и этос являются специальным предметом исследования.

Многолетний опыт ректорского семинара представлен на страницах журнала «Ведомости прикладной этики». В опыте ректорского семинара последних лет задачи его экспертной деятельности были сосредоточены в двух темати-

³¹ О концепции гуманитарной экспертизы в парадигме этико-прикладного знания см., напр.: *Бакштановский В.И.* Лаборатория в Храме Свободы (II). Прикладная этика и моральное творчество: концепция гуманитарной экспертизы и консультирования. Тюмень: Ин-т проблем освоения Севера Сиб. отд-ния АН СССР, 1990; *Гуманитарная экспертиза: возможности и перспективы* / Под ред. В.И. Бакштановского, Т.С.Караченцевой. Новосибирск: Наука. Сибирское отделение, 1992. С. 3; *Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В.* Введение в прикладную этику. Тюмень: НИИ ПЭ, 2006. С. 163-222; *Бакштановский В.И.* Прикладная этика: инновационный курс для магистр(ант)ов и профессоров (часть вторая) / Монография. Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ, 2012. С. 184-208.

ческих циклах. Тема цикла семинаров 2010–2011 гг. «Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах». Он состоит из нескольких проектов: «Между “псевдоуниверситетом” и “корпоративным университетом”: гуманитарная экспертиза практикуемых и проектируемых стратегий развития университета»³²; «Дилеммы успеха университетского интеллектуала в модернизационной стратегии университета»³³; «Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг или институциональная поддержка?»³⁴; «Как возможен этически полноценный профессионализм без взаимного доверия преподавателя и администратора»³⁵ и т.д. Тема цикла ректорских семинаров 2012–2013 гг. «Миссия профессора в исследовательском университете». На сегодняшний день он реализован в четырех проектах: «Этика профессора: вне-алиби-бытие»³⁶; «Этика профессора: честность и честь»³⁷;

³² Богданова М.В., Бакштановский В.И. Актуальные аспекты ситуации университета в координатах гуманитарной экспертизы стратегии его развития // Модернизация. Университет. Прикладная этика. Ведомости. Вып. 37 / Под ред. В.И.Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: ТюмГНГУ. 2010. С. 152-162.

³³ Там же. С. 163-174.

³⁴ См.: Бакштановский В.И., Богданова М.В. Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг или институциональная поддержка? (аналитический обзор ректорского семинара 2011-1) // Прикладная этика для магистрантов и профессоров. Ведомости. Вып. 38 / Под ред. В.И.Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: ТюмГНГУ. 2011. С. 119-136.

³⁵ См.: Бакштановский В.И., Богданова М.В. Взаимное (не)доверие администратора и профессора – гарантия этически (не)полноценного профессионализма (опыт ректорского семинара) // Этика профессора: «вне-алиби-бытие». Ведомости. Вып. 39 / Под ред. В.И. Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: ТюмГНГУ. 2011. С. 176-198.

³⁶ См.: Бакштановский В.И., Богданова М.В. Производство научного знания – категорический императив Профессора? (опыт ректорского семинара) // Прикладная этика как фронестика морального выбора. Ведомости прикладной этики. Вып. 40. Тюмень: ТюмГНГУ. 2012.

«Профессор как воспитатель»³⁸; «"Что такое хорошо и что такое плохо" в деле Профессора»³⁹.

НЕТРУДНО уже из названий этих семинаров увидеть направленность предпринятых экспертиз: *проектирование ситуаций выбора*. Семинары сосредоточены на экспертизе таких ситуаций, как выбор миссии; самоопределение к профессионально-нравственным нормам, ориентирующим через кодекс деятельность профессора; предпочтение той или иной модели профессионального успеха; определение более или менее адекватной парадигмы воспитания («возврат к прошлому», «дальнейшее усиление воспитательной работы», «освоение потенциалов свободы выбора и самоопределения») и т.д.

Итак, рабочая метафора для понимания базового принципа предпринимаемых ректорским семинаром гуманитарных экспертиз – *испытание ситуацией морального выбора*. Системный эффект этого принципа определяется *иницированием* предлагаемых на экспертизу ситуаций выбора; их *проектированием в формате* проблем, гипотез, вариантов решений; модельным *прогнозированием* последствий выбора; апелляцией к рефлексии *этических* контрпозиций, сопровождающих каждую из альтернатив, к этическим документам университета – Миссии-Кредо и Профессионально-этическому кодексу.

Важно при этом увидеть, что задача испытания ситу-

³⁷ Бакштановский В.И., Богданова М.В. Этика профессора: честь и честность (опыт ректорского семинара) // Прикладная этика: экспертный потенциал. Ведомости прикладной этики. Вып. 41. Тюмень: ТюмГНГУ. 2012. С. 204-225.

³⁸ Бакштановский В.И., Богданова М.В. Профессор как воспитатель (опыт ректорского семинара) // Этика инженера: через понимание к воспитанию. Ведомости прикладной этики. Вып. 42. Тюмень: ТюмГНГУ. 2013. С. 191-222.

³⁹ Бакштановский В.И., Богданова М.В. «Что такое хорошо и что такое плохо» в деле Профессора (опыт ректорского семинара) // «"Что такое хорошо и что такое плохо" в прикладных моральях». Ведомости прикладной этики. Вып. 43. Тюмень: ТюмГНГУ. 2013. С. 190-213.

ацией морального выбора решается на семинарах с помощью ситуаций разных типов.

Первый тип. Ситуация выбора в замысле семинара о стратегиях развития университета характеризуется профессионально-этической *неприемлемостью* *обеих вариантов* наличного выбора стратегии университета между «псевдо-университетом» и «корпоративным университетом».

Второй тип. Ситуация выбора в следующем проекте этого цикла характеризуется моральной *рискованностью* *одной из* предложенных для экспертизы *альтернативных моделей* успеха университетского интеллектуала. Либо стремиться к доминирующему в массовом сознании символу успеха – успеху денежному, который мало связан с этически полноценным профессионализмом; либо стремиться к профессиональному успеху, значимому по гамбургскому счету профессионального сообщества, чаще не связанному с денежным успехом.

Третий тип. Ситуация выбора характеризуется *плюрализмом нормативно-ценностных систем* и необходимостью сравнительного анализа и взвешивания смысло-ценностных ориентиров и рисков, стоящих за каждой из предложенных на экспертизу альтернатив. Применительно к семинару «Профессор как воспитатель» речь шла о стратегиях современного «поворота к воспитанию»: «выбор прошлого», «дальнейшее усиление воспитательной работы», «освоение потенциалов свободы выбора и самоопределения».

Четвертый тип. Ситуация выбора между *неочевидными с точки зрения морального предпочтения* установками: на перфекционизм индивида и на потенциал корпорации-организации. На семинаре «Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг или институциональная поддержка?» речь шла об экспертизе таких альтернатив самоопределения университетских стратегов к проблеме этически полноценного профессионализма, как: возложение заботы об этически полноценном профессионализме на перфекционизм самих университетских интеллектуалов,

апеллируя к их призванию, служению, долгу – или установка на институциональную поддержку университетом этически полноценного профессионализма, предполагающая подкрепление требований Профессионально-этического кодекса инфраструктурными средствами и инвестициями в человеческий капитал.

ОПРЕДЕЛИВ в качестве исходного, базового принципа гуманитарной экспертизы как идеи-технологии ректорского семинара *испытание моральным выбором*, важно уточнить, что гуманитарная экспертиза по природе своей обращена к ситуациям, предполагающим свободу выбора, возможность выбирать, способность выбирать и субъекта (индивида, группу, общество в целом), которому можно доверить выбор. Выбор мировоззренческого масштаба и выбор поступка. Доверить риск морального выбора и ответственность за его последствия. Риск решений в ситуаций неопределенности выбора, противоречивости его последствий при предпочтении любой альтернативы.

Значимый признак технологии гуманитарной экспертизы – субъектность участников семинара. Они – не «обучающиеся», не объекты тренинга, но – эксперты, обладающие индивидуальным профессиональным опытом и личностным знанием. Технология гуманитарной экспертизы исходит из морального равенства субъектов – участников семинара.

Еще один признак технологии гуманитарной экспертизы – моделирование предложенных на экспертизу проблем и гипотез через рефлексию этических контрпозиций, сопровождающих каждую из моделей и отражающих поддерживающие эти модели нравственные аргументы.

Особый признак работы ректорского семинара в технологии гуманитарной экспертизы – обращение к *мировоззренческому ярусу* ценностного мира современного университета, выведение языка экспертизы за рамки привычных категорий *прагматики и маркетинга* («функции», «услуги» и т.п.) и попытка перевода рефлексии об университете на *язык смысло-ценностных ориентиров*.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах (цикл ректорских семинаров 2010 – 2011 гг.)

Программа

Этот цикл семинаров возник как попытка *обновления* повестки дня работы по формированию стратегии развития университета – обновления через *этическую* рефлексию практикуемых и проектируемых стратегий.

Ситуация обновления характеризовалась кризисными обстоятельствами жизни отечественных университетов и предполагала необходимость понимания университетами вызовов-угроз для этической полноценности профессионализма университетских интеллектуалов.

Замысел цикла семинаров сформулирован в его названии: удержание в кризисных обстоятельствах университета его миссии и профессионально-этических ориентиров *базовых профессий* (преподаватель, исследователь, университетский администратор) через рефлексию возможности и путей культивирования этической полноценности этих профессий.

Программа цикла семинаров включала гипотезу, алгоритм и ограничение к теме цикла.

1. Экспертиза гипотезы о рисках, обременяющих как инерционную, так и модернизационную стратегии развития университета.

Гипотеза: выбор стратегии университета в рамках альтернативы инерционной и модернизационной стратегий *неполноценен*. Инерционная («сырьевая») стратегия – развитие университета через тотальную коммерциализацию образовательной деятельности – чревато риском превращения в «псевдоуниверситет», модель, зафиксированную современными западными

исследователями. Модернизационная стратегия – ставка на компенсацию сократившихся доходов от «образовательных услуг» доходами от НИОКР – чревата риском превращения в «корпоративный университет».

Риски обеих альтернатив – Сцилла и Харибда на пути развития университета в кризисных обстоятельствах.

2. Экспертиза идеи *удержания* этической полноценности профессионализма университетских интеллектуалов. Стратегический ориентир пути между Сциллой («псевдоуниверситет») и Харибдой («корпоративный университет»): установка на *удержание, культивирование и системную поддержку* этически полноценного профессионализма.

2.1. Анализ «кризисных обстоятельств» университета с точки зрения вызовов-угроз для этической полноценности профессионализма

Некоторые угрозы профессионализму:

- *фактически легитимировано* понижение уровня-планки профессионализма в сфере научно-образовательной деятельности всеми тремя типами ее субъектов: преподавателями, студентами, администраторами;

- *морально девальвировано* содержание образов-образцов успеха университетских профессионалов: то, что еще недавно считалось *постыдным*, сегодня для многих становится *нормой*; это формирует внутренний конфликт сообщества: профессиональная деятельность – исполнение долга или «деловое предприятие»?

- обострена склонность корпорации-организации *избавить* университетского интеллектуала от персональной ответственности в ситуации морального выбора: принимать на себя ответственность только за *правильное* исполнение работы – или еще и за исполнение *правильной* работы. Правильной – с точки зрения профессионально-этических ценностей научно-образовательной деятельности, без «скидки» на массовизацию образования, «демографическую яму» и т.п.

2.2. Рефлексия образов профессионализма и профессионального успеха университетских интеллектуалов:

- доминирование достижительной мотивации как альтернативы установке на выживание;

- сосредоточенность на *этике* профессионального успеха как альтернативе нигилизму и цинизму в стремлении к успеху;

- профессионализм, реализуемый вопреки слабой мотивации студентов эпохи «демографической ямы» и вопреки трансформации менеджмента качества в бюрократическое «цунами», склонности администраторов к спекуляциям на мотивации служения в профессии в виде сверхнагрузки преподавателей;

- проектирование успешной биографии ценой понижения планки профессионализма;

- проектирование биографии успешного университетского интеллектуала через ориентацию на дисциплину Знания (его добывание и распространение дисциплинирует профессионала в большей мере, чем регламенты и инструкции).

2.3. Рефлексия идеи системной поддержки «польдеров» успешного профессионализма как технологии удержания этически полноценного профессионализма.

Профессионализм мотивирован свободным и осознанным выбором профессии, поддерживается сообществом и администрацией, опирается на стремление проектировать свою биографию, рефлексировав опыт жизни в профессии коллег с точки зрения удержания этически полноценного профессионализма.

Комментарий—ограничение к теме цикла

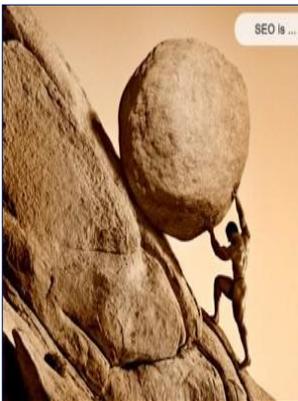
Гуманитарная экспертиза, предстоящая участникам цикла семинаров, сосредоточена на деятельности *университетских интеллектуалов* – преподавателей, исследователей, администраторов. Экспертиза моделей профессионализма выпускников – предмет *последующих* семинаров.

Сосредоточенность на теме этической полноценности профессионализма университетских интеллектуалов обусловлена содержанием миссии университета.

«...Самоопределение университета исходит из идентификации базовых профессий научно-образовательной деятельности – преподавателя, исследователя – как *высоких* профессий... Именно ценностный мир науки и образования как профессий, призванных к служению (не отменяя стремления к честному заработку профессионала), – системообразующий ориентир самоопределения ТюмГНГУ».

Из текста «Миссии-Кредо ТюмГНГУ»

Проект 1



ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ
СЕМИНАРОВ 2010 -2011 гг.
**«Удержание
профессионально-
этических ориентиров
университета в кризисных
обстоятельствах»**

Семинар первый
**Между
«псевдоуниверситетом»
и «корпоративным
университетом»:
гуманитарная экспертиза
практикуемых и
проектируемых
стратегий университета**

ПРОБЛЕМНАЯ СИТУАЦИЯ

Университет формирует свою стратегию в кризисных обстоятельствах. Ситуация может быть определена с помощью метафоры «Между Сциллой и Харибдой»: не только инерционная, но и модернизационная стратегия тоже несет в себе рискованные последствия трансформации университета. И выбор стратегии университета *в рамках* этих альтернатив *неполноценен*.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Комментарий к образу Сизифа в слайде, открывающем проект

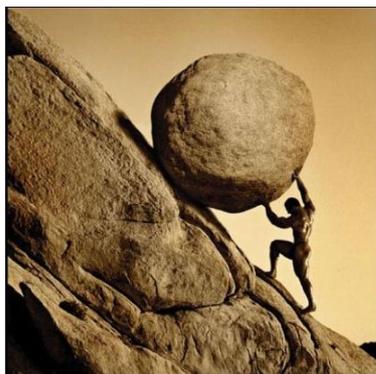
Это один из множества образов древнегреческого героя Сизифа, которые каждый может найти в Интернете. Некоторые из них созданы классиками искусства, например Тицианом, другие - не столь известными художниками. Все они используются с разной степенью частоты и в самых различных интерпретациях - от мировоззренческих до повседневных. Их стиль - от античного до постмодернистско-

го. Подчеркнем, что и полнота описания выходных данных также весьма различна.

Обратимся к некоторым из распространенных образов:



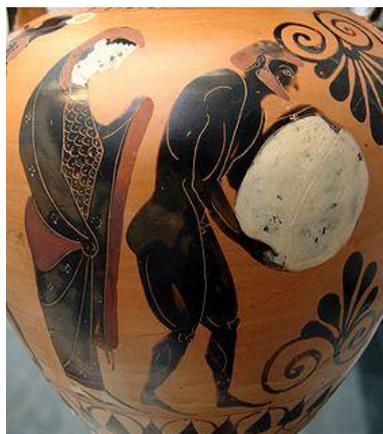
Сизифов труд⁴⁰



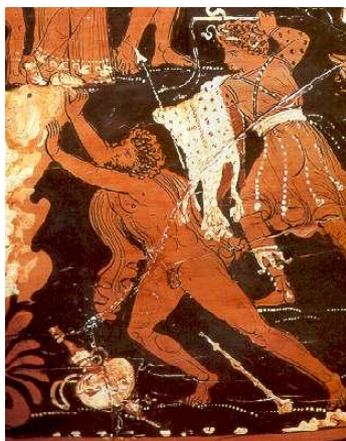
Миф о Сизифе⁴¹



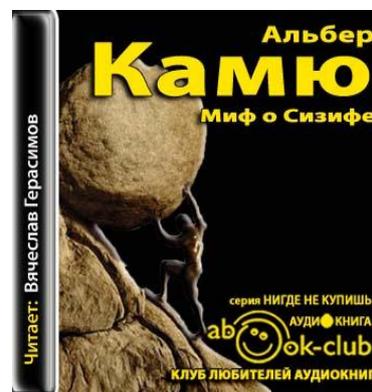
Сизиф⁴²



Сизиф⁴³



Сизиф⁴⁴



Сизиф⁴⁵

⁴⁰ См.: http://www.google.ru/url?sa=i&source=images&cd=&cad=rja&docid=Y9vG4BZwK_iZsM&tbid=1dNCe2eRjMV9_M&ved=0CAcQjB0&url=http%3A%2F%2Fmasterok.livejournal.com%2F926695.html&ei=NXsEU7PKL8rhywOOjoAQ&psig=AFQjCNG2cg3WIRfRWs5JwuhiThEmbGQb1g&ust=1392889013890340

⁴¹ См.: <https://www.google.ru/search?q=%D0%A1%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D1%84&newwindow=1&client=firefox->

https://www.google.ru/search?q=%D0%A1%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D1%84&newwindow=1&client=firefox-a&hs=bZk&rls=org.mozilla:ru:official&channel=sb&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=J3sEU4SrOcq7ygPdvoH4Aw&ved=0CAkQ_AUoAQ&biw=960&bih=465#facrc=_&imgdii=neNyESFMka1eEM%3A%3B3McvP8tLVa5sHM%3BneNyESFMka1eEM%3A&mgrc=neNyESFMka1eEM%253A%3BJWa-uOGXQKo74M%3Bhttp%253A%252F%252Fit-boost.com%252Fwp-content%252Fuploads%252F2013%252F01%252FSisyphus-e12984137407421-300x296.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fit-boost.com%252Fdva-mifa-o-sizife%3B300%3B296

⁴² См.: <http://postlucentenebrae.eu/tag/gustave-dore/>

⁴³ См.: https://www.google.ru/search?q=%D0%A1%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D1%84&newwindow=1&client=firefox-a&hs=kZ5&rls=org.mozilla:ru:official&channel=sb&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=M4AEU5CPK6W_ygOy7oLIBA&ved=0CAkQ_AUoAQ&biw=960&bih=465#facrc=_&imgdii=_&imgrc=CKH0Oliat5DckM%253A%3BoujL2weYL1JA-M%3Bhttp%253A%252F%252Fumythology.net%252Fwp-content%252Fuploads%252F2011%252F07%252FSisyphus_001.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fumythology.net%252Fmifi_Iegendi%252Fkun_legendi_mif_dr_grecii%252F1858.html%3B280%3B288

Что объединяет эти образы? Очевидно, общепринятая трактовка мифа о Сизифе - труд бессмысленный, без надежды на успех. Но в рамках этой трактовки особое место занимает экзистенциалистская. И мы остановились на ней, полагая возможным с ее помощью подчеркнуть различие между распространенной в практике русского языка характеристикой «сизифов труд»: («артель напрасный труд») и экзистенциалистской (А. Камю) интерпретацией мифа о Сизифе. В эпиграфе акцентируется не обыденное понимание «сизифова труда» как труда бессмысленного, но смысл «труда Сизифа» как исполнения долга без явной гарантии успеха. Поэтической версией этого смысла служит, на наш взгляд, фрагмент стихотворения Владимира Савельева «Сизифов труд»:

Он катит камень в гору, в гору, в гору.
Он этот труд предпочитает спору
О результатах этого труда...
Сизифов стиль. Сизифово терпенье.
Сизифов труд. Сизифова тропа.

Предмет экспертизы и гипотеза

Вслед за характеристикой проблемной ситуации участникам семинара предлагается на экспертизу гипотеза о рисках, обременяющих как инерционную, так и модернизационную стратегии развития университета.

Гипотеза:

Выбор стратегии университета в рамках альтернативы инерционной и модернизационной стратегий неполноценен.

Инерционная («сырьевая») стратегия – выживание университета через его *тотальную* коммерциа-

⁴⁴ См.: <http://olympianzeus.narod.ru/-----.html>

⁴⁵ См.: <http://abook-club.ru/audiobook=26832/>

лизацию – чревата риском превращения в «псевдо-университет», модель, зафиксированную современными западными исследователями университета.

Модернизационная стратегия – ставка на доходы от НИОКР – чревата риском превращения в «корпоративный университет».

Риски обеих альтернатив – «Сцилла» и «Харибда» на пути развития университета в кризисных обстоятельствах.

Концептуальная идея семинара

Участникам экспертизы предстоит отнестись к идее *удержания* (культивирования и системной поддержки) этической полноценности профессионализма в сфере научно-образовательной деятельности как ориентира пути между «псевдоуниверситетом» (Сциллой) и «корпоративным университетом» (Харибдой).

Первый этап семинара

Экспертиза гипотезы о рисках, обременяющих как инерционную, так и модернизационную стратегии развития университета

На каком основании применена метафора риска выбора университетом своей стратегии как пути между Сциллой и Харибдой?

В ПЕРВОЙ из рассматриваемых стратегий – *инерционной* – выделен риск вольной или невольной трансформации в «псевдоуниверситет».

Пониманию характерных особенностей такого рода «университета» способствует статья «Возвышение псевдоуниверситетов» Ф. Альтбаха, директора Центра международного высшего образования колледжа Бостона. «Псевдоуниверситет, – пишет автор, – принципиально новая модель учебных заведений послесреднего образования, возникших в последние десятилетия XX века», не отвечающих

«требованиям, которым должен отвечать университет: они ведут подготовку только в тех областях знания, которые пользуются спросом! По большей части эти новые учебные заведения – коммерческие структуры, зарабатывающие деньги для своих хозяев или акционеров... кроме того, – это специализированные учебные заведения, концентрирующие усилия на тех областях знания, которые представляют рыночный интерес, и меняющие направления деятельности по мере изменений в состоянии спроса со стороны студентов. Менеджмент и подготовка в области бизнеса, информационные технологии, некоторые области подготовки учителей и администрирования в образовании – вот примеры тех сфер деятельности, которые представляют для них особую привлекательность. Как правило, подобная подготовка не требует ни больших средств, ни серьезной лабораторной базы... Однако и трактовать эти учебные заведения нужно соответствующим образом. Прежде всего для того, чтобы решить более важную задачу: защитить традиционные университеты и их ведущую функцию – формирование критического мышления. Сказанное – не игра слов: в данном случае затрагивается сущность будущего высшего образования».

Продолжая свои рассуждения, автор подчеркивает: «те учебные заведения, которые не являются университетами, и не должны называть себя таковыми. Не должны они и обладать правом присуждения ученых степеней. Да, их необходимо аккредитовывать, но не в тех агентствах, которые аккредитуют традиционные университеты. Другими словами, эти центры должны образовать особую группу учебных заведений, четко обозначенную и определенную. Клиенты (ранее называвшиеся студентами) должны знать, что, посещая колледжи и университеты, они учатся в учебных заведениях, руководствующихся системой вполне определенных норм и ценностей. Когда же они покупают право на прохождение специализированного курса обучения, то учатся в совершенно ином типе учебного заведения».

И наконец, ключевая цитата: «В свою очередь и традиционным университетам в условиях конкурентной среды XXI в. необходимо тщательно откорректировать представления и о своей миссии, и о программах. Стремление академических учебных заведений к созданию коммерческих филиалов или присоединению к консорциумам, нацеленным на прибыль, все более заметная концентрация их усилий на прикладных исследованиях, обеспечивающих в первую очередь доход, а не приращение знаний, – все эти тенденции нуждаются в срочных изменениях. Правда, для начала, хорошо бы “воскресить” свое собственное имя»⁴⁶.

Некоторые из этих особенностей представлены на слайде.

«Псевдоуниверситет»

- Быстро пересматриваемые учебные планы для удовлетворения спроса на специалистов;
- решения, касающиеся не только предпринимательской деятельности, но и программ, принимают менеджеры;
- менеджеры нанимают преподавателей только для чтения курсов: своей доли прибыли они не получают, превращаясь в наемных рабочих;
- у преподавателя нет возможности выразить свое мнение по поводу избранных направлений развития или управленческих решений. Все ключевые решения принимают менеджеры.

ВО ВТОРОЙ стратегии, модернизационной, предполагающей ставку университета на доходы от НИОКР, акцентирован риск вольной или невольной его трансформации в корпоративный университет.

Характеристика корпоративного университета может быть дана через описание американским социологом Н. Сторером особенностей научной деятельности, сосредото-

⁴⁶ *Альтбах Ф.* Возвышение псевдоуниверситетов // «Alma Mater» («Вестник высшей школы»). 2001. № 12. С. 39-41.

ченной преимущественно на получении доходов от сотрудничества с промышленными корпорациями⁴⁷.

«Корпоративный университет»

- Крупные ассигнования на исследования становятся символом научной квалификации;
- приглашение консультировать правительство или корпорацию начинает олицетворять собой профессиональное признание;
- ученый работает только над проблемами, которые важны для работодателя и принесут пользу заказчику, а не науке в целом;
- тенденция извращения системы ценностей, на которой зиждется наука: не только образование, но и наука становится «сферой услуг».

Вопросы экспертам

Адекватно ли описание рисков выбора стратегии тотально коммерциализирующегося университета с помощью характеристики «псевдоуниверситет»?

Адекватно ли описание рисков выбора модернизационной стратегии выхода университета из кризисных обстоятельств с помощью НИОКР через идентификацию «корпоративный университет»?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.Э.Борзых: На мой взгляд, в определении НИОКР обнаруживается ложная посылка. НИОКР – это не только и не столько конструкторские разработки, а прежде всего (я настаиваю на словах «прежде всего») фундаментальные результаты исследований. Возникает естественный вопрос: что первично? фундаментальные исследования? или прикладная наука? Мировая наука так развивается, что сначала возникают идеи, которые на текущий момент кажутся бесполезными. Но эти идеи и есть основа для развития при-

⁴⁷ *Сторер Н.У.* Социология науки // Американская социология: перспективы, проблемы, методы. М.: Прогресс. 1972. С. 253 -278.

кладного знания. НИОКР вполне может быть тем фактором, который позволит нам стать настоящим университетом. Как, собственно говоря, мы это видим во всем мире.

Ведущий: Как известно, строительство любого здания начинается с фундамента. В университетской сфере эту роль играет фундаментальная наука. Но есть ли сегодня в университете исследователи, готовые обеспечивать успех в сфере фундаментальной науки? И много ли найдется потенциальных исполнителей, способных дать актуальные результаты по прикладной науке?

Н.А.Костко: Псевдоуниверситет – это гибельный вариант развития любого высшего учебного заведения. В программе семинара было выделено несколько рисков таких стратегий; полагаю, что самые главные риски – стратегические. Образование – это, во-первых, государственно-образующий фактор, пронизывающий все структуры: от идеологии до кадрового состава. Во-вторых – элемент общественных благ, предполагающий доступность и неотчуждаемость. Коммерциализацией образования мы нарушаем эти функции образования.

Кроме того, мы должны осознать особенности нового типа общества, в котором знания – фактор не только производственного развития, но и развития идей. А идеи формируются в определенной инновационной среде, предполагающей их прямую циркуляцию, что и предоставляет система высшего образования. И пока мы идентифицируем себя со сферой образования, нам от такой миссии не уйти.

Я бы хотела, чтобы университет строился именно на таких основаниях, как НИОКР. Но сегодня практически это невозможно. Да, фундаментальная наука должна быть основанием научно-образовательной деятельности любого высшего учебного заведения, но кто способен быть заказчиком фундаментальной науки, кто может ее финансировать? Скорее всего – государство и крупные компании. Однако крупные компании не готовы к таким инвестициям: если сегодня наши компании, например, используют методику

геологического разрыва пластов, которая была запрещена в советское время (так как приводит к экологическим и техногенным катастрофам), то для чего они будут финансировать фундаментальную науку?

Государство также уходит потихоньку из сферы финансирования фундаментальной науки. Университеты рассматриваются им только как центры образовательных услуг. Государство «не видит» университеты в качестве центров создания и продвижения инновационных продуктов. И инфраструктура для этого находится в зачаточном состоянии.

Итак: и развивать НИОКР мы не можем, и со стратегией псевдоуниверситета не согласны.

И в то же время, исходя из значения университета для общества, он должен брать на себя ответственность за предложение и действенность новых идей, новых продуктов. Я понимаю, что это сложно делать без денег, в условиях кадрового голода, в силу невосприимчивости общества. Но другого варианта у нас просто нет.

О.Ф.Данилов: Основой выстраивания стратегии университета, конечно, является его миссия, которую мы здесь обсуждали и приняли в качестве программного документа как наше совместное решение. Вопрос в том, как реализовать ее, в какой организационной форме? Собственно это, наверное, и есть предмет нашего обсуждения.

Не понятно, почему мы ограничиваемся двумя моделями – «корпоративный университет» и «псевдоуниверситет». А где признаки настоящего университета? Возможно, если бы здесь обсуждались и они, мы смогли бы правильно подойти к оценке наших реальных перспектив.

Вопрос, который стоит в повестке дня не только сегодняшнего семинара, но и в деятельности университета в целом: за счет чего развивать фундаментальную науку? Либо за счет наличных ресурсов (сегодня имеется много альтернатив их использования), либо за счет той самой прикладной науки, развитие которой определяется на семинаре как «неправильный путь». Зарабатывая деньги на

прикладной науке, можно будет выделять ресурсы и на развитие фундаментальных наук. Обсуждается и вопрос о том, как подтянуть фундаментальную науку за счет организационных преобразований в научной деятельности.

Е.В.Курушина: Обе рассматриваемые здесь стратегии – коммерческие. Представляется, что нужно внести ясность, разделив (а) наши основные цели, (б) способ достижения этих целей в учебной, научной деятельности, (в) финансовую стратегию. Да, нам все равно придется выделить блок услуг, которые позволят зарабатывать деньги. Однако это будет всего лишь ресурс для того, чтобы выстроить и реализовать стратегию достижения наших основных целей. Нельзя принципы деятельности во внешней среде транслировать на внутреннюю жизнь университета. В 90-е годы был сплошной кризис, мы иначе выжить и не могли, как только поставить наши заработные платы в зависимость от дохода. Но в настоящее время ситуация более-менее стабилизируется, у нас есть возможность развивать свой внутренний потенциал.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Для проблематизации гипотезы, что выбор стратегии университета в рамках альтернативы инерционной и модернизационной стратегий неполноценен, в качестве метафоры риска выбора в рамках этой альтернативы предлагается слайд «Сцилла и Харибда» (известная картина Э. Делакруа).



Участникам семинара предстоит обсудить вопрос о возможной неадекватности этой метафоры. Вполне ожидаема реакция семинара: «это алармизм! Представленные выше *риски* трансформации университета *неадекватны реальным* стратегиям, по которым наш университет живет сегодня и намерен жить завтра! Обе стратегии весьма *экономически* эффективны в кризисных обстоятельствах. Первая это уже доказала, второй – предстоит доказать, и шансы на ее успех велики!».

Вопросы экспертам

Совместима ли *такого* рода эффективность с ценностными ориентирами университета, его Миссией?

И два уточнения к вопросу о совместимости:

- отменяет ли риски первой стратегии (намерение компенсировать выпадение доходов в связи с демографической ямой) *вполне коммерческая* идея увеличить бюджет университета прежде всего за счет доходов от НИОКР?

- отменяет ли риски второй стратегии надежда на подкрепление этически полноценного профессионализма в сфере научно-образовательной деятельности тем, что НИОКР (а) ориентированы на реальные, востребованные практикой, и при этом конкурентоспособные результаты и (б) будут применяться в учебном процессе?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Мы старались зарабатывать деньги на образовании и достаточно успешно осуществляли многие программы по развитию университета. Это хорошо. Однако, сосредоточившись на коммерциализации образовательной деятельности, не развивая научно-исследовательскую составляющую, мы постепенно утратили исследовательский дух. Характерно, что Генри Розовски, декан Гарвардского университета, в своей книге «Университет. Руководство для владельца» сравнивает профессора, который не занимается наукой, с высохшим деревом.

Здесь прозвучала реплика: что может быть хуже «псевдоуниверситета» и лучше «корпоративного университета». Стоит ли думать над этим? Ведь и модель «корпоративного университета», как было уже отмечено, это лишь способ выживания. Но, безусловно, стоит говорить о том, как нам удержать планку профессионально-ценностных ориентиров научно-образовательной деятельности. Если мы эту планку не уроним, то и на образовательном рынке останемся на достаточно высоком уровне.

В.В.Гаврилюк: Постановка проблемы «удержания» мне кажется не совсем точной. Мы должны сегодня не «удерживать» профессиональные ориентиры, а заново их строить. Государственная образовательная политика на всех уровнях утверждает, что образование – это сфера услуг, соответственно, мы – персонал, который оказывает услуги. Профессор в аудитории лекцию прочитал: какие претензии к профессору как обслуживающему персоналу? Большинство из нас формировалось во времена, когда говорили, что мы участвуем в системе самого сложного производства – производства человека. Однако эту идею сегодня забывают не только государственные чиновники, но мы сами. И порой вполне серьезно (не только на рабочих совещаниях, но и между собой в коридорах) мы говорим об образовательных услугах. И здесь есть большая проблема с точки зрения профессионально-этических ориентиров: мы должны определиться, в чем сегодня на самом деле участвуем?

Н.Ф.Коленчин: Дерево засыхает тогда, когда его не поливают. Сегодня мы делаем ставку на науку и, наверное, как-то ущемляем образовательный процесс. В предыдущие годы у нас была возможность зарабатывать деньги на образовательных услугах, но мы не вкладывали средства в достаточном количестве в науку, не формировали научную базу. Возможно, поэтому сегодня на ученых советах мы вручаем дипломы кандидатов наук исследователям, которые строят свою научную деятельность преимущественно

без лабораторной базы. На мой взгляд, нам надо выдержать какой-то срединный путь.

А.В.Шляков: Современная практика разделения научно-образовательной деятельности в университетах на прикладную, техническую науку, которая в современном мире может зарабатывать деньги, и гуманитарную, которая существует как никому не нужный придаток, ставит под сомнение существование самого понятия «университет». Университет дает универсальное образование. Если человек по окончании университета уходит в жизнь с несформированным мировоззрением, личностным стержнем, что от него можно ожидать? Отсутствие базовых ценностей, которые прививаются семьей и гуманитарными дисциплинами (философией, историей, культурологией), рано или поздно проявится. Мы все признаем, что в современном мире надо зарабатывать деньги, но при этом мы также признаем, что теряем личность.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Алгоритм завершения семинара: представление темы следующего семинара; слайд, содержащий характеристики вызовов-угроз для этической полноценности профессионализма в научно-образовательной деятельности.

Фактически легитимировано понижение уровня профессионализма в научно-образовательной деятельности тремя типами субъектов: преподавателями, студентами, администраторами;

морально девальвировано содержание образов-образцов успеха университетских профессионалов: то, что еще недавно считалось *постыдным*, сегодня для многих становится *нормой*; это формирует внутренний конфликт сообщества: профессиональная деятельность – исполнение долга или «деловое предприятие»?

обострена склонность корпорации-организации избавить университетского интеллектуала от персональной ответственности в ситуации морального выбора: принимать на себя ответственность только за правильное исполнение работы – или еще и за исполнение правильной работы. Правильной – с точки зрения профессионально-этических ценностей научно-образовательной деятельности, без «скидки» на массовизацию образования, «демографическую яму».

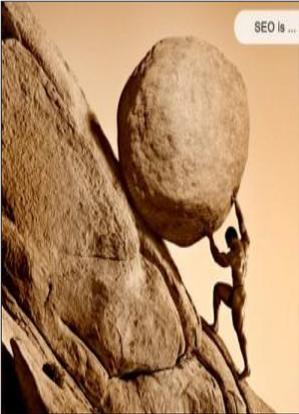
Проблематизация ситуации университета, настраивающая на тематику следующего семинара:

1. Действительно ли можно говорить о состоявшейся легитимации понижения планки профессионализма в университете?

2. В какой мере можно говорить о смене образов-образцов профессионального успеха как о моральной девальвации прежних образов-образцов?

3. Реальна ли угроза давления корпоративных требований на свободу морального выбора профессионала?

Проект 2



ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ
СЕМИНАРОВ 2010-2011 гг.
**«Удержание
профессионально-
этических ориентиров
университета в кризисных
обстоятельствах»**

Семинар второй
**Дилеммы успеха
университетского
интеллектуала
в модернизационной
стратегии
университета**

ФРАГМЕНТ ПРОГРАММЫ СЕМИНАРА

28 октября 2010 года, в 14.15
состоится очередной ректорский семинар

Задача семинара:

гуманитарная экспертиза *практикуемых* моделей профессионального успеха университетского преподавателя, исследователя, администратора и тех ориентиров успеха, которые *задает* им модернизационная стратегия развития университета.

Версия дилеммы успеха университетского интеллектуала:

либо стремиться к доминирующему в массовом сознании символу успеха – денежному успеху, который мало связан с этически полноценным профессионализмом;

либо стремиться к профессиональному успеху, значимому *по гамбургскому счету* профессионального сообщества, чаще не связанному с денежным успехом.

Проблемная ситуация:

(не)совместимость моделей профессионального успеха университетских интеллектуалов, задаваемых стратегиями развития

университета, с Профессионально-этическим кодексом университета.

Гипотеза

Моральное напряжение дилеммы успеха может ослабить в модернизационной стратегии установку на систематическую *поддержку* университетом этически полноценного профессионализма, основанного на дисциплине Знания.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Вступительное слово Ведущего: Цикл ректорских семинаров 2010 года предусматривает гуманитарную экспертизу стратегии развития университета, анализ возможности и путей сохранения и развития моральной полноценности профессионализма преподавателей, исследователей, университетских администраторов (экспертиза моделей профессионализма выпускников – предмет последующих семинаров).

Мотивы модернизации стратегии развития университета понятны, направления модернизации определены: достижение статуса исследовательского университета, реальные исследования для промышленности, а не просто рост диссертационных работ.

Важно понять модернизационные *риски*, среди которых – утрата моральной составляющей в оценке успеха университетских профессионалов, вольное или невольное распространение псевдостандартов профессионализма.

Проблема, побуждающая к гуманитарной экспертизе стратегии университета, не сводится к тому, чтобы определить границы эффективности коммерциализации научно-образовательной деятельности. Важно понять, как установка на коммерциализацию научно-образовательной деятельности может обернуться исследованным на предшествующем семинаре риском пойти по пути «псевдоуниверситета».

Не меньший риск мы увидели на том семинаре и в случае, если наша стратегия уклонится в сторону модели «корпоративного университета», ориентируя исследовате-

ля работать только над теми проблемами, которые принесут практическую пользу заказчику, а не науке. Шанс выиграть в условиях рыночной конкуренции повышается благодаря поддержке полноценного профессионализма.

Задача сегодняшнего семинара определена в Программе: гуманитарная экспертиза практикуемых моделей профессионального успеха университетского преподавателя, исследователя, администратора, с одной стороны, и тех ориентиров успеха, которые задает им модернизационная стратегия развития университета – с другой.

Вступительное слово Консультанта: Первый из цикла – летний – семинар был посвящен рефлексии рисков двух стратегий развития университета: псевдоуниверситета и корпоративного университета. И, возможно, ряд участников семинара считали такую постановку вопроса скорее интеллектуальной игрой: стратегия к тому моменту – независимо от нагнетаемого НИИ ПЭ алармизма – уже была определена, и на практике университет начал жить по одной из этих стратегий. И если отношение к семинару как интеллектуальной игре – общая уверенность, то разработчикам цикла ректорского семинара остается лишь сценарировать продолжение интеллектуальных игр, забыв при этом о Миссии-Кредо и Кодексе. Если не общая – можно пытаться повлиять на профилактику рисков модернизационной стратегии университета.

В поставленной Ведущим задаче семинара выделю один момент: *совместимо ли* представление стратегов университетского развития о практикуемых и проектируемых образах-моделях профессионального успеха университетских интеллектуалов с Профессионально-этическим кодексом ТюмГНГУ, особенно в ситуации дуализма моделей успеха, которая, как мы увидим далее, *реально* покупается на этически полноценный профессионализм?!

Предлагаю начать с общей характеристики феномена успеха в нашей жизни.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Образы успеха в современной жизни



Возможная интерпретация образов – успех как:
 достижение (на вершине горы)
 удача (жар-птица)
 финиш в соревновании (разрыв ленты)
 цель движения (стрелка)
 деньги – символ успеха (золото на весах)
 карьера (ступени роста).

Вопросы экспертам

Какие из этих образов доминируют в нашем обществе сегодня?

Какие надо бы добавить в список?

Какие из этих образов успеха доминируют в работе университетских профессионалов?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Сегодня задача университета значительно сложнее, чем в свое время была у Одиссея, вынужденного пробираться между Сциллой и Харибдой. Университет – очень большой корабль. В его команду входят и люди, которые являются генераторами идей, и люди, способные коммерциализировать эти идеи. И если обратиться к опыту ве-

дущих университетов мира, можно увидеть, что они добились успеха благодаря разумному сочетанию генерирования идей и их коммерциализации.

Все представленные на слайде образы-модели успеха имеют право на жизнь. Может быть, в этот перечень еще многие образы и не вошли.

Каждый из нас, являясь членом большого коллектива, имеет свои личностные особенности, и каждому нужно предоставить возможность найти свою вершину успеха – в университете таких вершин может и должно быть множество. Человек, как уже здесь говорили, живет один раз, и мы не можем ему сказать: ты сегодня потерпи, у нас скоро наступят хорошие времена и все наладится. Надо быть реалистами, и понимая, что идеальных времен не будет, а жизнь у человека одна, создать в нашем университете такие условия, чтобы они способствовали достижению успеха, который был бы и для него лично привлекательным.

В.В.Гаврилук: Даже в условиях социальной стабильности интеллигенция не однородна: были люди, ориентированные на деньги; были люди, ориентированные на карьеру; всегда были люди, ориентированные на достижение вершин в науке. Ментальность людей меняется гораздо медленнее, чем социальная ситуация. Конечно, слой интеллигенции сегодня истончился, но позиций осталось столько же, стало меньше самих людей.

Показанные на слайде картинки-образы успеха – эта та реальность, из которой мы должны исходить сегодня.

Кстати, по поводу прозвучавшего тезиса «Если ты такой умный, то почему такой бедный?». В этом тезисе – большое заблуждение девяностых годов, когда интеллигенция совершала свой моральный выбор. Многие сделали этот выбор осознанно. Некоторые выбрали именно бедность. Не потому, что были глупыми, а именно потому, что люди разные.

Для университета важно определить принципиальные позиции, на основе которых мы, как Одиссей, поведем ко-

рабль университета. Если поведем к исследовательскому университету, значит, в университете должны цениться ум, знания, интеллект, научные школы и достижения.

Но для университета сегодня нужны и те, кто приносит деньги. Причем, когда мы пытаемся с высоких моральных позиций осуждать людей, приносящих деньги, то для менеджмента университета это самый большой риск. Можно награждать, чествовать ученых, но нельзя осуждать, клеймить или не поддерживать людей, которые зарабатывают для университета деньги. По-моему, самый большой риск стратегического менеджмента – это риск идеализации, будто можно сгладить разницу и найти нечто среднее: воспитать такого управленца или профессора, который будет и деньги зарабатывать, и книжки писать, и учеников иметь.

С.И.Грачев: На мой взгляд, шесть картинок, которые показывают модели успеха – неудачный зрительный ряд. Что такое успех? Мое субъективное мнение: успех – это завоевание некоторой территории. А нам представлены: одна картинка – это стремление вверх, другая – это тяжелые слитки золота, третья – финишная ленточка. На мой взгляд, надо все-таки территорию завоевать.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

На слайдах, подобранных из Интернета, отсутствует образная проблематизация успеха с *моральной* точки зрения, предполагающая внимание к теме моральной ценности и моральной цены успеха: «*достойный успех*», «*честный успех*». Амбиция преуспеть атрибутивна для человека такого общества. И само современное общество с достаточным основанием характеризуют именно как *достижительное*, что было бы совершенно немыслимо без полного или частичного принятия в нем ценности успеха. Успех оказывается здесь целью и задачей жизни и обретает самостоятельное место в ряду других жизненных ценностей.

При этом важно декларировать, что *этика* успеха противостоит одновременно как модели выживания, так и мо-

дели агрессивно-циничного успеха, противопоставляющей успех – этике. Этика гражданского общества поощряет мотивацию достижения, стремление к вершинам успеха, культивирует чувство гордости за достигнутое. Причем такая этика поддерживает и тех профессионалов, кто понимает необязательность совпадения профессионального успеха с «денежным» или вообще не ориентирован на распространенные критерии успеха, – и тех, кто амбициозен и нуждается в моральном оправдании своей *ориентации* на успех.

За этой темой – моральный выбор, который начинается с вопроса: *стремиться ли к успеху или не стремиться к нему? В чем выбор? Многие не хотят стремиться к успеху потому, что не желают оказываться в тех напряженных ситуациях морального выбора, с которыми неизбежно связано само стремление к успеху* (С. Новопрудский). Художественная метафора на эту тему в виде еще одного слайда была бы очень важна именно применительно к теме профессионального успеха университетских интеллектуалов. И это становится ясно сегодня, в ситуации модернизации стратегии университета. Почему?

На старте университетизации ТИИ акцент на *достижительной* мотивации рассматривался как альтернатива мотивации *выживания*:

«Главная мысль, которой я заряжен, – сформировать в университете механизм мотивации такой деятельности, которая позволяла бы жить безбедно. Такой механизм создаст ситуацию, когда крутятся все: заведующие кафедрами, преподаватели, деканы, а ректорат только сдерживает их начинания: “это нельзя, потому что противозаконно”, “этого делать не будем, потому что не время” Важно создать атмосферу, в которой каждый член университета нечто инициировал, и такие инициативы вели бы к успеху всего коллектива. Первое, что мы должны сделать – поискать, у кого есть какая струнка, как менеджерам надлежит на ней поиграть»⁴⁸.

⁴⁸ См.: Данилов О.Ф. «...Если создать такой механизм мотивации, когда каждый стремится что-то сделать...» // Этика дела. Ведомости. Выпуск 7. Тюмень: НИИ ПЭ, 1997. С.182-190.

На старте университетизации ТИИ была значима сама установка на мотивацию *достижения* и это была *действительная* альтернатива модели *выживания*.

Сегодня, мотивация достижения, судя по некоторым элементам модернизационной стратегии университета, переживает второе рождение. Но отвечает ли изменившейся ситуации *интерпретация* мотивации достижения?

Предполагаемая реплика Консультанта: Важно не забыть *этапы жизни идеи успеха на отечественной почве*: советский традиционализм – ограничение на саму идею достижения (успех стыден, «не высовывайся»); достигательная революция: «Даешь успех!» – эпоха первоначального накопления капитала в начале российской буржуазной революции 1991 года (любые ограничения как на смысл, так и способы достижения успеха *сняты*: доминирует успех агрессивный, циничный, алчный).

А каковы особенности сегодняшнего этапа? Предполагает ли модернизационная стратегия развития университета преодоление *моральных противоречий* идеи успеха, столь обострившихся в нашем обществе?! Предполагаемая модернизационной стратегией ставка на достигательную мотивацию совместима ли с *этически полноценным* профессионализмом?

В духе этих вопросов семинару предстоит конкретизация направления экспертизы – образы-модели успеха университетских интеллектуалов *с акцентами на способы* достижения успеха, практикуемые и культивируемые стратегией развития университета.

1. Успех за счет тотальной коммерциализации профессии – гонка за грантами; доход в копилку университета как основной показатель профессионального успеха.

2. Успех за счет превращения профессии в «индивидуальное деловое предприятие», ресурс которого – *эксплуатация* патоса профессионализма (продажа студентам контрольных, курсовых; попустительство через зачет работ, не являющихся результатом

их труда; упрощение учебного курса).

3. Успех в административной карьере за счет подмены профессионального достоинства безропотным исполнением, деперсонализацией и конформизмом, лояльности организации в ущерб нравственной независимости и критическому мышлению профессионала.

4. Успех за счет профессионализма в педагогической и исследовательской деятельности, предполагающего профессионально-этическую компетентность. Успех, достигнутый не за счет понижения планки профессионализма, а благодаря ориентации на *дисциплину Знания*: его добывание и распространение дисциплинирует профессионала в большей мере, чем регламенты и инструкции.

Вопросы экспертам

Имеют ли эти модели отношение к нашему университету? Надо ли изменить этот список? Какие модели доминируют, а какие слабо выражены? Исключают ли эти модели друг друга или дополняют?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Дискутируя по предложенным моделям успеха университетского интеллектуала, мы можем сконструировать, выкристаллизовать для себя и другие, может быть более приемлемые модели. Практикуемые и проектируемые модели профессионального успеха и стратегия развития университета неразрывно связаны.

Н.Ф.Коленчин: Я полагаю, что прежде чем обсуждать практикуемые и проектируемые модели успеха в университете, следует рассмотреть ту платформу, исходную позицию, из которой университетские профессионалы выстраивают свою траекторию движения к какой-то вершине.

Можно рассмотреть два варианта. Первый – когда университет уже имеет денежный базис, например, выиграл грант, стал исследовательским университетом, и задача заключается лишь в том, чтобы оправдать деньги. В этом случае некоторые из представленных на слайде моделей

успеха уходят, и университет должен заботиться о нравственных аспектах успеха наших профессионалов.

Второй вариант – когда бюджет университета слаб. И тогда прежде всего задачей является поиск денег, чтобы выжить и развиваться, воспитывать поколение преемников, проводить качественные исследования.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Далее следует остановиться на четвертой из моделей успеха университетских интеллектуалов: «Успех за счет профессионализма в педагогической и исследовательской деятельности....».

Гипотеза: атрибут этой альтернативы – противоречие между «успеть в жизни» и «успеть в профессии»; повышение профессионализма часто не дает успеха, во всяком случае, в его современном понимании – успеха денежного.

«Успеть в профессии» или «успеть в жизни»?



Нотабене. К теме пустого кармана важно добавить восприятие студентами профессии преподавателя с точки зрения денежного успеха.

В процессе проведенного НИИ ПЭ социологического опроса преподавателей ТюмГНГУ на тему «Миссия университета», в рамках обсуждения проблемы статуса профессии преподавателя, участники опроса, преподаватели, сфокусировали свое внимание на образе успешности – неуспешности в этой профессии:

«У студентов, в связи с тем, что они видят нищего преподавателя, возникает представление о нем как о человеке неуспешном: “вас больше никуда не берут, раз вы здесь работаете за эту заработную плату?”. Есть, конечно, среди студентов такие, которые смотрят на преподавателей как на подвижников, но большинство видят в них неудачников. Чем может преподаватель ответить на такое восприятие? Предстать в роли некоего идеалиста»⁴⁹.

После этого материала можно конкретизировать гипотезу семинара. Экспертиза модернизационной стратегии развития университета не может пройти мимо **дилеммы успеха** университетского интеллектуала – дилемма фиксации необходимости **выбора** между символами успеха отражает повышенное моральное напряжение в профессии.

Вопрос экспертам

Эта дилемма фатальна для нашей профессии? Или ее напряжение может быть ослаблено? За счет чего?

Дилемма успеха университетского интеллектуала

Либо стремиться к денежному успеху, мало связанному с этически полноценным профессионализмом



Либо ориентироваться на мало связанные с денежным успехом символы успеха, значимые по гамбургскому счёту профессионального сообщества.



⁴⁹ См.: Миссия университета. Ведомости. Вып. 30 / Под ред. В.И.Бакштановского, Н.Н.Карнаухова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2007. С. 145.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Л.Л.Мехришвили: Мне представляется, что противопоставление «либо денежный успех – либо профессиональный успех» сегодня уже не соответствует реальности. Понятно, что установка на успех за счет профессионализма живет в нас до сих пор, и уйти от нее тяжело. Мне кажется, что именно такое ощущение и движет консультантом нашего семинара. Полагаю, до определенного периода в профессиональной биографии установки на успех в профессии и денежный успех находятся в разных плоскостях: сначала реализуется модель профессионального успеха, затем – денежного успеха. Поэтому сегодня рассматривать их в ситуации противопоставления друг другу малоэффективно.

Еще один момент. Денежный успех или профессиональный успех – это выбор человека. Но в целом, полагаю, сегодня мы должны говорить об ином – о формировании единой модели, которая не противопоставляет административную карьеру и нравственную независимость.

И.М.Ковенский: На мой взгляд, никакой дилеммы успеха не существует, особенно – применительно к понятию успеха, доминирующему сегодня в нашем обществе.

Если говорить о денежном успехе, то, уверяю вас, попытки преподавателей заработать или воспользоваться Положениями о мотивировании работников в университете, очень близки к попыткам «свести концы с концами». Не более того. На науке по-настоящему заработать очень трудно, почти невозможно. Это касается девяноста девяти процентов случаев, если не всех ста.

А выражение «если ты такой умный, то почему ты такой бедный?» вообще никоим образом не касается сферы науки и образования. Оно из сферы бизнеса. Мне кажется, что в нашем сообществе оно вообще неприемлемо.

Если говорить о второй составляющей дилеммы, то только ненормальный ученый планирует свою карьеру с расчетом на Нобелевскую премию. Успехи приходят случайно, вовсе не потому, что человек запланировал их.

При этом сегодня в нашем университете найдется немало людей, которые занимаются и будут заниматься наукой вне зависимости от того, будет у них успех, ждут они его или нет. Они просто без этого не могут.

Когда мотивация достижения в научной сфере работает? На мой взгляд, когда правительство обеспечит достойные условия существования высшей школы. Тогда можно будет говорить о денежном успехе, о людях, которые, имея достойный уровень существования, начинают думать о настоящем зарабатывании денег, таком, как в бизнесе. И, безусловно, о второй составляющей.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Следующий шаг семинара – экспертиза гипотезы.

Напряжение дилеммы профессионального успеха можно ослабить включением в модернизационную стратегию установки на *институциональную поддержку* этически полноценного профессионализма.

В поддержку этой гипотезы – фрагмент экспертного опроса 2007 года: *«Безусловно, преподавателю важно самому не уронить свой статус перед студентами. Но в целом проблему низкого статуса профессии один преподаватель только своими индивидуальными усилиями решить не сможет. Прежде всего ее должен решить университет»⁵⁰.*

Однако, в случае выбора установки на институциональную поддержку, университетским стратегам предстоит самоопределение как относительно модели успеха университетского профессионала, так и образов стратегии институциональной поддержки.

Пример такого рода самоопределения – на слайде.

⁵⁰ См.: Миссия университета. Ведомости. Вып. 30. С. 145.

Продюсер и/или режиссер?

«У нас продюсер – добытчик и распорядитель денег, больше никто. Образное содержание картины его совершенно не интересует. Он давит на режиссера, заставляет его работать на успех, соображаясь при этом с собственным пониманием успеха... чтобы картина понравилась всем.

Я очень часто отказываюсь подписывать договор, где сказано, что музыку принимает продюсер. Я сразу говорю: если вы доверяете режиссеру, если он у вас доверенное лицо по творческим вопросам, то я сдаю музыку ему, работаю с ним. ...Произошла печальная вещь: режиссеры стали внутренне превращаться в продюсеров. То есть начали становиться на их позицию. Я помню, Куросава в работе над картиной «Идиот» три месяца ждал, когда пойдет густой снег. А снег не шел и не шел. Явился продюсер и сказал: «Господин Куросава, я требую, чтобы вы продолжали съемки, иначе я разорюсь». На что Куросава ответил: «Хорошо, я сниму картину в обозначенный вами срок, но я сделаю себе харакири». И продюсер от него отстал, потому что альтернатива была такая: он разорится либо в ожидании снега, либо от того, что на него все станут показывать пальцем: Глядите, это человек, из-за которого Куросава покончил с собой». Композитор В.С.Дашкевич

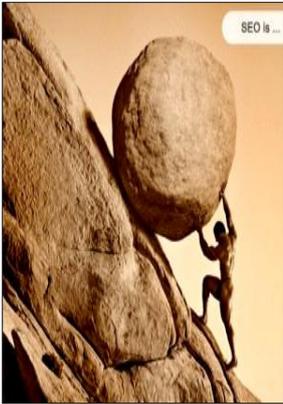
На следующем семинаре экспертам предстоит рассмотреть альтернативу:

- выбор в пользу «стратегии продюсера» предполагает эксплуатацию *патоса профессии*;
- выбор в пользу «стратегии режиссера» предполагает ориентир на институциональную поддержку успеха профессора и, соответственно, на положения Профессионально-этического кодекса ТюмГНГУ.

Проект 3

ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ СЕМИНАРОВ
2010 – 2011 гг.

**«Удержание
профессионально-
этических ориентиров
университета в кризисных
обстоятельствах»**



SEO is ...

Семинар третий
**Этически полноценный
профессионализм:
индивидуальный долг
или
институциональная
поддержка?**

1

ПРОГРАММА СЕМИНАРА

«...В ситуации высокого риска несовместимости задаваемых стратегами развития университета моделей профессионального успеха университетских интеллектуалов с Профессионально-этическим кодексом университета, моральное напряжение дилеммы успеха может быть ослаблено включением в стратегию университета установки на систематическую институциональную поддержку университетом этически полноценного профессионализма».

Вывод из анализа второго семинара 2010г.
См.: «Ведомости» НИИ ПЭ. Вып.37.С.163.

1. Цель семинара: экспертиза целесообразности, возможности и направлений институциональной поддержки этически полноценного профессионализма в ситуации модернизации университета.
2. Гипотеза об альтернативах самоопределения стратегов университета к проблеме этически полноценного профессионализма в ситуации модернизации университета.
 - Установка на перфекционизм самих университетских профессионалов;

- бюрократическое давление на уровень профессионализма;
- институциональная поддержка университетом этически полноценного профессионализма.

3. Вопросы для обсуждения

- Не является ли первая альтернатива лишь стратегией эксплуатации самоотверженности профессионалов, которые своим индивидуальным успехом, достигнутым за счет жестокого износа своего «человеческого капитала», продвинули и весь университет, избавляя его от институциональной поддержки?
- И много ли шансов у модернизации университета при такой стратегии?
- Инвестируя не в профессионализм, а в гипертрофированный бюрократический контроль над профессионалами, как близко можно подвести модернизируемый ТюмГНГУ к уровню научно-исследовательского либо федерального университета?
- Стратегия институциональной поддержки – новинка для нашего университета? Были ли попытки ее реализации? Можно ли сегодня сделать ставку на эту стратегию?

4. От поддержания функциональности к вложениям в человеческий капитал: как возможна программа «Институциональная поддержка этически полноценного профессионализма университетских преподавателей и исследователей» (потенциал материальных и нематериальных ресурсов поддержки: рефлексия опыта ТюмГНГУ и других университетов).

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Вступительное слово Ведущего: В 2010 году мы начали цикл семинаров на тему «Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах». Среди задач этого цикла – гуманитарная экспертиза стратегии развития университета, анализ возможности и путей сохранения и развития этически полноценного профессионализма преподавателей, исследователей, университетских администраторов.

С одной стороны, в теме сегодняшнего семинара отражены кризисные обстоятельства, в которых находится наш университет, да и не только наш. Было бы слишком преждевременно говорить, что кризисные обстоятельства для университета закончились – если под ними понимать внеш-

ние вызовы высшему профессиональному образованию, в том числе со стороны государства, и внутренние вызовы, связанные, прежде всего, с общим понижением уровня качества образования.

С другой стороны, актуальность темы обусловлена и нашими собственными амбициями: невзирая на то, что создание Западно-Сибирского федерального университета отложено, ориентация ТюмГНГУ на уровень исследовательского университета сохраняется. А этически полноценный профессионализм при такой ориентации является особенно значимой ценностью.

На семинаре нам предстоит размышление о целесообразности, возможности и направлениях институциональной поддержки этически полноценного профессионализма, опирающееся на наши собственные «заделы» и опыт других.

Вступительное слово Консультанта: На предшествующих семинарах сначала мы говорили, что университету нужно пройти между Сциллой корпоративного университета – в плохом смысле этого слова – и Харибдой псевдоуниверситета. По поводу каждой альтернативы мы высказывались, взвешивали аргументы. А чтобы пройти между ними, потребуется – рассуждали мы, планируя следующий семинар, – повлиять на модели успеха университетских профессионалов. И мы сформировали набор моделей, среди которых были: успех любой ценой, в том числе денежный успех; успех за счет патоса профессии и т.д. Внешние обстоятельства подталкивают скорее к рискованным в моральном смысле моделям и не побуждают к моделям морально оправданным.

Поэтому второй семинар был сосредоточен на рефлексии дилеммы успеха университетских интеллектуалов в модернизационной стратегии университета:

- либо стремиться к денежному успеху, мало связанному с этически полноценным профессионализмом;
- либо ориентироваться на мало связанные с денежным успехом символы успеха, значимые по гамбургскому счету профессионального сообщества.

И пришли к тезису: очень важно то, как сам университет (организация, институция) готов влиять на выбор университетскими профессионалами разных моделей успеха.

А пока университетские нравы, говорили мы, вольно-невольно все-таки подталкивают нас скорее к *патосу*, чем к этически полноценному профессионализму.

И низкими зарплатами многих преподавателей.

И бюрократическими критериями оценки их профессиональных достижений.

И тем, что, ссылаясь на необходимость зарабатывать деньги, университет подбирает в студенты кого может.

И тем, что университет готовит смену поколений преподавателей в таких условиях, при которых профессиональный уровень следующих нередко хуже, чем предыдущих.

В целом: производит этически *неполноценный* профессионализм.

И мы завершили второй семинар тем, что поставили задачу подумать: как университет может позитивно повлиять на полноценность профессионализма. Рассчитывая *не только* на самоотверженность профессионалов, на их индивидуальные усилия, на апелляцию к долгу.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Актуальность цели семинара определяется:

- ориентацией ТюмГНГУ на статус национального исследовательского университета или федерального;
- *истончением* потенциала индивидуального перфекционизма в отстаивании этически полноценного профессионализма;
- вольным или невольным распространением в университетской практике *псевдостандартов* профессионализма – *псевдо* «благодаря» подмене *академических* критериев в оценке профессионализма критериями *бюрократическими*.

Характеристика проблемной ситуации
и гипотеза семинара

Образ этически полноценного профессионализма дан в Профессионально-этическом кодексе ТюмГНГУ.

«Университетский профессионал принимает на себя ответственность не только за правильное исполнение работы, но и за исполнение правильной работы.

Правильной с точки зрения профессионально-этических ценностей научно-образовательной деятельности – без “скидки” на массовизацию университетского образования, включенного в индустрию “образовательных услуг”.

Правильной с точки зрения дисциплины знания. Знание, определяемое как истинное и правильное, по сути своей и методу его получения налагает на университетского профессионала неизмеримо более строгие обязательства, чем административные требования».

Профессионально-этический кодекс ТюмГНГУ

В этой характеристике заложен подход, который, казалось бы, *избавляет* университет от институциональной поддержки этически полноценного профессионализма. И действительно, разве этически полноценный профессионализм не является предметом *индивидуальной* ответственности университетского профессионала, его личным нравственным долгом перед профессией?

Еще два года назад, на ректорском семинаре, посвященном созданию Профессионально-этического кодекса ТюмГНГУ, был представлен слайд, на котором мы сформулировали вопрос о реалистичности характеристики университетского профессионала как свободного субъекта морального выбора.

«Университетский профессионал – субъект морального выбора и профессионально-этической ответственности, а не только дисциплинированный исполнитель должностных инструкций и стандартов благопристойности».

Вопрос: Реалистичен ли этот принцип? Может быть, университет как *организация* избавляет профессионалов от индивидуальной профессионально-этической ответственности?

7

И затем в самом тексте создаваемого кодекса было подчеркнуто: нет, не избавляет.

Но сегодня этот вопрос следует «перевернуть».

Вопрос:

Может быть, *индивидуальная* этическая ответственность профессионалов избавляет университет от институциональной поддержки этически полноценного профессионализма?

Тем более, что кризисные обстоятельства «никуда не ушли»?

8

Размышление над этой новой проблематизацией ситуации выбора побуждает предложить участникам ректорского семинара гипотезу об альтернативах самоопределения стратегов университета к проблеме этически полноценного профессионализма в ситуации модернизации университета.

Альтернативы самоопределения

1. Возложение заботы об этически полноценном профессионализме на перфекционизм самих университетских интеллектуалов, апеллируя к их призванию, служению, долгу...
2. Бюрократическое давление на уровень профессионализма преподавателей контролем формализованных показателей, смещающих критерий профессионализма: посещаемость вместо содержания; дисциплина гипертрофированной отчетности вместо реального качества учебного курса.
3. Установка на институциональную поддержку университетом полноценного профессионализма, предполагающая подкрепление требований Кодекса инфраструктурными средствами и инвестициями в человеческий капитал.

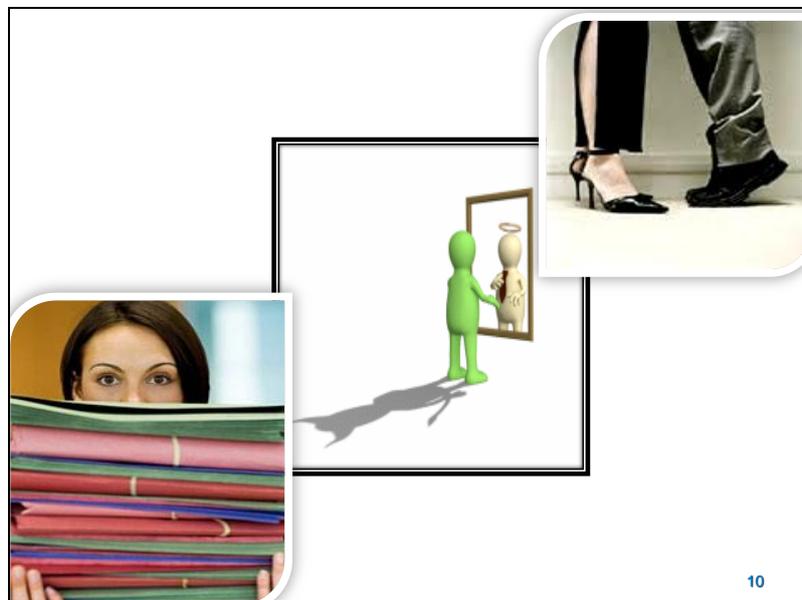
9

**Анализ альтернатив самоопределения
стратегов университета*****Первая альтернатива***

Возложение заботы об этически полноценном профессионализме на перфекционизм самих университетских интеллектуалов, апеллируя к их призванию, служению, долгу, *правомерно* исходит из акцентированного в Профессионально-этическом кодексе ТюмГНГУ статуса университетского профессионала как субъекта морального выбора и профессионально-этической ответственности, а не просто дисциплинированного исполнителя должностных инструкций и стандартов благопристойности.

Соответственно, эта альтернатива правомерно опирается на готовность профессионала противостоять порокам сообщества: групповой эгоизм, противопоставленный общеобщественному интересу; беспредельность границ педагогической солидарности; ложное понимание престижа профессии, «чести мундира»; уклонение от личной ответственности за «педагогический брак»...

Некоторые образы стремления к перфекционизму – скорее с элементами иронии – представлены на слайде.



Вопросы экспертам

- Не является ли первая альтернатива лишь стратегией эксплуатации самоотверженности профессионалов, «одиночек» или, во всяком случае, меньшинства, которые индивидуальным успехом, достигнутым за счет жестокого износа своего «человеческого капитала», продвинули и весь университет, «благородно» избавляя его от заботы об институциональной поддержке?
- И много ли шансов у модернизации университета при такой стратегии?
- Особенно если университет хочет побеждать в реальной конкурентной борьбе, заслужить уровень национального исследовательского или федерального? И если учесть вероятное последствие конкуренции: всех перфекционистов от нас уведут конкуренты?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.В.Пленкина: На протяжении всех ректорских семинаров мы ставим себя, с помощью Консультанта, перед проблемой выбора: или – или. Но все мы прекрасно знаем, что

черно-белой жизни не бывает, она серая. Всегда присутствует союз «и»: и то – и другое. И принцип, который мы провозгласили в Кодексе, реалистичен ровно настолько, насколько мы можем сбалансировать индивидуальную устремленность к полноценному профессионализму – и ее институциональную поддержку.

С.И.Грачев: Вы предлагаете убрать в третьей строчке слайда, обсуждавшегося на ректорском семинаре два года назад в связи с проектированием Кодекса, слово «а не просто»? Тогда будет звучать: «университетский профессионал – субъект морального выбора, дисциплинированный исполнитель должностных инструкций».

Вы это предлагаете?

В.В.Пленкина: И то, и другое. Не противопоставлять.

Ведущий: Первая характеристика – «субъект морального выбора» – не исключает вторую: «профессионал должен быть дисциплинированным исполнителем должностных инструкций».

С.К.Туренко: Приведу простой пример. Альпинисты поднимаются на вершину, они связаны единой веревкой – это модель организации деятельности при восхождении на гору. Понятно, что каждый из альпинистов должен обладать определенным профессионализмом – уметь передвигаться в связке и проч.

Но если альпинисты остановились на привал и решают задачу поиска хвороста, грибов и т.п., то связанные веревкой, они не смогут решить её. Очевидно, что эта модель организации деятельности и соответствующая ей модель профессионализма не адекватны новой задаче.

Да, для успеха сообщества в целом и успеха каждого необходим профессионализм, основанный на индивидуальных, в том числе и моральных, качествах. Но не менее необходимо и соответствие индивидуального профессионализма модели организации, решаемым задачам. Новые задачи предусматривают корректирование и модели профессионала, и модели организации деятельности. При реше-

нии вопроса об институциональной поддержке этически полноценного профессионализма этот аспект следует учитывать.

Е.В.Курушина: На ректорских семинарах мы, как правило, специально акцентируем и рассматриваем какие-то крайние точки, но есть и объективные обстоятельства. Например, если, как это может следовать из первой альтернативы, профессионал будет отстаивать ценности, которые его сообщество не разделяет – в силу их исключительности – то, естественно, он лишь противопоставит себя этому сообществу.

Сегодня мы – университет – представляем то, что, несомненно, является результатом системы ценностей топ-менеджмента (поэтому сегодняшней семинар очень важен) и результатом влияния внешних и внутренних сил. От менеджмента мы объективно освободиться не можем. Да и не от менеджмента мы страдаем, а скорее от непрофессионализма в менеджменте.

Из трех предложенных альтернатив самоопределения для нас подходит – однозначно – третья.

А как человек прагматичный в силу своей профессии, я вижу институциональную поддержку, например, в том, чтобы при поощрении персонала учитывать какие-то характеристики, имеющие этическую направленность.

Ведущий: Третья альтернатива, конечно, кажется нам более привлекательной. Но я бы не стал первую альтернативу игнорировать. Как-то говорю главному инженеру компании «Уренгойгазпромдобыча», что необходимо инвестировать в человеческий капитал, в повышение квалификации, профессионализма менеджеров. А он скептически спрашивает: «Зачем специальное повышение квалификации?». И прокомментировал, говоря о себе примерно так: «Я прихожу домой после работы, пролистываю профессиональные журналы, пишу книги. (У него на сегодняшний день около пятнадцати монографий.) Никакого повышения квалификации не нужно, каждый должен самосовершенство-

ваться». Так поддерживая и развивая свой профессионализм, он работает более 20-ти лет главным инженером. И от такой личной его стратегии, полагаю, компания, как минимум, не проиграла.

Конечно, бывает и другая крайность: «Зачем самосовершенствоваться? Пусть в меня вкладывают».

В.В.Пленкина: Конечно, основа этичного поведения профессионала – сама личность. Но это не исключает второй альтернативы, которая в конечном итоге приводит нас к осознанию необходимости принять третью стратегию. Еще раз: третья альтернатива – это микс из первых двух.

Н.А.Костко: Мне представляется, что рассматриваемые нами три стратегии являются составными элементами одной системы, системы образования.

Однако сегодня можно констатировать, что в нашей практике все три стратегии разъединены. И в этой ситуации роль менеджмента в том и заключается, чтобы найти способы, сценарии, технологии, позволяющие использовать потенциал всех стратегий, объединив их. Иначе вообще трудно рассуждать о перспективах успешного развития университета.

В.В.Пленкина: В решении вопроса о возможности и необходимости институциональной поддержки университетского профессионала, прежде всего, предстоит определиться с тем, на кого следует ориентировать поддержку. Либо на какого-то среднестатистического профессионала, у которого собственные устремления должны бы на 50% «подпираться» институциональной поддержкой. Либо на профессионала-энтузиаста, передовика, которому институциональная поддержка, может быть, и не требуется, потому что он по-другому жить, существовать, в том числе и в профессиональной среде, просто не может.

Ю.К.Шлык: Если задаться вопросом о том, кто сегодня в нашем университете может воплощать первую альтернативу, кто тот самый перфекционист, способный воспринимать апелляции к его призванию, служению, долгу, кто мо-

жет взять на себя функции «локомотива», я не нахожу другого ответа, кроме как: это университетские интеллектуалы, сформировавшиеся в то славное время, которое мы называем Советским Союзом. Таких интеллектуалов становится все меньше и меньше. К несчастью, университет настигла полоса похорон, уходят великолепные люди, профессионалы высшего класса: наши «локомотивы» потихоньку, один за одним «заезжают в депо». А замены нет.

Время поменялось. Появились другие ценности. Приходящая в университет молодежь совершенно иначе смотрит на жизнь, на профессию, на долг.... Главной ценностью становятся деньги, которые они хотят получить сразу, здесь и сейчас.

В такой ситуации для университета наиболее подходит именно третья альтернатива. Если университет выработает адекватный подход к воспитанию нового поколения «локомотивов», создаст определенные условия и сформулирует перед ними определенные обязательства, то, возможно, перфекционисты снова появятся. И, видя, что их ценят и уважают, а не просто используют в качестве инструмента для вычитывания необходимых по программе часов, они будут стремиться работать профессионально.

Молодежь надо готовить для работы в университете. Их надо воспитывать, у них должна быть «честь флага», а, на мой взгляд, сейчас ее нет; я это вижу как человек «от доски», то есть полностью погруженный в образовательный процесс. Передо мной проходит много молодых людей, и могу сказать, что «светлых пятен» в этом потоке почти нет. Значит, их надо выращивать, формировать. Это задача и менеджмента университета.

Ведущий: Грустную картинку «нарисовал» Юрий Константинович Шлык. Действительно, такая проблема сегодня имеет место: в университете были ученые – «локомотивы», которые выросли в советские времена, но, за небольшим исключением, они не оставили своих преемников.

Сегодня ученый, особенно в технических науках, не только в одиночку работать не сможет, но и не сформируется как ученый. Для этого необходимы научные школы. А школ-то сегодня почти не осталось.

Но не могу полностью согласиться, что у нас нет смены. В семинаре участвует один из представителей молодой плеяды – А.В. Стрекалов. Хотя проблема существует.

Н.Ю.Гаврилова: Когда я ознакомилась с программой и темой семинара «Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг или институциональная поддержка», то у меня возникло недоумение: почему «или»? Важно и то, и другое: и индивидуальный долг, и институциональная поддержка.

Кроме того, я поставила для себя вопрос: а что понимается под категорией «этически полноценный профессионализм»? Каковы его критерии? Сегодня на семинаре я получила ответ. Однако, кто может определить, обращаясь к современной научно-образовательной практике, в каком случае мы имеем дело с профессионализмом полноценным, а в каком – с неполноценным?

Если принять за характеристику этически полноценного профессионализма содержащееся в кодексе описание университетского профессионала, то я солидарна с Ю.К. Шлыком. Действительно, «узкий круг этих революционеров» – университетских профессионалов, которых можно отнести к первой альтернативе. На мой взгляд, это та категория, сознание которой долгое время определяло их бытие.

Новое поколение университетских профессионалов имеет совершенно другую систему ценностей. Я подтверждаю слова Ю.К. Шлыка, исходя из собственного опыта коммуникации (как заведующего кафедрой) с пришедшими к нам молодыми преподавателями. У этого поколения «бытие определяет сознание». Однако, как мы их поддерживаем в профессиональном становлении, с точки зрения развития установки на перфекционизм? Можно лишь констатировать, что заработная плата университетского преподава-

теля не дает ему возможности не только развиваться профессионально, но даже существовать вне подработки.

Считаю, что институциональная поддержка этически полноценного профессионализма в ситуации сегодняшнего дня нашего университета должна осуществляться независимо от индивидуального вклада преподавателя, то есть в отношении всех категорий университетских преподавателей. Тем более, если мы ориентируемся на уровень исследовательского университета. На мой взгляд, нашему менеджменту нужно определить формы этой поддержки, ведь речь может идти не только о повышении зарплаты.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Вторая альтернатива

При анализе второй альтернативы самоопределения университетских стратегов к проблеме этически полноценного профессионализма – «Бюрократическое давление на уровень профессионализма преподавателей и исследователей» – важно начать с отказа от сведения термина «бюрократия» к ругательному смыслу.

Университетское сообщество объективно имеет двойственную природу. Университет является не только академическим учреждением, но и бюрократически организованным предприятием по подготовке специалистов. Сегодня университеты не смогли бы справиться с возрастающим потоком студентов без развития бюрократии.

Но для исследователей и преподавателей характерно стремление к автономии и академической свободе. Они могут сохранять лояльность по отношению к бюрократии лишь в той степени, в какой она не противоречит ценностям образования и науки.

Иначе университет рискует потерять «людей науки».

Потеря произойдет и в том случае, если «люди науки» усвоят деловые и коммерческие навыки.

Бюрократизм – пренебрежение стремлением к ценности свободы и академической автономии. Именно *бюрократизм* продуцирует конфронтационную форму в общем-то *естественного* позиционного конфликта «академиков» и «бюрократов»⁵¹.

На ректорском семинаре предстоит отрефлексировать последствия нарушения позиционного баланса «академиков» и «бюрократов»:

- смещение ролей: центральной фигурой в университете становится не преподаватель (и не студент), но администратор, независимо от уровня его профессионализма;
- смещение критериев профессионализма: посещаемость вместо содержания; дисциплина гипертрофированной отчетности вместо реального качества учебного курса и реального научного вклада и т.д.;
- стремление к академическому успеху за счет профессионализма в педагогической и исследовательской деятельности, предполагающего профессионально-этическую компетентность, становится только индивидуальным делом, *выходя за рамки* ответственности университета как институции.

Вопрос для обсуждения последствий нарушения позиционного баланса «академиков» и «бюрократов» – на следующем слайде⁵².

⁵¹ Об исторических аспектах такого рода конфликта в отечественных условиях см., напр.: *Кулакова И. У истоков высшей школы. Московский университет в XVIII веке // Отечественные записки. 2002. № 2(30). С. 135-158.*

⁵² Картинка взята на сайте RusDemotivator.ru.

См.: <http://rusdemotivator.ru/demotivatory-pro-rabotu/4582-otvetstvennost-pooshhryaetsya-dopolnitelnoj-rabotoj.html>

Вопрос для обсуждения второй альтернативы



Инвестируя не в профессионализм, а в гипертрофированный бюрократический контроль над профессионалами, как близко можно подвести модернизируемый ТюмГНГУ к уровню научно-исследовательского либо федерального университета?

13

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ю.Е. Якубовский: Предваряя обсуждение второй альтернативы, хотел бы обратить внимание участников семинара на два момента. Во-первых, из теории менеджмента известно о том, что излишняя формализация всегда затрудняет развитие организации. Во-вторых, из той же теории известно, что поддается управлению только то, что можно количественно оценить. Даже когда речь идет о качестве, мы его тоже оцениваем в тонах-полутонах, процентах и т.п. Основная проблема заключается в выборе оптимальной модели оценивания.

В.В. Майер: Мне представляется, что перечисленные на слайде последствия нарушения позиционного баланса «академиков» и «бюрократов», в том числе смещение показателей качества, далеки от профессионального понимания этой сферы деятельности. Так, показатель «посещаемость» – вполне приемлемый, но его не следует противопоставлять содержанию. И в нашей практической деятельности эти показатели не противопоставляются.

Полагаю, что тезис о конфликте бюрократии и преподавателей – это гиперболизация. Бюрократ (я имею в виду университетского бюрократа высшего уровня, например,

проректора) с преподавателем не работает – с ним работает заведующий кафедрой. Заведующий кафедрой (бюрократ нижнего уровня) участвует в выработке правил, показателей через директора института, через проректора. Без показателей, в том числе количественных, как правильно отметил Ю.Е.Якубовский, трудно что-либо измерить, а без измерения трудно управлять. При этом показатели разрабатываются коллегиально, они являются результатом договоренности разных сторон.

И несколько слов о формуле «университетский профессионал – субъект морального выбора и профессионально-этической ответственности, а не просто дисциплинированный исполнитель должностных инструкций и стандартов благопристойности». Полагаю, что противопоставлением таких характеристик мы создаем проблему. А если бы мы и то, и другое требовали с исполнителя, то, возможно, проблемы бы и не было.

В.В. Гаврилюк: В отличие от некоторых своих коллег, я хочу поддержать постановку проблемы, обсуждающейся на сегодняшнем семинаре, и ее обострение. Давайте не будем прятать голову в песок – все три альтернативы отражают нашу практику.

А вопрос о бюрократии и профессионализме является одним из самых актуальных в силу того, что в нашей системе высшего образования так и не решена принципиальная базовая дилемма: высшее образование – это сфера услуг или, все-таки, сфера духовного производства.

Решение этой дилеммы определит место и роль бюрократа в университете и снимет конфликтность. Либо бюрократ находится в инфраструктуре и обслуживает научно-образовательную деятельность как духовное производство. Либо мы – сфера услуг и тогда вправе рассчитывать на чаевые (почему «нет», если хорошо обслужили?).

Думаю, что не случайно новый “Закон об образовании” был встречен в штыки именно ректорским корпусом, потому что пора определиться. Если мы проводим государствен-

ную политику в сфере образования, то есть реализуем конституционное право наших граждан на образование, значит, преподаватель – главный в университете. И все бюрократические службы работают на то, чтобы создать условия преподавателю, который обучает, воспитывает, создает научный продукт. Если мы – сфера услуг, тогда начинают править бюрократы, а это уже, извините, смерть для творческого человека.

Поэтому проблема, поставленная на семинаре, актуальна. И ее надо решать, наверное, на уровне отдельного университета – если в Законе она все еще не решена.

И.М.Ковенский: Я, как ни странно, хотел бы вернуться к ученым, о которых говорит первая альтернатива. Это, между прочим, была моя самая любимая категория, когда я работал проректором. Этих людей, я думаю, в большинстве своем мы знаем. Однако их больше. Я согласен с суждением Ведущего, что у нас появляется много талантливых и перспективных молодых ученых, которые так же, как и те, на кого сегодня мы равняемся в университете, будут заниматься наукой вне зависимости от того, какие ветры дуют. Однако из такого тезиса не следует, что эта категория не нуждается в институциональной поддержке. И здесь бы я выделил два момента.

Первый: то, что всегда относилось к понятию академической свободы, например, свободы времени. Если вспомнить недалекое прошлое (о советском времени я просто не говорю), то возможностей для занятия наукой тогда было конечно значительно больше. А за последние несколько лет наша жизнь в университете оказалась избыточно забюрократизирована. (Наш семинар – что-то вроде клуба дискуссионного, это не ученый совет, поэтому мы здесь можем быть более свободны в высказываниях.) Я думаю, что руководству университета на это обстоятельство надо обратить внимание. Эта проблема звучит все чаще и чаще на советах в институтах. Да и вчерашнее выступление на ученом совете университета В.Э.Борзых должно заставить за-

думаться. То, что происходит за последние полтора-два года совершенно лишает возможности не только руководство кафедр, но штатных преподавателей заниматься научной работой.

Второй момент. В чем еще я вижу институциональную поддержку? Это, конечно, оборудование. Очень большая удача, что университет выиграл грант, однако порядок цифр должен быть совершенно другой. Со временем – сейчас, понятно, достаточно сложные времена для университета – инвестиционная политика должна быть направлена на оснащение современным оборудованием. Многие интеллектуалы уезжали и из Советского Союза, и из России вовсе не потому, что у них была маленькая зарплата. И сегодня ситуация тоже такая: когда ученые жалуются на плохую жизнь, они в последнюю очередь имеют в виду заработную плату, а прежде всего – то, что не на чем работать, нет современных приборов. Поэтому, даже для тех, кто готов заниматься наукой, эти вопросы так или иначе должны быть решены.

Ведущий: Во-первых, о бюрократии. Конечно, проблема бюрократизма есть. Правда, наша внутренняя бюрократическая система является одним из звеньев в бюрократической цепи: каждый день подписываю ответы на запросы от вышестоящих инстанций, причем письма приходят сегодня, а ответ должен быть подготовлен вчера. Но даже в рамках действующей забюрократизированной системы необходимо снизить ее напор, профилактировать зачастую несогласованные действия университетского менеджмента.

Во-вторых, об инвестициях в современное оборудование. Да, нужна современная база. Но беда-то сегодня заключается еще и в том, что многие наши ученые отстали от современного уровня науки.

Мы сегодня готовы вложить деньги в оборудование, но уровень оборудования требует соответствующего кадрового потенциала.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Третья альтернатива

В характеристике третьей альтернативы самоопределения университетских стратегов важно подчеркнуть, что институциональная поддержка университетом этически полноценного профессионализма предполагает четыре составляющие:

- профессионально-этический кодекс университета;
- инфраструктурную поддержку;
- инвестиции в человеческий капитал;
- востребованность такой поддержки университетскими профессионалами.

Для профилактики потенциальных упреков в *морализаторстве* идеи институциональной поддержки профессионализма, участникам ректорского семинара предлагаются наметки программы такой поддержки (эти наметки опираются на опыт одного из российских университетов⁵³).

Возможные элементы программы

<p>Фонды: на надбавки за публикации, за вклад в научную репутацию университета; на внутренние исследовательские гранты для работы преподавателя над самостоятельной научной темой; на стимулирование научных контактов; на гранты для исследований студентов под руководством специалиста; на создание собственных информационных баз; на лицензионные электронные библиотечные базы.</p>	<p>Снижение учебной нагрузки преподавателей; творческие отпуска с сохранением зарплаты; снижение нормативной нагрузки для молодых преподавателей; повышение квалификации преподавателей; программы кадрового резерва (новые преподаватели; будущие профессора).</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

⁵³ См., напр.: Радаев В. Пять принципов построения нового университета // Pro et Contra. 2012. № 3. С. 6-18.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.В.Пленкина: Институциональная поддержка может быть прямой, а может быть косвенной. В условиях дефицита ресурсов косвенная поддержка немаловажна. Она может заключаться в преодолении бюрократизма.

Я – как недавно ставшая проректором – подтверждаю «запросный» бюрократический прессинг. А мы транслируем его на нижний уровень управления. Это не просто ощущение, это факт – у нас избыток бюрократии внутренней. И его устранение – уже косвенная институциональная поддержка, даже без изменения норм нагрузки преподавателя.

Я много думала о причине нашего бюрократизма. Полагаю, она в том, что, выстраивая систему управления, мы в качестве объекта управления выбрали из трех его уровней («лучшее», «среднее» и «худшее») – худшее. И это корень зла. Сколько угодно можно придумать кнутов, но тот, кто не работал, тот и не будет работать. А те, кто работали? У них все меньше и меньше становится резервов и ресурсов для того, чтобы себя реализовать по прямому своему назначению.

Теория управления свидетельствует: если организация желает сохранить стабильность, она будет ориентироваться на средний уровень. А если она хочет развиваться, то в качестве объекта управления берет лучшее. Конечно, в теории выглядит все очень просто, а на практике – это очень сложная задача.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Возможные скептические аргументы экспертов – участников семинара – в отношении третьей альтернативы.

- Все это мы знаем и на разных этапах жизни университета эти меры попробовали.
- Никто не спорит, что хорошо бы было пойти таким путем. Но в сегодняшней ситуации такого рода про-

граммы доступны лишь университетам – «баловням судьбы». Вроде «Вышки». Где взять деньги, сопоставимые с бюджетом «Баловней»?!

- Максимум, на что может пойти ТюмГНГУ в ситуации скудного бюджета – интенсифицировать поиск хоздоговоров и одобрять «остепенение» тех сотрудников, которые сами готовы на это.

Возможные *контраргументы* скепсису.

(А) Скорее всего, этот «максимум» – всего лишь «минимум». Да, оба этих направления более или менее срабатывали на этапе от «смены имени» до «самоопределения» – последние 15 лет. Срабатывали в том числе и потому, что еще оставался потенциал индивидуального перфекционизма. А сегодня этот потенциал истончился. Образ этой ситуации - на слайде⁵⁴.



⁵⁴ Картинка взята на сайте RusDemotivator.ru.

См.: <http://demotivators.to/p/828806/proschaj-malyish-ya-poslednij.htm>

(Б) Более того, в ситуации модернизации университета, (не)отвергнутой (?) ориентации на модель национального исследовательского университета и (отложенной?) темы создания Западно-Сибирского федерального университета важно учесть следующие соображения диагностически-прогностического характера.

Диагноз-прогноз

Опора на первые две стратегии рискованна уже потому, что обременена этически неполноценным профессионализмом.

Ссылки на скудный бюджет не отменяют реалистического прогноза – сохраняя эти стратегии, университет будет соответствовать министерским критериям успешности: количество «остепененных», размеры хоздоговоров и т.п.

Но консервация стратегий, *дававших* эффект на предшествующих этапах жизни университета, обернется усилением *патоса* профессионализма. Каждое следующее поколение преподавателей в своей массе *понижает* планку профессионализма и становится менее конкурентоспособным.

17

Некоторые основания программы институциональной поддержки этически полноценного профессионализма университетских интеллектуалов

Конструктивным итогом семинара может стать рефлексия на тему перехода от поддержания функциональности к вложениям в человеческий капитал, предпринятая на основе опыта ТюмГНГУ и других университетов. Создание Программы – дело будущего. Сегодня важно определить ее основания, лежащие в природе современного университета.

И здесь стоит познакомиться с идеями исследователей и практиков – университетских администраторов⁵⁵. Размышляя над их идеями можно избежать примитивизации третьей стратегии: она не сводится лишь к финансовой проблеме. Не все проблемы модернизации университета зависят от бюджета.

Даже при наличии финансов важно реанимировать и *институционально* поддержать университетские *ценности* – по отношению к которым отечественный университет беден не менее, чем деньгами.

Беден, например, такими ценностями, как уважение. Хорошо бы при этом учесть реплику на слайде⁵⁶:



Но речь сейчас идет о другом:

- уважение к базовым профессиям научно-образовательной деятельности университета, в том числе престиж

⁵⁵ См.: Радаев В. Пять принципов построения нового университета // Pro et Contra. 2012. № 3: Дубин Б. Качество или диплом // Pro et Contra. 2012. № 3.

⁵⁶ Картинка взята на сайте RusDemotivator.ru.
См.: <http://demotivators.cc/2507/uvazhenie>

преподавателя, как центральной фигуры университета, действительно центральной, даже если не она распоряжается бюджетом университета;

- уважение не просто этикетное. Но, например, через *реальное* признание ценности свободного времени преподавателя для его профессионального развития. Времени, реально расширяемого уже за счет минимизации бюрократизма в отчетности. Поддержка профессионального развития не меньшими ресурсами, чем спорта и КВН.

Правда, не ясно, как восстановить то, что так долго утрачивалось, а то и подрывалось.

Представляется, что в третьей альтернативе происходит смягчение дилеммы «индивидуальный долг или институциональная поддержка?» и появляется возможность снятия конфронтационной модели позиционного конфликта «бюрократов» и «академиков».

Проект 4

ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ
СЕМИНАРОВ 2010 – 2011 гг.

«Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах»

Семинар четвертый

«Как возможен этически полноценный профессионализм без взаимного доверия администраторов и профессоров?»



ДОВЕРИЕ - это дверь
в которую хочется войти
Epidemius.ru

ПРОГРАММА СЕМИНАРА

1. Цель цикла семинаров 2010-2012 гг. *«Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах»* – гуманитарная экспертиза стратегии развития университета, анализ возможности и путей сохранения и развития этически полноценного профессионализма преподавателей, исследователей, университетских администраторов.

2. Один из итогов предшествующего семинара:

... посвятить следующий семинар теме «Как возможна программа “Институциональная поддержка этически полноценного профессионализма университетских преподавателей и исследователей”: потенциал материальных и нематериальных ресурсов поддержки».

«Ведомости» НИИ ПЭ. Вып.38. С.135.

Один из выводов семинара: *«Такая программа не может быть эффективной при взаимном недоверии Профессоров и Администраторов, распространенного в университете».*

3. Проблемная ситуация

Казалось бы, забюрократизированность университета – чисто управленческий вопрос по устранению *текущего поро-*

ка... Но за *текущим* – проблема метафизическая, относящаяся к проблеме Духа Университета: т.н. «управленческий вопрос» вскрывает *взаимное (не)доверие* двух профессий – Профессора и Администратора, которое прямо отражается на этической полноценности профессионализма профессора. Но и администратора.

4. Задачи семинара

- «Экспертиза экспертизы»: насколько (бес)спорны наблюдения участников экспертного опроса о ситуации взаимного недоверия двух профессий – Профессора и Администратора. Действительно ли реформирование университета обострило проблему доверия, доведя ее до ситуации «администратор **contra** профессор»?
- С чего начать поиск оснований для формирования доверия двух профессий - Профессора и Администратора?
(А) Может быть, с перехода от «культуры недоверия» к «культуре доверия»?
(Б) Или отказаться от Миссии-Кредо, сменив ориентацию с Профессионально-этического кодекса на Корпоративный?

5. «Технические условия»

(А) Как известно, доверие – уверенность в том, что другой субъект поведёт себя в определённых обстоятельствах и делах определённым – доброжелательным или, как минимум, – порядочным образом. Это вера в порядочность другого человека, в его готовность следовать правилам игры, принятым в обществе. "Это дверь, в которую хочется войти"⁵⁷.

(Б) В рамках семинара речь пойдет

- не о персональных отношениях субъектов разных университетских профессий,
- не об уровне (не)профессионализма в управлении, исследовании, преподавании,
- но о практикуемых в университете стратегиях, социологи сказали бы о *культурах*: «культуре доверия» и «культуре недоверия», о стратегиях взаимодействия двух *коллективных субъектов* – профессоров и бюрократов, носителей двух систем профессиональных ценностей.

⁵⁷ Сопровождающая этот тезис в названии семинара картинка взята на сайте RusDemotivator.ru. См.:<http://demotivators.cc/3022/doverie>

6. Гипотеза семинара.

Дело не только в том, чтобы смягчить «бюрократические добродетели» (см. о них: Профессионально-этический кодекс ТюмГНГУ – <http://www.tsogu.ru/university/kodeks/>), важно понять роль и последствия практикуемой в университете стратегии – скорее соответствующей (?) «культуре недоверия» – для идентичности университета, полноценности его Миссии-Кредо (см.: Решение ученого совета ТюмГНГУ от 21.04.08. «О принятии текста Миссии-Кредо ТюмГНГУ).

Распространенное в университете недоверие к профессии Профессора провоцирует администраторов на вытеснение ее ценностей – базового элемента в понимании и исполнении миссии университета и норм университетской этики.

В итоге природа *высокой* профессии с ее саморегулированием, самовозложением ответственности, «отменяется». Об этом говорит хотя бы представленный на сайте ТюмГНГУ вместо документа «Миссия-Кредо» текст под названием «Миссия»: «...Ценности. Ценность университета в его стабильности и преемственности, в объективной оценке результатов труда каждого работника и соответствующим вознаграждением за работу, когда каждый член коллектива декларирует свое служение обществу в виде гарантии качества своей продукции и услуг» (<http://www.tsogu.ru/university/missija/>).

7. Версия (не)очевидных мотивов такой «отмены»

(А) Мотивы выживания, оптимизации и т.п.

Постоянность трактовки любого периода жизни университета как *ситуации выживания* травмирует стратегические поиски развития университета. Травмирует и исполнение его Миссии-Кредо, оправдывая отступление от декларации о служении в *высокой* профессии. Деформирует профессию даже на уровне «минимального стандарта».

Сохранятся ли после серии *оптимизаций* носители ценностей профессии? Кто и как будет потом восстанавливать миссию Университета?

(Б) Мотив недоверия преподавателю

В процессе разработки программы семинара НИИ ПЭ провел серию интервью с тремя группами университетских профессионалов – заведующими кафедрами, директорами институтов, проректорами. Участники интервью обозначили тему недоверия как самую острую «болеющую точку» ситуации университета.

8. Давно назревший финал цикла семинаров или мостик к следующему семинару?

Ситуация: администраторы полагают, что их позиция, система ценностей их профессии должны определять миссию и дух университета. Профессора считают наоборот. И этот *идеологический* конфликт усугубляется *взаимным* недоверием в практике университетской жизни.

Может быть, пора переписать кодекс университета, сменив ориентацию с «Профессионально-этического кодекса» на «Корпоративный»? *Ведь Миссию-Кредо, принятую ученым советом, на сайте ТюмГНГУ уже заменили?!*

Или все же можно *профилактировать* конфликт двух ролевых позиций и их ценностных систем в рамках уже принятых ученым советом этических документов нашего университета?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Вступительное слово Ведущего: Уважаемые коллеги, после большого перерыва, вызванного и объективными, и субъективными обстоятельствами, мы продолжаем цикл семинаров, на которых с более раскрепощенных, демократичных позиций (когда мы не чиновники, а рядовые участники семинара) пытаемся разобраться в противоречиях, затрудняющих продвижение нашего университета вперед.

Во время подготовки семинара мы спорили с Консультантом. И когда я говорил: «У нас нет особых противоречий между властью, так называемым топ-менеджментом, и профессорами», Владимир Иосифович мне деликатно намекнул: «Как Вы далеки от реалий университета». И в некоторых аспектах я с ним согласился. Отсюда – тема сегодняшнего семинара. Изначально было три варианта темы:

1. Администратор contra профессор: доверие к профессору как институциональная поддержка этически полноценного профессионализма.
2. Как возможен этически полноценный профессионализм без взаимного доверия администратора и профессора?
3. Взаимное недоверие администратора и профессора как гарантия этически неполноценного профессионализма.

Первый вариант, на мой взгляд, выражает идеальные взаимоотношения администраторов и профессуры.

Третий вариант, противоположный первому по содержанию, выражает крайнюю позицию – взаимное недоверие администратора и профессора. Если речь идет о полном недоверии во взаимоотношениях, то кому-то надо уходить: либо администраторам, либо профессорам. Я думаю, что профессора никуда не уйдут, а администраторы должны будут крепко задуматься.

Понимая непродуктивность крайних позиций, я предложил выбрать второй вариант темы семинара: «Как возможен этически полноценный профессионализм без взаимного доверия администратора и профессора?».

Здесь я бы добавил, что не только без взаимного, но и без полного доверия этически полноценный профессионализм невозможен.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Тему семинара трудно обсуждать без предварительного понятийного анализа.

Уже образы доверия различны:





Как видно из этого набора слайдов⁵⁸, термин «доверие» чаще всего применяется в сфере повседневных отношений, хотя в научной литературе он распространен для характеристики сферы профессиональных, деловых отношений.

Что объединяет обе сферы? Понимание доверия как уверенности в том, что другой субъект поведёт себя в определённых обстоятельствах и делах определённым – доброжелательным или, как минимум, – порядочным образом.

Доверие считается основой межличностных отношений, отношений между личностями и институтами. Доверие предполагает веру в порядочность другого человека, в его готовность следовать правилам игры (институтам), принятым в обществе⁵⁹. Например, отдавать долги, выполнять должностные обязанности, следовать принятым обычаям.

И применительно к университету можно говорить, например, о доверии студента к профессору (и наоборот). И о доверии профессора к менеджеру (и наоборот).

Смысловая направленность этих стратегий имеет прямое отношение к теме цикла ректорских семинаров.

⁵⁸ Картинки "Образы доверия -1"; "Образы доверия -2"; "Образы доверия - 3" взяты на сайте RusDemotivator.ru. См.: <http://demotivators.to/p/748595/on-edinstvennyij.htm>; <http://best-dem.ru/druzya-%E2%80%93-lyudi-kotorym-ty-doveryaesh-svoyu-zhizn.html>; <http://demotivators.to/p/206047/doverie.htm>; <http://best-dem.ru/doverie-vsego-lish-stadnoe-chuvstvo.html>

⁵⁹ См., напр.: Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. М.: АСТ: АСТ МОСКВА. 2008; Sztopka P. Trust: a sociological theory. Cambridge: Cambridge university press, 1999; Скотт Д. Благими намерениями государства. М.: Университетская книга, 2011.

В рамках темы семинара речь пойдет:
не о персональных отношениях субъектов разных профессий;
не об уровне (не)профессионализма в управлении и научно-педагогической деятельности;
но о практикуемых в университете стратегиях, культурах : «культуре доверия» и «культуре недоверия», о взаимодействии двух коллективных субъектов: профессоров и бюрократов – носителей двух систем профессиональных ценностей.

Гипотеза семинара

Мало смягчить «бюрократические добродетели»: важно понять последствия практикуемой в университете «культуры недоверия» для (не)полноценности его Миссии-Кредо.

Распространенное в университете недоверие к Профессору провоцирует Администратора на вытеснение ценностей Профессора со стержневой роли в поддержании миссии Университета. В итоге природа *высокой* профессии с ее саморегулированием, самовозложением ответственности, «отменяется».

Обсуждение гипотезы: этап первый

Выбор участниками ректорского семинара формулировки темы из трех вариантов.

- Администратор *contra* профессор: доверие к профессору как институциональная поддержка этически полноценного профессионализма.
- Как возможен этически полноценный профессионализм без взаимного доверия администратора и профессора?
- Взаимное недоверие администратора и профессора как гарантия этически *неполноценного* профессионализма.

Вопрос экспертам

Предпочтение Ведущего отображено в теме семинара. Какая из трех версий представляется участникам семинара наиболее адекватной для ситуации нашего университета?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Консультант: Я предлагал третий вариант – «Взаимное недоверие администратора и профессора как гарантия этически неполноценного профессионализма». Мои аргументы: Администратор считает Профессора вторичной фигурой в университете. Он полагает, что это человек, который дает *продукцию*, оказывает *услуги*, а поэтому с ним надо обходиться как с сотрудником любой бизнес-корпорации. В этом случае об университете, – в котором я, профессор, прежде всего сам на себя возлагаю свой профессиональный долг и руководствуюсь ценностями своей профессии преподавателя и научного работника, – не приходится и говорить.

А.А.Серебренников: В моем понимании доверие должно рассматриваться в рамках тех задач, которые призван решать университет. Показанный в начале семинара ряд картинок – образов доверия – можно продолжить. Например, образом упряжки собак с каюром, которому необходимо доставить почту или груз в какое-то место назначения. Возможно, образ собак для университета не совсем адекватен – он выражает скорее стадное чувство, а в данном случае речь должна идти о команде. В команде есть разные уровни понимания необходимости выполнения задач. И есть различные субъекты: лидеры – в данном случае это администраторы, и участники команды, которые доставляют условный груз к месту назначения. Но взаимоотношения между ними складываются не только на доверии, но и на необходимости определенного воздействия. Этот момент, мне кажется, никак не отражен в нашем разговоре.

Если мы рассмотрим доверие как понятие, описывающее человеческие отношения, то все кажется понятным.

Например, я, безусловно, доверяю Владимиру Вениаминовичу, поскольку мы с ним товарищи уже более 30 лет. Уверен, что в трудную минуту он подставит мне свое плечо; я надеюсь на это. Однако как администратор я выстраиваю отношения не только на основании доверия – здесь несколько другие взаимоотношения. Пока в нашем разговоре я не обнаружил разграничения сферы человеческих отношений и сферы деловых отношений. Да, мы все в одной команде – и профессора, и администраторы. Но мы призваны быть в этой команде не как вольное сообщество, а для достижения необходимых результатов – назовите эти результаты продукцией или качеством знаний.

Мы должны ставить определенные цели, получать результаты. И если мы будем исходить из посылки, что результат можно получить, основываясь на доверии, – трудно ожидать вообще какого-либо результата.

О.Ф. Данилов: Я, как и консультант нашего семинара, скорее склоняюсь к третьему варианту темы. Считаю, что любое положение обсуждается лучше, если его грани заостряются: тогда и дискуссия ярче, и отмалчивающихся меньше. Это первое. Второе: я несколько иначе понял тему семинара и интерпретацию понятия «доверие». Твердо знаю, что если есть доверие между людьми, то успех неизбежен; если некоторое недоверие – успех под сомнением. А уж если полное недоверие, то успеха не будет никогда.

В последнее время в научном департаменте, например, мы называем себя не администраторами, а «сервисерами», т.е. людьми, которые способствуют развитию науки, формируют определенные условия на принципах доверия именно в том значении, о котором говорит консультант семинара. А Профессор характеризует университет в целом, с нескольких точек зрения: отношения к делу, имиджа, внешнего поведения. Поэтому я за обсуждение третьего варианта темы.

М.Ю. Савастьин: Что касается третьего варианта темы, то у меня двойное впечатление. Сама по себе форму-

лировка темы, согласно которой при недоверии гарантирован неполноценный профессионализм, в доказательствах не нуждается. И в этом смысле обсуждать нечего.

Вопрос заключается в том, насколько глубоко недоверие укоренилось в университете. Здесь не уйти от анализа ситуаций, случаев и последствий проявления стратегии недоверия во внутриуниверситетских взаимоотношениях.

В.В. Майер: Я бы хотел сказать, во-первых, о человеческом факторе. Если взять идеального профессора и представить его взаимоотношения с идеальным администратором, то можно с уверенностью утверждать, что они легко договорятся, потому что, скорее всего, у них такие же идеальные цели и задачи. К сожалению, ни того, ни другого мы в жизни не наблюдаем, потому что нами руководят законы, не всегда идеальные, а также регламенты и инструкции, требующие определенных формулировок, в том числе и прозвучавших здесь формулировок миссии.

Во-вторых, об этом фрагменте текста миссии. Если подойти философски даже к той части текста миссии, которая была здесь приведена и критически прокомментирована консультантом семинара (против нее я тоже внутренне выступаю), то стоит ли обижаться на слова «услуги», «продукты»? Например, профессор написал статью – это его интеллектуальный продукт. Профессор научил студента, аспиранта, магистранта – он оказал ему услугу. Если так подойти к вопросу университетского образования, то, наверное, в приведенном фрагменте все написано правильно.

Н.Ф. Коленчин: Тема доверия не может не сочетаться с такими понятиями, как «права» и «обязанности». Каждый, кого мы нанимаем на работу, вправе рассчитывать на вознаграждение, которое он получит, если проявляет себя (выполняя определенные обязанности) на рабочем месте как профессионал.

Если администратор, к примеру, делает замечание профессору, когда тот исполняет что-то не профессионально, может ли это восприниматься как недоверие? Вот

здесь и возникает то противоречие, которое, на мой взгляд, мы сегодня обсуждаем. Где граница между профессионализмом и доверием, непрофессионализмом и недоверием? Нанимая человека на работу, мы уже проявили к нему доверие: доверили ему определенный участок. Если профессору указали на его ошибку, означает ли это, что к нему проявили недоверие? Или указали на его непрофессионализм? Здесь должен быть какой-то регламент, я полагаю.

И.М. Ковенский: Сегодня в нашем разговоре доминирует термин «доверие». Доверие, вера – это вообще нечто сакральное. Если в научной дискуссии кто-то мне говорит «я верю», прекращаю разговор сразу, потому что доказывать что-либо бесполезно. Мне кажется, что отношения между Администратором и Профессором в вузе вообще не должны зависеть каким-то образом от степени взаимного доверия. Оно должно регулироваться какими-то другими документами, в том числе юридическими.

Мне представляется, что наш сегодняшний разговор на семинаре о доверии, в той редакции этого понятия, которая предложена консультантом семинара, больше относится к теме «дух университета». И более всего к тому, что мы не затронули, а именно: о каком университете мы ведем речь – корпоративном или с академическими свободами.

По-моему, здесь неплохо бы вспомнить правило, что прежде чем вести спор, надо определиться с терминами. Мне кажется, что термин «корпорация» у нас и на Западе воспринимается по-разному. Там значение понятия «корпоративный дух» содержит отношение к стенам *alma mater* (не с точки зрения архитектурного сооружения). А у нас понимание корпорации, корпоративного духа, скорее всего, соответствует поведению по формуле «партия сказала “надо” – комсомол ответил “есть!”». В этом смысле, конечно, понимание корпоративности у профессоров более соответствует принятому на Западе.

Консультант: Вопрос о термине «корпорация» мы уже неоднократно обсуждали с точки зрения различия тракто-

вок корпорации-организации и корпорации как профессионального сообщества.

Потому и расхождение двух систем ценностей: в рамках корпорации есть сообщество администраторов, которые организованы по духу команды, и есть профессиональное сообщество преподавателей со своей миссией. И часто понимание профессорами миссии своей профессии отличается от понимания ее сообществом администраторов.

Н.Ю. Гаврилова: Я также хотела бы начать с первого закона логики – с определения категорий. На мой взгляд, критерием доверия является уважение и признание профессиональной компетентности. Я вообще считаю, что духом университета, его альфой и омегой является взаимное уважение. Уважение как индикатор признания профессионального уровня, компетентности профессора, старшего преподавателя, ассистента является основой существования университета, поскольку он в первую очередь занимается процессом обучения и воспитания.

Какова же современная ситуация?

Рейтинговая система оценки знаний студента – наша сегодняшняя реальность – базируется на полном отсутствии доверия к профессиональной пригодности преподавательского состава. Так, если обратиться к недавнему документу, в котором анализируется внедренный в Технологическом институте объективизированный контроль знаний, можно обнаружить в обосновании необходимости введения этой системы такой аргумент, как снижение коррупции. Да, она, наверное, существует, в какой-то степени, но обосновывать необходимость создания подобной системы оценки знаний студентов прежде всего тем, что она позволит преодолеть коррупцию, – значит вообще забыть о духе университета. И выразить, в том числе, невероятное недоверие к профессиональной деятельности профессора. Мне представляется, что целесообразность введения такой системы должна рассматриваться с совершенно иной позиции,

а именно: как работает такая система в отношении качества знаний, повышает ли она это качество.

Мой 20-летний опыт заведования кафедрой и еще больший опыт преподавательской работы дает основания для вывода, что произошло катастрофическое снижение уровня знаний студентов. И как следствие этой системы – у студентов формируется установка на получение не знаний, а высоких баллов. Более того, они уверены, что можно получить баллы, соответствующие оценке «три», и без знаний. Профессиональная же деятельность профессора по своему предназначению ориентирована на повышение качества образования студентов.

Наверное, стоит задуматься и проанализировать, например, результаты внедряемой системы за последние несколько лет именно с точки зрения качества знаний – повышается оно благодаря системе или нет. И на этой основе принимать решение – внедрять систему объективизированного контроля знаний студентов или доверять все-таки уровню профессиональной культуры преподавательского состава.

О недоверии Профессору можно привести много вопиющих примеров из практики взаимоотношений профессоров и администраторов. Приведу конкретный пример. В университете существует хорошая система контроля проведения занятий. Год назад проводилась подобная проверка занятий профессоров нашей кафедры. Обнаружилось, что занятия в аудитории, предусмотренной расписанием, не ведутся. Но проверяющие не обратились к заведующему кафедрой за разъяснением, а сразу применили административные меры – появились соответствующие приказы о том, что два профессора нашей кафедры сорвали занятия. Хотя замена занятий и перенос в другую аудиторию заранее официально были согласованы, о чем свидетельствовали служебные записки, подписанные соответствующими администраторами. Это характерный пример проявления недоверия администратора к профессору.

Ведущий: Действительно, в Технологическом институте и в Ишимском филиале идет эксперимент по внедрению системы объективизированного контроля знаний студентов. Но это эксперимент. Главная цель внедрения этой системы – не борьба с коррупцией (хотя многие плохо представляют масштабы её в университетах и в стране в целом), а попытка с помощью такой системы определить сегодняшний уровень качества знаний в нашем университете и посмотреть, как работает эта система на его повышение. Мы не намерены бросаться в крайности – внедрять такую систему сразу и повсеместно.

Мы потому и проводим эксперимент, чтобы посмотреть, каков уровень качества знаний в университете, и приемлема ли эта система для нас. Поэтому важно, чтобы на учебно-методическом совете были представлены критические замечания, размышления и, что самое главное, предложения профессоров.

Уважаемые коллеги, мы говорим с вами сегодня о доверии. Многие полагают, что если доверие есть, то тогда можно говорить об успехе, а при недоверии во взаимоотношениях ни о каком успехе в деятельности не может быть и речи. Но доверие – это не панацея от всех бед, а скорее идеал, к которому надо стремиться. Я, пожалуй, соглашусь с Надеждой Юрьевной Гавриловой в том, что фундаментом взаимоотношений в университете является взаимное уважение. А надстройкой к нему – стремление обеих сторон – и администраторов, и профессуры – к взаимопониманию.

Анатолий Александрович Серебренников сравнил взаимоотношения в университете с собачьей повозкой, управляемой каюром. Я же часто сравниваю наш университет с большим кораблем, который для того чтобы двигаться заданным курсом, должен этот курс сам разработать (в его разработке участвуем мы все).

Когда курс разработан, определены скорость, целевые показатели, тогда мы начинаем двигаться. И тут возникают проблемы. Дело в том, что наш корабль двигается не в

гладкой водичке, он постоянно испытывает внешние вызовы, иногда в виде бокового ветра, а иногда и в виде шторма. Приходится маневрировать. А профессора говорят: «Что это они, администраторы, затевают то одно, то другое, маневрируют то туда, то сюда?». В такой ситуации самым главным фактором успешного движения становится взаимопонимание. Если не будет взаимопонимания, результата мы не получим. Доверие, о котором мы сегодня говорим, не может быть безграничным. Более того, доверие необходимо не только Профессору, но и Администратору: доверие его действиям, его профессионализму. И мы должны понимать, что администраторы и профессора на этом корабле работают вместе и друг без друга они не смогут работать, потому что каждый выполняет свою функцию. Профессор вполне обоснованно говорит, что он профессионал, он знает, что делает. Однако наше образование сегодня находится в ситуации постоянной модернизации, поэтому то, что нужно сегодня делать – постоянно меняется. Мы разработали курс движения к национальному исследовательскому университету, но на этом пути мы его частично меняем: например, увеличиваем скорость, потому что иначе нельзя – нас то влево сносит, то вправо, а мы должны двигаться.

Мы сегодня говорим о значимости культуры доверия для поддержания этически полноценного профессионализма. Но, наверное, не следует утверждать, что доверие – это единственная ценность, должна быть и атмосфера требовательности. Сочетание доверия и требовательности и дает успех.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Обсуждение гипотезы: этап второй

Тема семинара и его гипотеза – развитие работы предшествовавшего семинара, его акцента на теме бюрократизации университета как препятствия этической полноценности профессионализма профессора.

В этой связи следует обратиться к стенограмме семинара на тему «Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг и институциональная поддержка?», содержащей суждения его участников⁶⁰:

«Сегодня мы – университет – представляем то, что, несомненно, является результатом системы ценностей топ-менеджмента».

«Вопрос о бюрократии и профессионализме является одним из самых актуальных. В нашей системе высшего образования так и не решена принципиальная базовая дилемма: высшее образование – это сфера услуг или, все-таки, сфера духовного производства. Решение этой дилеммы определит место и роль бюрократа в университете и снимет конфликтность».

«Подтверждаю “запросный” бюрократический прессинг. Это не просто ощущение, это факт, что у нас избыток бюрократии внутренней. И его устранение – уже косвенная институциональная поддержка, даже без изменения норм нагрузки преподавателя».

«Даже в рамках забюрократизированной системы высшего образования в стране университету необходимо снизить бюрократический напор, профилактировать зачастую несогласованные действия университетского менеджмента».

Вопрос экспертам

Дают ли эти суждения основание для того, чтобы говорить о зафиксированных в гипотезе признаках стратегии взаимного недоверия?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Л.Н.Руднева: Большая часть профессоров взаимодействуют с администраторами весьма опосредованно – толь-

⁶⁰ См.: Бакштановский В.И., Богданова М.В. Этически полноценный профессионализм: индивидуальный долг или институциональная поддержка? (аналитический обзор ректорского семинара) // Прикладная этика для магистрантов и профессоров. Ведомости. Вып.38 / Под ред. В.И.Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2011. С.119-136.

ко на уровне заведующего кафедрой. Я как заведующая кафедрой пребываю в двух лицах – как администратор и как профессор. И возникает вопрос: как администратор профессору и как профессор администратору я сама себе доверяю или не доверяю? Ответ: доверяю, потому что сама себе могу сказать, зачем нечто надо делать, как это надо делать, почему надо делать.

Недоверие рождается на более высоком уровне. Я согласна с Николаем Филипповичем Коленчиным и с Владимиром Викторовичем Майером в том, что модернизация высшего образования порождает «метание» вузов. Но есть и другие факторы, которые затрудняют работу не менее, чем модернизационные процессы.

Во-первых, часто из-под пера администратора выходят документы, которые требуют: «Пойди туда – не знаю куда, и принеси то – не знаю что». Исполнять такие документы предстоит профессорам. Это порождает некоторое недоверие Администратору.

Во-вторых, регламенты, инструкции, издаваемые в университете, носят закрытый характер. Например, положение о персональном повышающем коэффициенте, на основании которого считаются баллы, формируются рейтинги и осуществляются доплаты. Иногда неожиданно эти коэффициенты изменяются, без комментариев снимаются баллы, и профессор попадает в очень неприятную, я бы сказала даже унижительную, ситуацию. Ему ничего не поясняют, правила изменились, но он-то об этом не знает. Этим также выражается недоверие к Профессору.

Укажу еще на один момент. Например, начинается какая-либо процедура – подготовка к олимпиадам или к конференциям – и здесь со стороны администраторов проявляется полное недоверие к профессору. В чем оно выражается? Когда начинают обсуждать, что я – как профессор или заведующая кафедрой – должна выполнить, то прежде говорят о том, какое наказание я получу, если это не выполню. Откуда может взяться доверие к администратору,

если он не знает, что «пряник» лучший мотиватор, чем «кнут», и что эффективнее руководить персоналом на уровне добрых отношений. В последнее время у нас часто можно услышать, что «профессор пошел не тот». Полагаю, что это не так: он и сегодня нормально работает, занимается наукой. Более того, когда большинство профессоров считают, что внедряемая инновационная система где-то плоха, порочна (об этом же говорят заведующие кафедрами, которые собирают информацию как от профессоров, так и доцентов, старших преподавателей и ассистентов), – их не слышат. Старых профессоров, которые имели опыт работы до всех этих инноваций, которые ощущали продукт своего труда: чувствовали, что выпустили классного, подготовленного специалиста – их не слышат.

Наверное, следующий этап семинара должен быть о том, как уменьшить конфликтность между Профессором и Администратором. И задуматься об этом, наверное, следует прежде всего администрации, потому что большей частью недоверие – это мое глубокое убеждение – идет от нее.

В.В. Гаврилюк: Мы сегодня на семинаре не обсуждаем политику нашего Министерства образования и науки, а в этой бюрократической машине в рамках модернизации происходит много непонятного и нерационального.

Предмет нашей дискуссии лежит в сфере ценностей. Речь идет о том (я еще раз хочу обострить эту проблему, как я ее вижу и как ее поставил Владимир Иосифович), что проблема контроля профессионального сообщества не может быть заменена контролем административным.

Кратко расскажу о некоторых результатах последнего опроса профессорско-преподавательского состава университета, проведенного нашим Центром изучения общественного мнения НИИ исследований общества в рамках мониторинга качества образования.

Приведу некоторые цифры.

- О влиянии Профессора на управленческие решения. Об этом уже говорили сегодня на семинаре, в частности

Лариса Николаевна Руднева. Примерно 80% участников опроса считают, что мнение преподавателей не влияет на принятие управленческих решений на уровне ректората; на уровне дирекции института такая цифра составляет 45 %; на уровне кафедры – 12% (при этом более 80% участников опроса считают, что мнение преподавателей влияет на принятие управленческих решений на уровне кафедры).

- Об эффективности обратной связи в университете. Высоко оценивают эффективность обратной связи (по шкале самый высокий балл – 5): с ректоратом – 5% участников опроса; с дирекцией института – 12%; с заведующим кафедрой – 43%. Цифры говорят нам, управленцам, что мы имеем серьезную проблему в нашей административной деятельности.

- Об оценке деятельности руководства университета. Одобряют деятельность руководства – 25% участников опроса, ровно столько же – не одобряют, остальные уклонились от ответа.

Среди проблем, требующих первоочередного решения, на первом месте проблема низкой зарплаты (74%), на втором – излишней формализации и бюрократизации учебного процесса (43%).

Участникам опроса было предложено оценить некоторые аспекты ситуации их деятельности. Были применены разнообразные системы индикаторов, здесь я приведу лишь одну цифру (обращаю ваше внимание на то, что исследование проводилось по репрезентативной выборке, среди участников опроса все категории преподавателей: от ассистента до профессора) – 80% наших преподавателей считают, что работают в дружелюбном, помогающем, понимающем коллективе. Эта цифра вселяет надежду – в университете есть нормальные основания для успешной деятельности.

В целом данные опроса отобразили «разорванное сознание» наших преподавателей.

Моя боль как профессора состоит в том, что мы, адми-

нистраторы, пытаемся административный контроль поставить на место контроля со стороны профессионального сообщества. Например, если мы в профессиональном сообществе знаем, кто пишет диссертации за деньги, то никто из администраторов, даже приставив к каждому профессору «проверяльщика», не остановит такого деятеля – он все равно будет писать. Гораздо эффективнее здесь проявление нетерпимости к деятельности этого человека со стороны профессионального сообщества.

Ведущий: Я бы хотел сказать несколько слов, размышляя над выступлением Ларисы Николаевны Рудневой и других участников семинара. Для чего этот семинар? В том числе и для того, чтобы научиться слушать и слышать друг друга. Есть дисфункциональность и в работе администрации. Вера Владимировна Гаврилук цифрами проиллюстрировала одну из проблем – отсутствие двухстороннего взаимодействия.

Мы иногда спорим с консультантом нашего семинара: я считаю, что сегодня у каждого профессора есть право сказать, с чем он не согласен, внести свое предложение.

Многие здесь говорят, что профессор в университете – главное лицо. Но и к профессору сегодня много претензий: если он в течение пяти лет не имеет ни одного аспиранта, о какой науке в университете можно говорить? Если профессор выпускающей кафедры читает лекции по конспекту, не изменявшемуся в течение пяти лет, о каком повышении качества образования можно говорить? У каждого явления есть две стороны, и хорошо бы видеть ситуацию в целом.

Главные в университете, все-таки, три звена: администратор, профессор, студент. Когда этот тройственный союз будет строиться на взаимном уважении – это и станет фундаментом, на котором что-то можно строить.

Нам необходимо откровенно поговорить о том, что мешает нашему взаимопониманию, что нам мешает в стремлении доверять друг другу.

Консультант: Казалось бы, забюрократизированность университета – чисто управленческий вопрос об устранении текущего порока... Но за «текущим» – проблема почти метафизическая, проблема Духа Университета. Т.н. «управленческий вопрос» скрывает метафизическое (не)доверие Профессора и Администратора, которое прямо отражается на этической полноценности профессионализма как профессора, так и администратора.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Обсуждение гипотезы: этап третий

Ситуация недоверия порождает феномен, который зафиксирован в гипотезе семинара.

Дело не только в том, чтобы смягчить «бюрократические добродетели» (см. Профессионально-этический кодекс ТюмГНГУ – <http://www.tsogu.ru/university/kodeks/>), важно понять роль и последствия практикуемой в университете стратегии – скорее соответствующей «культуре недоверия», – для идентичности университета, полноценности его Миссии-Кредо. Распространенное в университете недоверие к профессии Профессора провоцирует администраторов на вытеснение ее ценностей со стержневой роли в понимании и исполнении миссии университета и природы университетской этики. В итоге природа *высокой* профессии с ее саморегулированием, самовозложением ответственности, «отменяется».

Версии предпосылок-мотивов такой (не)намеренной отмены.

1. Мотивы выживания, оптимизации университета в кризисных обстоятельствах

Замечаем ли мы, что мотив выживания стал *перманентным* со дня перехода ТИИ в статус университета?

Как и вынесенная в заголовок всего цикла семинаров характеристика «кризисные обстоятельства»?

Образы кризиса⁶¹



Постоянность трактовки любого периода жизни университета как *ситуации выживания* травмирует стратегические поиски развития университета. Травмирует и исполнение его Миссии-Кредо, оправдывая отступление от декларации о служении *высокой* профессии. Деформирует профессию даже на уровне «минимального стандарта».

Оправдываемая экономическими соображениями, мотивация выживания, оптимизации подрывает потенциал университета в ситуации, когда завершатся кризисные обстоятельства. Сохранятся ли после серии *оптимизаций* носители ценностей профессии? кто и как будет потом восстанавливать миссию университета?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Консультант: Я не очень понимаю, есть ли хоть какой-то минимальный градус в интеллектуальной мощи аудитории семинара или уже сил несколько не осталось? И все же

⁶¹ Картинки для темы "Образы кризиса" взяты на сайте RusDemotivator.ru. См.: http://demotes.ru/demotivatori_o_krizise/540-krizis-yeto-kogda-segodnya-xuzhe-chem-bylo-vchera-no-luchshe-chem-budet-zavtra..html; <http://rusdemotivator.ru/demotivatory-polzovatelej/9646-krizis-govorite.html>; <http://rusdemotivator.ru/demotivatory-polzovatelej/11168-toplivnyj.html>; <http://rusdemotivator.ru/demotivatory-polzovatelej/16927-realnaya-svoboda.html>

хочу задать вопрос: как жить дальше нашему семинару. У кого-то сложилось впечатление, что этот семинар был посвящен тому, чтобы в очередной раз «наехать» на бюрократов? Но задача была иной. У кого-то сложилось впечатление, что задача заключалась в том, чтобы показать: профессор самоценен, а администраторы должны оказывать профессору услуги? Но и не в этом была задача семинара. У кого-то создалось впечатление, что наша задача доказать вообще ненужность административной функции в университете, что профессора – это такое сообщество, которое собственными силами (о которых говорила Вера Владимировна Гаврилюк), сами отрегулируют свою профессию? И этой задачи у нас не было.

Тем не менее, надо определиться: считаете ли вы возможным провести еще один семинар в продолжение этой темы, сосредоточившись в нем на потенциале этики профессора? Или цикл завершить?

Л.Л. Мехришвили: Если мы решим продолжить тему, о которой говорит консультант, то, во-первых, может быть, стоит подумать над расширением состава участников ректорского семинара. И, во-вторых, может быть, стоит уйти от такой категоричной полярности (вот уже который семинар) в соотнесении позиций? Я, например, это категорически не приемлю.

Стоит ли доказывать нам, что профессор и администратор – это одно и то же. А на протяжении всего семинара нас пытались убедить, что это совершенно разные вещи. Говорят, что одни сохраняют внутренний статус университета. Другие – пытаются сохранить его внешний статус. Но самое удивительное, что зачастую это одни и те же люди.

Не надо доказывать нам, кто хорош, кто плох; это все превращается во взаимные обвинения. Недоверие – это где-то непонимание и, как мы сегодня говорили, где-то недослышание друг друга. Может быть, нам пойти по пути создания системы понимания, возможности услышать.

Ведущий: Напомню, чем отличается наш семинар от производственного совещания. Тем, что на семинаре мы можем свободно высказаться. Да, мы заведомо берем крайние точки, потому что между этими крайними точками и возникает пространство, в котором мы имеем шанс услышать друг друга, понять друг друга, найти проблему в своей деятельности.

С одной стороны, можно сказать: «Ну, поговорили, потратили один час пятьдесят минут, каждый о чем-то высказался, и ушли ни с чем». Я думаю, что это не так. Каждый из вас – профессор, а профессора – это «агенты влияния».

Проблема непонимания, ситуация, когда мы не слышим друг друга, сегодня наглядно проявилась через выступления и профессоров, и администраторов. Профессора говорят: как можно не доверять профессору?! Администрация: а как сегодня доверять ему, если мы имеем такие печальные результаты и такую статистику?!

Поэтому очень важно, чтобы мы проанализировали сегодняшний разговор и учли этот опыт в своей деятельности. Сегодня надо много сил тратить на то, чтобы наши «рядовые» профессора стали участниками процессов, направленных на развитие университета. Можно относиться к происходящему в университете как к выдумкам администраторов – это один подход. Разобраться в ситуации и найти прагматичный смысл предпринимаемых ими решений как для университета в целом, так и для отдельно взятого профессора – это другой подход. И в этом смысле мы сегодня, я думаю, не зря потратили один час пятьдесят минут.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Продолжение характеристики версий предпосылок-мотивов такой (не)намеренной отмены.

2. Мотив недоверия преподавателю.

В процессе разработки программы этого семинара НИИ ПЭ провел серию интервью с тремя группами универ-

ситетских профессионалов: зав.кафедрами, директора института, проректоры.

Участники интервью обозначили тему недоверия как самую острую «болеющую точку» ситуации университета.

Суждение первое.

«Изменение кадрового состава в сторону увеличения доли преподавателей неопытных, случайных, недостаточно (с т.з. профессиональной самоорганизации) квалифицированных создает объективную основу для недоверия преподавателю со стороны администратора. Но беда-то в том, что недоверие распространяется на весь профессорско-преподавательский состав».

Вопрос экспертам

Справедливо ли недоверие к профессии в целом на основе слабого профессионализма части университетских преподавателей?

Суждение второе.

«Для нашего управленческого персонала (особенно молодых его сотрудников) характерен очень высокий уровень амбиций в отношении преподавателя (эта амбициозность основывается на распространенной в нашем обществе завышенной оценке роли менеджмента в целом). Недоверие, неуважение к преподавателю со стороны руководства университета проявляется во всем. Введение объективизированного контроля знаний, мотивированное тем, что преподаватель коррумпирован (видимо, предполагается, что все преподаватели коррумпированы); регуляторами отношений заведующих кафедрами с проректорами становятся секретари. Да, проректор загружен, но и зав. кафедрой загружен не менее, и он не будет по пустякам отвлекать проректора».

Вопрос экспертам

Не оборачивается ли институциональной деформацией *высокой* профессии бюрократическое недоверие к ней, выражающееся в практике сокращения саморегулируемой сферы профессиональной ответственности?

Суждение третье.

«На специальность выделили мало бюджетных мест, хотя зав. кафедрой предупреждал: коль мало людей в этом году закончили школу, то и набора не будет, (а на специальность всегда высокие конкурсы). Однако служебные записки зав.кафедрой о необходимости увеличения бюджетных мест администрацией были проигнорированы. Прогнозируемый результат: не набрали. И люди, пришедшие вначале к нам, ушли в другой университет».

Вопрос экспертам

Каков мотив недоверия администраторов к профессии в этом случае?

Обсуждение гипотезы: этап четвертый

Давно назревший финал цикла семинаров или мостик к следующему семинару?

Возможный «мостик» к следующему семинару – вопрос о возможности *профилактировать* конфликт двух ролевых позиций и их ценностных систем в рамках уже принятых ученым советом этических документов нашего университета.

Профилактировать, трактуя этику профессора как *стержень* университетской этики. У нас будет возможность опереться на экспертный опрос «Этика профессора в отсутствии полного алиби». Это, конечно, рискованная для жизни профессии формулировка: речь идет о том, что этика профессора не допускает позицию *алиби* даже в ситуации тотальной бюрократизации университета.

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

Миссия профессора в исследовательском университете (цикл ректорских семинаров 2012 – 2013 гг.)

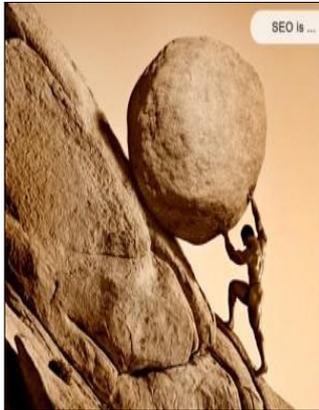
Тема нового цикла ректорских семинаров – «Миссия профессора в исследовательском университете». Продолжая тему «Удержание профессионально-этических ориентиров университета в кризисных обстоятельствах», новый цикл семинаров 2012-2013 гг. сосредоточен на обосновании миссии дела Профессора в современном университете. Такая сосредоточенность актуализирована определенными обстоятельствами: с одной стороны, профессора обеспечивают идентичность университета, с другой – в реальной практике они лишены доверия, в том числе и администраторов, подкрепляющих во многом негативный образ профессора, ценностей его дела случаями патоса профессии, отражающимися в разработках управленческих стратегий.



Relief sculpture: professor and students at the University of Bologna (1333)⁶²

⁶² См.: <http://kids.britannica.com/comptons/art-141873/A-relief-from-1333-depicts-a-professor-and-students-at>

Проект 1



ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ
СЕМИНАРОВ 2012 – 2013 гг.

**«Миссия профессора
в исследовательском
университете»**

Семинар первый (5)

**Этика профессора:
вне-алиби-бытие**

Первый семинар цикла⁶³ предполагал в качестве цели экспертизу *оснований* доверия ценностям профессии.

Необходимость такой экспертизы вызвана, во-первых, известным скепсисом по поводу особой этической наполненности профессии Профессора *самой по себе*. Во-вторых, очевидностью тезиса о том, что не всякий человек в профессорской должности и профессорском звании соответствует образу Профессора как представителя интеллектуальной элиты. В-третьих, распространенной трактовкой деятельности Профессора как обычной предпринимательской деятельности.

Рефлексия гипотезы об атрибутивных, сугубо университетских основаниях профессии, которые удерживают Профессора в классической ценностной рамке независимо от обстоятельств, предполагала определенный алгоритм работы семинара.

⁶³ Следует отметить, что вынесенная в название семинара идея "вне-алиби-бытие этики профессора" не тождественна, а скорее противоположна идее разработки особого инструмента дисциплинарного воздействия Администратора на Профессора, здесь акцентируется элемент саморегулирования в профессии.

ИЗ ПРОГРАММЫ СЕМИНАРА

Этап 1. Оправдание темы

1.1. Урок предшествующих семинаров

Дело не в том, чтобы во взаимных претензиях выявлять случаи *патоса* как в профессии Профессора, так и в профессии Администратора. Дело в том, чтобы *обосновать моральное право* Профессора на доверие к его профессии. Обосновать Миссией этой профессии в современном университете.

1.2. Цель семинара

Экспертиза *оснований* доверия Профессору, ценностям его профессии.

1.3. Базовые понятия

- «Вне-алиби»? Речь идет о проблематизации сильной тенденции (само)оправдания низких нравов профессии Профессора «объективными обстоятельствами». Не нравов в бизнесе или в политике – сферах, вполне привычно подвергаемых скепсису относительно их морального алиби, – а нравов практики *высокой* по природе своей профессии.
- Вне-алиби *высокой* профессии? Сосредоточенность Профессора на императивах, определяющих, *чем конкретно* нельзя поступиться ни при каких обстоятельствах отечественного университета. Нельзя уже потому, что отказ от поисков в этом направлении *равен разрушению профессии в принципе* – подрыву не только качества, *но и смысла* научно-образовательной деятельности Университета.

Этап 2. Гипотеза семинара

Производство научного знания – категорический императив Профессора

- *Производство научного знания* – основание профессии, удерживающее Профессора в классической ценностной рамке независимо от обстоятельств (вне-алиби-бытие).
- «Академическая харизма» – суть его профессиональной идентичности, фундамент академической свободы Профессора. Свободы как осознанной необходимости. Необходимости научной деятельности.
- Категорический императив Профессора – основание доверия Профессору.

Направления обсуждения

- Может ли производство научного знания быть основанием доверия нашей профессии?
- Не выглядит ли *безусловность* этого императива в наших реальных обстоятельствах романтическим идеализмом?

Этап 3. Экспертиза экспертизы

В экспертном сообществе существуют разные подходы относительно *жизненной практичности* характеристики вне-алиби-бытие относительно «этики профессора» (см. Ведомости НИИ ПЭ. Вып. 39 – <http://www.tsogu.ru/nii/ethics/zhurnalvedomosti/nomer-39-etika-professora-vne-alibi-bytie>). В модельном виде многообразие подходов можно определить следующим образом.

Подход первый: «Прежде – этика ректора».

Подход второй: «Рациональнее говорить не об идеальной этике профессора, но о внятных правилах игры в профессии».

Подход третий: «Основание доверия Профессору – в миссии его профессии».

Направления обсуждения

- Самоопределение участников семинара к трем подходам (личная позиция).
- Распространенность представленных подходов в ситуации нашего университета (экспертная позиция).

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Вступительное слово Ведущего: Полагаю, что многие из участников нашего семинара иногда задумываются: зачем он нам нужен? Чего ректор хочет этими семинарами добиться? Зачем он тратит на них свое время и наше?

Проблема заключается в том, что, работая в одном университете, решая общие задачи, каждая из профессиональных групп нашего коллектива и члены одной и той же структуры руководствуются в своих действиях разными системами ценностей.

Многие из нас связали с университетом свои жизненные и профессиональные стратегии надолго. В такой ситуации другого пути, кроме как стремиться достичь взаимо-

понимания и осознания необходимости ориентации университета (реальной, а не декларативной) на общую цель, нет.

Мы, администрация, часто слышим заявления профессоров, они звучали и у нас на семинарах: «Какие у вас основания не доверять профессору?». Безусловно, такие заявления имеют право на жизнь. Но есть факты, которые говорят, что основа не доверять профессорам (некоторым, не всем!) есть.

Тема сегодняшнего семинара актуальна. Дело в том, что большинство профессорско-преподавательского состава сегодня в ситуациях, требующих отстаивать свои профессиональные ценности, укрываются за формулой «зачем мне с администратором связываться? Это себе дороже, поэтому я лучше промолчу».

Но ведь у профессора есть не только право, но и ресурсы, чтобы отстаивать свои ценности?! Которые и есть основа доверия к его профессии. Правда, их еще надо и понять, и осознать. Надо это и администраторам.

Постановка темы «Этика профессора: “вне-алиби-бытие”» и дает нам всем такую возможность.

Вступительное слово Консультанта: Тема сегодняшнего семинара формулируется с помощью не для всех привычных слов «вне-алиби-бытие». Это словосочетание, изобретенное философом М.Бахтиным, мы посчитали работающим на проблематизацию нашей темы. И оно было вынесено в программу семинара.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

1. Актуальность темы первого семинара нового цикла «Этика профессора: *вне-алиби-бытие*».

«Вне-алиби»? Речь идет о проблематизации сильной тенденции (само)оправдания низких нравов профессии Профессора «объективными обстоятельствами». Не нравов в бизнесе или в политике – сферах, вполне привычно подвергаемых скепсису относительно их морального алиби, – а нравов практики *высокой* по природе своей профессии.

«Высокой»? Мотивации служения должно отдаваться предпочтение перед мотивацией личной выгоды. Не отменяя стремления (говоря словами М.Вебера) к «честному заработку профессионала», эта установка ограничивает для представителя *высокой* профессии возможность преследовать собственную выгоду столь же целеустремленно, как это характерно, например, для бизнесмена, и оправдывается этикой бизнеса.

Вне-алиби *высокой* профессии? Сосредоточенность Профессора на императивах, определяющих, *чем конкретно* нельзя поступиться ни при каких обстоятельствах отечественного университета. Нельзя уже потому, что отказ от поисков в этом направлении *равен разрушению профессии в принципе* – подрыву не только качества, но и *смысла* научно-образовательной деятельности Университета.

МОТИВ выбора темы первого семинара: *необходимость обоснования доверия ценностям Профессора.*

Урок предшествующих семинаров: дело не в том, чтобы во взаимных претензиях выявлять случаи *патоса* как в профессии Профессора, так и в профессии Администратора. Дело в том, чтобы *обосновать моральное право* Профессора на доверие к его профессии. Обосновать Миссией этой профессии в современном университете.

ТЕХУСЛОВИЕ к теме семинара:

участникам семинара предстоит преодолеть соблазн отождествления идеи *вне-алиби-бытия этики профессора* с разработкой особого инструмента экономического (навязанная самоотверженность) и дисциплинарного воздействия Администратора на Профессора.

Первый этап семинара

Гипотеза

Намерение обосновать доверие Профессору его Миссией далеко НЕ бесспорно.

Во-первых, из-за очевидного тезиса о том, что не всякий человек в профессорской должности и профессорском звании соответствует образу профессора как представителя интеллектуальной элиты.

Во-вторых, из-за того, что сегодня деятельность профессора все чаще трактуется как обычная предпринимательская (коммерческая) деятельность. (Эту трактовку мы обсуждали на нескольких семинарах в рамках дилеммы «высокая профессия – образовательные услуги»).

В-третьих, из-за скепсиса по поводу особой этической наполненности профессии Профессора *самой по себе*.

Конкретный тезис скептического характера.

	<p>От хорошего профессора не требуется никаких особенных моральных норм и навыков, кроме тех, которые диктуются общими для всех людей, сообразными стране и эпохе требованиями моральной дисциплины.</p>
<p>А.А.Гусейнов, академик РАН, директор Института философии РАН</p>	<p>2</p>

В качестве аргументации эксперт приводит известные нормы нравственности, например, «Не лги»⁶⁴. Чем профессор отличается от всех других людей относительно требования «не лги»? А если ничем, то не надо особой этики профессора.

Вопросы экспертам

Это уникальная позиция академика моральной фило-

⁶⁴ Гусейнов А.А. Этика профессора, или исповедь на заданную тему // Новое самоопределение университета. Ведомости. Вып. 33. Тюмень: НИИ ПЭ. 2008. С. 11-23.

софии или достаточно распространенное мнение?

Кто готов ее разделить?

Готов ли кто-то ее оспорить, полагая необходимой, профессиональную этику Профессора?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.В. Майер: Я, пожалуй, согласился бы с А.А. Гусейновым. Наверное, профессору кроме общечеловеческих моральных принципов иных ориентиров и не надо. Однако близко с темой моральных ориентиров находится тема профессиональной ответственности. Я полагаю, что уровень ответственности профессора и преподавателя в школе различны. Уровень ответственности профессора задает, наверное, другие требования к его деятельности – исходя из звания, должности, осознания себя как профессора.

В.М. Герасимов: Во-первых, понятие «профессор» само по себе никакого морального содержания не несет. Мораль возникает тогда, когда профессор находится в отношениях с другими людьми. Например, иерархические отношения: профессор и администрация, профессор и коллеги. Может быть и горизонтальный уровень: профессор – профессор, профессор и те, кто в этой иерархии ниже, профессор и студенты.

В программе семинара сказано, что в производстве научного знания содержится обоснование профессии профессора. Но профессор не только производит знания, но и транслирует, передает их. Поэтому в его деятельности работают две морали: научная этика и педагогическая этика, а еще, может быть, организационная, корпоративная этика. Кроме того, есть еще одна форма отношений, которая выходит за рамки отношений научного и педагогического сообщества, – отношения профессора с обществом. Причем эти отношения порождают моральные обязательства каждой из сторон: существуют не только моральные требования общества к профессору, но и профессор имеет право на определенные моральные ожидания от общества.

Относительно позиции академика Гусейнова. С одной стороны, он прав: от профессора не надо ждать соблюдения особых моральных норм. Есть общие требования, предъявляемые и к профессору, и к студенту, и к администратору, и к людям других профессий.

В то же время есть и специфика, которая обусловлена статусом профессора. В научном сообществе и в общественном мнении статус профессора высок. И это связано с тем, что, действительно, в производстве научного знания и в трансляции научного знания профессор занимает высокое место. Поэтому и повышенная ответственность профессора перед обществом и повышенная ответственность общества перед профессором. Поэтому есть основания говорить об особой этике профессора. Вопрос в том, каково содержание этой этики.

М.Ю. Савастын: Я думаю, что в обсуждаемой позиции заложен хороший смысл. У профессора должен быть нерушимый стержень моральных принципов, которые не зависят ни от эпохи, ни от политического курса страны и т.д. Например, в России, начиная от монархии, далее революция, тридцатые годы, Советский Союз, – во все эти времена моральные ценности общества сильно менялись. А профессор, оставаясь аполитичным, должен был придерживаться основных моральных ценностей, скажем, библейских заветов: основные ценности никто не изменял в зависимости от строя. И сейчас, я думаю, ситуация не сильно изменилась. В любом случае профессор не должен идти на поводу у представлений, которые в тот или иной момент трактуются как моральные нормы.

Ю.К. Шлык: Хотел бы обратиться к понятию «профессор», оно у нас несколько аморфное.

Я бесконечно люблю персонаж «Собачьего сердца» – профессора Преображенского. В нем задан ориентир отношения и к своему ученику, и к делу, и к науке в целом. В наше время понятие «профессор», к сожалению, становится все более безликим. Приведу аналогичную ситуацию из

сферы культуры. У нас стало много артистов, имеющих звание «народный артист России», и мы примерно понимаем, какие они «народные»... В. Высоцкий не был «заслуженным», но он – ориентир, с которого хочется брать пример.

Еще пример. Мы знаем, что существуют генералы боевые и паркетные, и те и другие – генералы. Но одни могут проявить героизм, а другие приспособились – сидят в штабах и строят себе дачи. Так же, наверное, следует различать обладателей звания «профессор». Одно дело, когда профессор работает в университете, выходит к доске, ведет лекцию, сеет разумное, доброе, вечное изо дня в день. Совсем другое дело, когда профессор где-то числится, и неизвестно, каким образом ему присваиваются звания.

Ведущий: В этой связи возникает вопрос: кто допустил безликость профессора – общество или мы сами, профессора, в том числе и участвующие в семинаре?

Ю.К. Шлык: Стоит снова возвратиться к образу профессора Преображенского. Раньше не вызывало ни у кого никаких сомнений: если человек стал профессором, то это абсолютный результат, это вершина, к которой надо стремиться. А теперь в обществе отношение к профессору, как ко многим творческим людям, неоднозначное. Был период, когда поступление в аспирантуру считалось выдающимся событием. Когда меня взяли в аспирантуру в 1977-ом, то считалось, что я выиграл в лотерейный билет «Волгу» по крайней мере. А теперь поступление в аспирантуру не вызывает таких эмоций, зачастую в аспирантуру идут по простой причине – уклониться от службы в армии... Поэтому, наверное, все-таки общество виновато в том, что отношение к профессуре стало заниженным.

Ведущий: Наверное, не только общество, но и мы сами виноваты в этом. Другой вопрос: на ком лежит большая ответственность? На обществе или на профессиональном сообществе?

Итак, мы двигаемся далее.

Консультант: Реплика к обмену мнениями, который сейчас состоялся. Возможно, полемика, связанная с отношением к позиции А.А. Гусейнова, может показаться внутрифилософской. Но, возможно, это более тонкая проблема: мы руководствуемся в своих действиях только библейскими заповедями или их эквивалентом в светской морали? Или мы в своей профессии принимаем на себя более конкретные моральные обязательства, соответствующие нашей профессии? Вот вокруг чего эта полемика была инициирована программой семинара.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Второй этап семинара

Экспертиза гипотезы

Производство научного знания - категорический императив Профессора

Производство научного знания - основание профессии, удерживающее Профессора в классической ценностной рамке независимо от обстоятельств (вне-алиби-бытие).

«Академическая харизма» - суть его профессиональной идентичности, фундамент академической свободы Профессора. Свободы как осознанной необходимости. Необходимости научной деятельности.

Категорический императив Профессора - основание доверия Профессору.

В своей гипотезе мы покушаемся на славу автора всемирно известного категорического императива.

Но категорический императив Канта, как мы помним, ориентирует *общечеловеческую* этику, о которой, кстати говорил академик Гусейнов, полагая ее нормы вполне достаточными для регулирования профессиональной деятельности Профессора.

А мы претендуем на императив *профессионально-этический*, причем равный по миссии императиву Канта?

Вопросы экспертам

Может ли производство научного знания быть основанием доверия нашей профессии?

Не выглядит ли *безусловность* этого императива в наших обстоятельствах романтическим идеализмом?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.В. Майер: Прежде чем выразить свое мнение в связи с гипотезой, я хотел бы сказать о другом. Если говорить о Профессоре с большой буквы, то, наверное, можно выделить ряд условий, при которых такое наименование приемлемо. Профессор – это доктор наук, который работает в университете, ведет лекционную нагрузку, транслирует знания. Эти условия достаточны для того, чтобы именоваться профессором в том случае, если он производит научные знания. Если он не производит научные знания, то возникает вопрос: *что* и *как* он собирается транслировать? Только те знания, которые были получены за двести лет до него? Это, наверное, не интересно. Должна быть своя научная школа, или направление, тогда он – профессор и имеет право нести в студенческую аудиторию доброе, вечное, новое, обучать и своих коллег – доцентов, ассистентов и т.д. Если речь идет о научной школе как атрибуте Профессора, тогда, действительно, производство научного знания является категорическим императивом его профессии.

Е.В. Курушина: Я полагаю, что вряд ли можно говорить о категорическом императиве как о реально исполнимом. Не всякий профессор и, может быть, даже меньшая часть профессоров производят новое научное знание. Это, во-первых. И, во-вторых, есть общеизвестное нарушение баланса между образовательной деятельностью профессора и научной. А если в вузах и ЕГЭ введут, то вряд ли вообще можно будет говорить о производстве научного знания.

Ведущий: Правильно ли я вас понял: если профессор не производит новых научных знаний и к этому не стремится – это хорошо, и его не следует нагружать требованиями, связанными с научными исследованиями?

Е.В. Курушина: Я думаю, что должны быть какие-то различия: профессор – преподаватель высокого уровня и профессор, производящий интеллектуальную собственность и научные знания. Я полагаю, что это разнокачественные понятия, они лежат в разных сферах – и в той и в другой квалификация может быть высокая.

Ведущий: Я позволю себе еще раз привести суждение Генри Розовски, бывшего декана Гарвардского университета, оно созвучно с моей позицией. Розовски говорит, что профессор, который не производит новые знания, напоминает высохшее дерево. Правда, практика показывает, что есть прекрасные ученые, которые не могут донести до студентов ими же полученное знание. И есть прекрасные преподаватели, которые не могут заниматься научной деятельностью.

В.В. Долгушин: Я думаю, что производство научного знания – обязательное условие для профессора.

И.М. Ковенский: Можно вопрос задать? Какой смысл мы вкладываем в понятие «профессор»? Речь идет о собственно профессоре, работающем в вузе, или о всех университетских преподавателях – как это было на прошлом семинаре и как это принято на Западе: работаешь в вузе, читаешь лекцию, значит ты профессор?

Могу сказать о себе, в своем подъезде я точно профессор, и авторитет мой держится на том, что я уже не одному поколению тинэйджеров решаю задачи по физике и по математике. Между прочим, я от них тоже получаю новые знания, потому что в школе все время меняются программы, и мне, для того чтобы решить им задачи, приходится «валить дурака» и просить их принести учебники, чтобы я как бы посмотрел: какие они сегодня, а потом уже решил задачи.

Ю.К. Шлык: В продолжение темы школы. У меня был опыт работы в школе: лет восемь-десять назад попросили преподавать физику. Я испытал на себе, что значит давать знания школьникам, и могу сказать, что знания, которые дают в средней школе и в вузе, совершенно различны. Школьный учитель тоже несет знания, но имеет совсем иной подход к ученикам. Профессор в вузе, в этом смысле, это совершенно особая категория. И чтобы быть профессором, недостаточно просто выходить в аудиторию и кому-то что-то рассказывать.

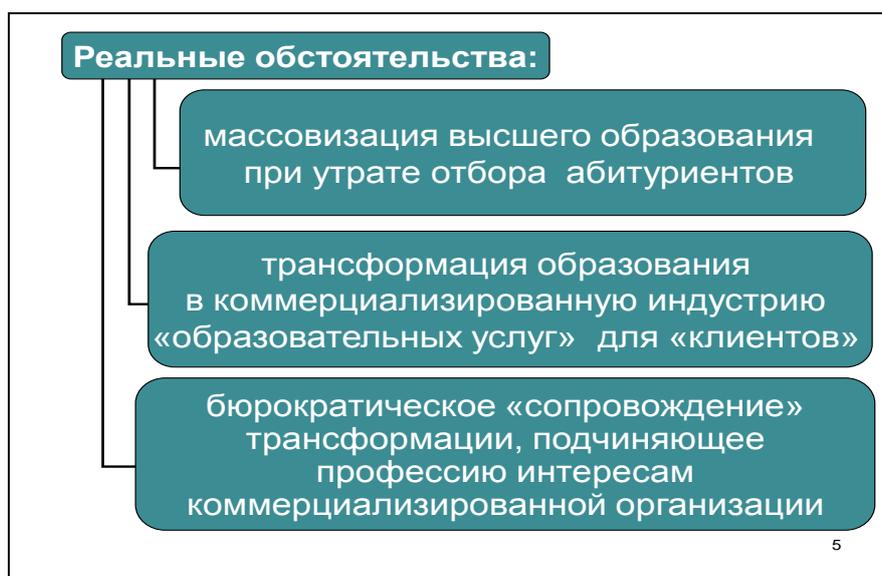
Ведущий: Я в своем вступительном слове говорил, что здесь мы под словом «профессор» понимаем весь профессорско-преподавательский состав университета. Но, безусловно, авангардная роль принадлежит профессору – доктору наук, именно он определяет сегодня лицо университета. И не только формирует компетенции, но и задает моральные ориентиры деятельности университета через созданные и формирующиеся научно-педагогические школы.

Консультант: Производство научного знания и учительство в школе принципиально разные вещи. Мы знаем с вами отлично, что учитель школы несет в школу знание готовое, завершенное, упакованное к трансляции, а новое научное знание подразумевает принципиальную открытость этого знания, незавершенность, процессуальность развития.

И это критерий отличия профессора от учителя школы.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

В словосочетании «категорический императив» прилагательное «категорический» означает безусловный, безотносительный к любым обстоятельствам. Такое прилагательное побуждает к размышлению: насколько вообще реалистично в наших условиях производить научные знания? Уточним обстоятельства, о которых идет речь, на слайде.



Вопрос экспертам

Не выглядит ли *безусловность* этого императива в реальных обстоятельствах романтическим идеализмом?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.В. Пленкина: Уважаемые коллеги, наш разговор о роли, месте профессора и его этических нормах и качествах наконец переместился в реальную систему координат.

Девальвация звания, статуса, положения профессора происходит не сама по себе, а через девальвацию ценности самого производства научных знаний. Девальвация ценности производства научных знаний – прямой показатель снижения в обществе реальной потребности в производстве научных знаний. Как в этой связи можно считать категорическим императивом профессии производство научных знаний?

Снижение реальной потребности общества в производстве научных знаний выразилось в деформации содержательного наполнения деятельности профессора: в настоящее время он занимается преимущественно ретрансляцией научных знаний. Почему так происходит? Да потому, что любой из нас прямо или косвенно соотносит затраты с получаемым результатом. В этой ситуации профессор

может сказать: при ретрансляции научных знаний за ту же единицу времени с меньшими ресурсами я получу желаемый для себя результат и совсем не потеряюсь в обществе, в своей профессии.

Мы, университет, не можем себя отделить от общества. Кое-какие подвижки намечаются в росте потребности в научных знаниях. И если вектор движения общества пойдет в сторону повышения этой потребности, то, наверное, и положение профессора изменится. И тогда категорический императив – «производство научных знаний» – получит шанс стать реальным императивом нашей профессии.

Юрий Константинович Шлык вспомнил профессора Преображенского. И я с уважением отношусь к статусу профессора. Сейчас мы с вами утверждаем, что таких профессоров, как Преображенский, которые действительно имеют право носить это звание, становится меньше, и тем самым мы как бы говорим о том, что раньше было как-то иначе, лучше. Но ведь и раньше у нас были академик Вавилов, и академик Лысенко. И раньше имели место факты влияния политической и экономической конъюнктуры на положение и статус профессора. Все это было, только в настоящее время масштабы этой беды стали гораздо больше.

Поэтому для того, чтобы категорический императив профессора перешел из формата теоретического посыла в реальную практику профессии, необходимы изменения в обществе.

Консультант: Возникает вопрос: а что делать, если в обществе так сильно девальвировалась ценность науки, ценность производства научного знания? Ругать общество, ждать, когда трансформируется? А как быть с возможностями профессии Профессора? Можно ли в масштабе одного университета, в лице администрации конкретного университета, как-то скорректировать эту дурную общественную тенденцию?

В.В. Пленкина: Я думаю, вряд ли, тем более, если это большой университет.

Консультант: Для расширения горизонта нашей дискуссии обратимся к экспертным суждениям участников проекта НИИ прикладной этики «Этика профессора».

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Третий этап семинара

Экспертиза экспертизы

В экспертном сообществе существуют разные подходы относительно *жизненной практичности* установки «Этика профессора: “вне-алиби-бытие”» (см. Ведомости НИИ ПЭ, Вып. 39 – <http://www.tsogu.ru/nii/ethics/zhurnalvedomosti/number-39-etika-professora-vne-alibi-bytie>). В модельном виде многообразии подходов можно определить следующим образом. Первый подход: «Прежде – этика ректора»⁶⁵. Второй подход: «Рациональнее говорить не об идеальной этике профессора, но о внятных правилах игры в профессии»⁶⁶. Третий подход: «Основание доверия Профессору – миссия его профессии».

Приведем суждение эксперта, который сразу в названии своего текста выразил отношение к теме «Этика профессора: “вне-алиби-бытие”».

⁶⁵ *Апресян Р.Г.* Гораздо насущнее – «этика ректора» // Этика профессора: «вне-алиби-бытие». Ведомости Вып.39. Тюмень: НИИ ПЭ, 2011. С. 75-88.

⁶⁶ *Филиппов А.Ф.* «... Интерес представляют случаи, когда профессор действует так, как должен, хотя рутина и прагматика подталкивают его прямо к противоположному» // Этика профессора: «вне-алиби-бытие». Ведомости Вып. 39. Тюмень: НИИ ПЭ, 2011. С. 52-60.

Ситуация в высшем образовании – не повод для «алиби». Но повод задуматься: не уместнее ли разработку «этики профессора» предварить обсуждением насущных проблем деятельности профессора и о том, насколько этически корректно ставить вопрос об «этике профессора» прежде вопроса об этике университетского управления и, стало быть, об «этике ректора».



Р.Г.Апресян,
зав.сектором
Института
философии РАН,
в.н.с. НИИ ПЭ

6

«Этика ректора» в данном случае – скорее метафора. Позиция этого эксперта представляет вариант ответа на вопрос «Как быть? Подождать нам, профессорам, пока поднимется уровень этики ректора и его команды?».

Вторая позиция выражена в суждении еще одного нашего эксперта.

Профессор чувствует «неуютство» в исполнении своей профессии не тогда, когда не может следовать высоким принципам. Но тогда, когда нарушается более или менее устойчивая рутинная процедура, внятные реальные правила игры, помогающие поддерживать пусть не идеальное, но все-таки более или менее терпимое состояние системы.



А.Ф. Филиппов,
зав. кафедрой
практической
философии
НИУ ВШЭ

7

Как видим, эксперт, не поддерживая категорический императив профессии, говорит о необходимости соблюде-

ния реальных правил, которые поддерживают терпимое состояние системы.

Наконец третья позиция⁶⁷.

Профессор действует в соответствии с принципом свободы выбора. Этот выбор рождается в опыте исследователя, корреспондирует духу времени и институционально обрамлен научными школами.

Легитимность миссии Профессора – производить научное знание, транслировать его новым поколениям, осуществлять гражданскую услугу эксперта обществу – обоснована тем, что он Сам производит, воспроизводит и применяет научное знание.



А.Ю.Согомонов,
в.н.с. Института
социологии РАН,
в.н.с. НИИ ПЭ

Таковы три экспертные позиции по вопросу о том, насколько реалистичен сегодня разговор о категорическом императиве профессора.

Вопрос экспертам

Какую из этих трех позиций эксперты – участники семинара скорее поддерживают, с какой скорее готовы полемизировать?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

В.В. Долгушин: Получив программу семинара и ознакомившись с ней, я сразу решил остановиться на третьей позиции: она мне ближе всего.

⁶⁷ Согомонов А.Ю. Universitas magistrorum: моральный драйв и этические барьеры // Этика профессора: "вне-алиби-бытие". Ведомости Вып. 39. Тюмень: НИИ ПЭ, 2011. С. 61-74.

И.М. Ковенский: Для меня нет вопроса о том, что такое профессор. Это человек, который производит новые знания и обязательно их транслирует. Но есть вопрос в связи с *этикой* профессора: как было заявлено, именно это – тема нашего семинара. Известный режиссер Марк Розовский поставил, по-моему, даже в двух театрах, спектакль «История лошади». И Товстоногов пригласил его, чтобы поставить этот спектакль в своем театре. Розовский приехал, выстроил сцены, дал много полезных советов. В результате спектакль прошел. Наверняка вы видели по телевидению, как блестяще исполнял роль Холстомера Евгений Лебедев. Но Товстоногов не счел нужным упомянуть М.Розовского даже в программах. Розовский ему ответил: спустя много лет после смерти Товстоногова, он опубликовал книгу с очень интересным названием «История одного конокрадства».

Вспоминая об этом в одной из недавних телевизионных программ, Марк Розовский сказал интересную фразу: «из театра ушла этика». Как мы знаем, у Станиславского в известном его труде есть целая глава, посвященная этике. Так вот, я сказал бы, что сегодня этика ушла и из университета. Мы не дотягиваем до уровня наших учителей. Исчезает такое понятие как «профессорская интеллигентность». Когда это все вернется?

Здесь я корреспондирую с тем, что сказала Вера Владимировна, это – социальная проблема. Когда изменится наше общество, вернется этика, вернутся настоящие профессора, и я не сомневаюсь, что у нас все будет хорошо.

Консультант: И наконец, последний вопрос к тем трем позициям, которые мы обсуждали: какая из представленных трех точек зрения распространена в нашем университете более, а какая – менее?

В.В. Майер: И с позиции бюрократа, и с позиции человека, который много лет каждый день работает с сотрудниками университета, должен сказать, что у меня складывается ощущение: в вузе преобладают первая и вторая позиции. А третья – проявляется очень редко. Первую позицию

характеризует фраза: «посмотрите на себя, а потом с нас требуйте». Вторую – «создайте нам условия, а потом мы будем выполнять ваши требования». А самокритичность, стремление проанализировать свою деятельность как профессора – об этом третья позиция – встречается очень редко. А меня бы лучше устраивала третья.

А.В. Шляков: Я полагаю, что, может быть, эти три позиции не исключают друг друга, если иметь в виду три типа культуры: традиционная, индустриальная, постиндустриальная. И, может быть, все эти позиции в нашем университете присутствуют. Например, этика ректора соответствует четкому корневому мышлению, вертикальности власти. Вторая позиция (о роли правил игры) – это чистой воды постмодернизм: правила устанавливаются самими играющими в момент, когда им это заблагорассудится. Само по себе понятие игры свойственно постмодерну, и оно вполне приемлемо для описания того, что происходит сегодня и в образовании, и в культуре вообще. Третья позиция, согласно которой мы ожидаем от профессора производства знаний, скорее соответствует модерну.

Далее. На мой взгляд, производство научного знания может быть основанием доверия профессии. Но я бы заменил слово «производство» словом «рождение» – с моментами зачатия, вынашивания и рождения знаний. Это акт творчества, который относится не столько к ремеслу, сколько к созиданию из небытия бытия. Почему же эта деятельность оправдана и с точки зрения этики? Знание само по себе и есть этика, мораль, об этом и Сократ говорил. Научная деятельность именно потому и является моральной, что знание объективно, не зависит ни от идеологии, ни от каких бы то ни было внешних условий. И именно эта деятельность, на мой взгляд, и оправдывает миссию профессора. Профессора как ученого. Я бы хотел обратить на это внимание: не преподавателя, не администратора, а ученого, который сосредоточивает в себе знание само по

себе. И не частное знание, а знание, опирающееся на традицию, которую мы, к сожалению, сегодня утрачиваем.

Ведущий: Вопрос к вам, Алексей Владимирович. Профессор, который в подпольной лаборатории синтезирует наркотики, он занимается исследовательской деятельностью? Знание, которое он производит, этично?

А.В. Шляков: С точки зрения этики знание само по себе является внеморальным, моральной оценке подвергается лишь мотив исследователя.

Е.В. Курушина: У меня одна реплика: я думаю, что свобода выбора без правил игры – вещь очень опасная.

Ведущий: Спасибо, существенная реплика.

Консультант: Может быть, вы не поверите, но, несмотря на то, что активность в нашей аудитории не стопроцентная, мне сегодняшней семинар показался продуктивным. Возможно одна из причин этой продуктивности заключается в том, что часть аудитории не «наезжала» на другую часть, а другая часть не обижала первую. Конечно, обновилась и аудитория, но главное – обновилась тематика. И, как мне показалось, не было сегодня задачи защищать обиженную профессию профессоров. Мы что-то увидели общее в нашей университетской жизни. Это первое замечание.

Второе замечание. Я не знаю, увидели ли вы на слайде слова А.Ю. Согомонова о поддержке в университетах *морального драйва* профессора. Это одно из условий, которое нам по силам при любых обстоятельствах. И такая поддержка может стать важным стимулом в движении университета к статусу исследовательского.

А теперь я хочу предложить тему для продолжения семинара: «Что такое хороший профессор?». Мы знаем ответ на этот вопрос? Конечно, есть рейтинги. Конечно, есть аттестация кадров. Все это отработано с административной точки зрения. А если не сводить жизнь университета, ее описание и понимание, к системному подходу, который является оружием обоюдоострым и имеет, на мой взгляд, жесткие ограничения в описании гуманитарных систем – в от-

личие от систем технических, если отнести к университету как к живому организму, если применить термин «жизнь университета», тогда можно было бы и дальше продолжить нашу экспертизу в рамках темы «Что такое хороший профессор?».

Ведущий: Несколько слов в заключение. Сегодня мне семинар и понравился и не понравился. Не понравился тем, что он какой-то «гладкий». Некоторые из присутствующих на семинаре так и не приняли участие в нашем разговоре. Я приглашаю вас высказывать свои точки зрения, пусть они будут отличные от других, крайние. Чем «крайнее» будут точки, тем мы точнее определим поле для дискуссии и пути сближения, понимания крайних позиций. Такие пути искать необходимо. Прошу участников семинара все-таки готовиться к обсуждаемым темам.

И я бы хотел поставить в качестве одной из задач будущих семинаров экспертизу оснований доверия администратору университета. У нас есть анкета «Преподаватель глазами студентов». А почему бы не ввести аналог – «Администратор глазами профессора». Конечно, следует очень аккуратно относиться к данным опросов.

УРОКИ СЕМИНАРА

Прежде всего следует подчеркнуть, что этот ректорский семинар – как и предыдущие – носил *экспертный* характер. Семинар проводился в режиме своеобразной *экспертной системы*. Предмет ее работы – гуманитарная экспертиза ситуации университета с точки зрения актуальной для этой ситуации проблемы – реинституционализации этики профессора. Экспертный характер семинара предполагал самоопределение его участников к предложенным для оценки позициям участников проекта НИИ ПЭ «Этика профессора» и оценку практики университета с точки зрения распространенности этих позиций.

Организованная вокруг гипотезы о категорическом императиве Профессора, экспертиза показала приемлемость

для экспертов идеи такого императива как основания идентичности университета. В то же время экспертиза проблематизировала воплощение категорического императива профессора в реальной практике – как с точки зрения потребностей общества в научном знании, так и в конкретных жизненных приоритетах университетских профессоров.

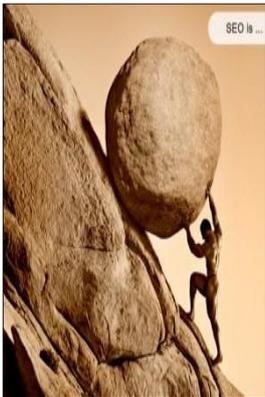
Хотя экспертиза не предусматривала на данном семинаре работу с конкретными нормами этики профессора, значимость безотлагательного перехода к такой работе отобразилась в дискурсе семинара.

Представляется, что семинар дал возможность рассматривать актуализацию темы «Этика профессора» не в качестве защиты «обиженной» профессии, но, прежде всего, как поиск поддержки в движении ТюмГНГУ к статусу исследовательского университета. Именно в таком статусе университета базовыми и являются ценности Профессора.

С одной стороны, экспертиза дает повод наконец-то задуматься: не целесообразно ли пойти на риск инвестиций в академическую свободу, в моральный драйв Профессора. Инвестиций не только финансовых.

С другой стороны, она побуждает к рефлексии: откуда, спрашивается, взяться систематичной установке на этику Профессора в университете, если она уже почти утрачена в реальной практике университетского профессора?

Проект 2



ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ
СЕМИНАРОВ 2012 – 2013 гг.

**«Миссия профессора
в исследовательском
университете»**

Семинар второй (6)

**ЭТИКА ПРОФЕССОРА:
ЧЕСТНОСТЬ
И ЧЕСТЬ**

1

ПРОГРАММА СЕМИНАРА

«... Врач знает, выздоровел ли его пациент, юрист знает, выиграл ли он судебную тяжбу. Однако профессор, священник, госслужащий лишь в самом общем виде может иметь обратную связь, сообщающую, насколько хорошо он выполнил свои обязанности»

По Дж. МакКлелланду

Замысел семинара

Участники предшествующего семинара «Этика профессора: вне-алиби-бытие» обсуждали гипотезу: категорический императив Профессора – производство научного знания. Такое производство – основание профессии, удерживающее профессора в классической ценностной рамке *независимо от обстоятельств*.

Обсуждение гипотезы дало *весьма скептический* прогноз относительно воплощения этого императива в практике – как с точки зрения потребностей нашего общества в научном знании, так и с точки зрения конкретных жизненных приоритетов университетских профессоров.

Что делать в ситуации такого *скепсиса*:

- закрыть гипотезу?
- развить ее?

Предпочтение второго варианта предусматривает поиск и обсуждение базовых ценностей этики профессора. Такой задаче служит тема «Этика профессора: честность и честь».

Гипотеза семинара

Базовый этический регулятор деятельности профессора в процессе производства и передачи, прежде всего, нового знания, тем более в исследовательском университете, – *академическая честность*. Академическая честность – условие *Чести* профессора.

Алгоритм обсуждения

1. Обсуждение этой гипотезы может ли пройти мимо ее притязаний:

- на различие этики профессора и этики школьного учителя (и преподавателей НПО и СПО?!)?
- на акцентирование миссии профессора в университете: профессор, не ведущий *исследования*, выполняет исключительно *рыночную услугу* – в его деятельности есть место честности, но она, скорее, становится калькой «рыночной честности»: качественная услуга за деньги клиента.

2. Обсуждение этой гипотезы может ли пройти мимо вполне естественного (?) скепсиса:

- ставка на Честность – не мелковата ли для Профессора своим *мелкобуржуазным* происхождением?
- ставка на Честь – не высокомерна ли своим аристократическим происхождением?

3. Если принять самокритичный диагноз: наша профессия сегодня нуждается в моральной реабилитации, можно ли уклониться от необходимости поиска минимального ценностного консенсуса относительно базовых ценностей этики профессора – Честности и Чести?

Но возможен ли такой консенсус «здесь и сейчас»?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: В очередной раз сделаю предположение: многие из участников семинара продолжают задумываться о целесообразности траты своего времени на обсуждаемые нами темы. К своим прежним аргументам добавлю: опыт

предшествующих семинаров показывает, что актуальность поднимаемых нами в формате гуманитарной экспертизы проблем подтверждается последующими событиями в сфере высшего образования на общероссийском уровне. Приведу пример.

Как вы помните, в 2010 году мы посвятили несколько семинаров созданию Профессионально-этического кодекса нашего университета. Работа была непростая, но результативная. И вот, некоторое время назад, Союз ректоров России разослал Советам ректоров субъектов РФ концепцию этического кодекса вузовского сообщества. Работа над этим документом только еще начинается – мы получили на обсуждение предварительный вариант концепции кодекса, во многом несовершенный. Однако сам факт появления такой концепции говорит, что вузовское сообщество обеспокоено отсутствием общих идейных оснований. Хотя наличие качественных этических документов не является панацеей от непрофессионализма в университетском сообществе, но они поддерживают профессионалов и ориентируют молодое поколение профессоров. ТюмГНГУ представил экспертное заключение о проекте концепции кодекса, опираясь на свой опыт, который во многом формировался в работе нашего семинара.

Сегодня нам предстоит обсудить приемлемость выделения в качестве базовых регулятивов деятельности профессора Академической честности и Академической Чести.

Консультант: На прошлом семинаре мы обсуждали тему этики профессора, употребляя не очень привычную характеристику – «этика профессора: вне-алиби-бытие». Не практикуемое в повседневной деятельности это экзистенциалистское выражение служит для профилактики соблазна (ссылок на «обстоятельства») успокаивать свою совесть: «ну какая может быть этика, когда этого нет, другого нет, третьего нет, условия не позволяют; вот когда государство, общество помогут нам, прежде всего материально, тогда мы будем думать еще и об этике профессора».

Выделением в нормативно-ценностной системе профессора двух норм – честь и честность, мы предполагаем конкретизировать категорический императив профессора, согласно которому важнейшая ценность этики профессора – *служение знанию*. Это нормы, которые прямо связаны с особенностью работы профессора: как говорит американский ученый Джон МакКлелланд, «врач знает, выздоровел ли его пациент, юрист знает, выиграл ли он судебную тяжбу. Однако профессор, священник, госслужащий лишь в самом общем виде могут иметь обратную связь, сообщающую, насколько хорошо он выполнил свои обязанности».

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Шаг первый

Штрихи к теме

«Что значит "хороший преподаватель"»?

Прилагательное «честный», поставленное в теме семинара применительно к профессору, может сразу нацелить ректорский семинар на обсуждение проблемы коррупции в образовании – проблемы, безусловно, важной, но не она определяет предмет сегодняшнего семинара. И чтобы сразу различить проблему коррупции и предмет сегодняшнего семинара, представляется целесообразным для начала порассуждать о феномене «хороший профессор».

В одном из отечественных университетов победителей конкурса на звание «хороший преподаватель» спросили, что они слышат за этой характеристикой⁶⁸. Некоторые ответы – на слайде.

⁶⁸ Некоторые результаты опроса преподавателей НИУ ВШЭ на тему «Что такое *хороший преподаватель*?» см.: Лучшие преподаватели НИУ ВШЭ // [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hse.ru/best/best2012>.

Хороший преподаватель это...

«В хорошем преподавателе, как известно, все должно быть прекрасно - и лицо, и одежда, и душа, и мысли».

«Первостепенное качество хорошего преподавателя - профессионализм. Он обязан быть мастером в том предмете, которому обучает. А это невозможно без другого качества - постоянного стремления к самосовершенствованию».

«Условие, без которого хороший преподаватель не может состояться: он должен любить свою работу, любить и уважать студентов».

2

А если приложить характеристику «хороший» к *профессору* университета, трансформирующегося в направлении «исследовательского»? Сможем определиться с образом (ами) *хорошего профессора*?

Конечно, термин «хороший профессор» трудно воспринять как строгий, тем более – научный. Скорее, он принадлежит обыденной речи, повседневной практике.

Однако за приложением характеристики «хороший» к *профессору* может оказаться и работа по *созданию образа «хорошего профессора»*, образа, способного *повлиять* на университетскую практику⁶⁹. Работа, исходящая из всеоб-

⁶⁹ Ср.: «Термин “хорошее общество” не воспринимается как научный или философский. Он представляется термином обыденной речи, публицистического текста, в лучшем случае, этического трактата. Этот взгляд справедлив вне контекста социального конструирования реальности и попыток отказаться от того, чтобы социальная жизнь творилась, подобно природной, за спиной субъекта. В кризисные периоды, в эпохи трансформаций, когда изыскиваются новые концептуальные средства, соединяющие представления повседневности с научными и философскими идеями, появляются понятия, статус которых является новым. Одно из них – понятие дис-

щего желания, чтобы в нашем университете были хорошие профессора.

При этом для некоторых «хорошим» в профессоре является одно, а для других – иное.

НИИ ПЭ провел мини–опрос нескольких участников ректорского семинара, попросив экспромтом ответить всего на один вопрос – что отличает «хорошего профессора»?

Что отличает «хорошего профессора»?

«Внешний вид, манера держаться, отношение к людям, стиль, благородство; обязательно – научная школа, признание его учениками - в силу того, что в твоей судьбе этот человек сыграл большую роль».

«Профессор может "теоретизировать настоящее" - умеет на теоретическом уровне "преподать" действительность. Хороший профессор – это внутренняя установка, которую видно».

«Не использует свое служебное положение для обогащения; никого "не зарубил", "не записал"».

«Живет надеждой на преемственность своих исследований».

«Человек высоких моральных принципов. Невозможно представить, чтобы он начал требовать взятки, его принципы очень сложно пошатнуть».

3

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Наверное, и каждый из участников нашего семинара вкладывает свое значение в эту характеристику. Предлагаю прокомментировать эти суждения с точки зре-

курса. Сегодня это модное в философии слово часто употребляется в каком угодно значении, кроме своего основного: как такое (по определению) обсуждение проблемы в философии и науке, которое не может игнорировать дискуссии по данной теме в сфере повседневности и в ряде специализированных областей деятельности и знания. Иными словами, дискурс — это обсуждение проблемы в философии, науке и одновременно за их пределами. Действительно, имеется национальный российский дискурс по вопросу о хорошем, приемлемом для жизни обществе, который, на мой взгляд, философ не может игнорировать». См.: Федотова В. Г. Хорошее общество. М.: Прогресс-Традиция, 2005. С.5.

ния необходимых и достаточных признаков «хорошего профессора».

В.В. Гаврилюк: Прежде всего, у меня возник вопрос: чем отличается в такой постановке проблемы понятие «хороший профессор» от понятия «хороший профессионал»? Далее. Заметить особенности нашей профессии в приведенных высказываниях уважаемых коллег очень трудно. В принципе, их характеристики относятся к любой профессиональной деятельности.

Консультант: Задача этого экспресс-опроса заключалась в том, чтобы попытаться понять: когда люди говорят на такую тему, что у них находится на самой передовой линии рассуждений? Как мы видим, это: внешний вид, манера держаться, а далее – научная школа, умение преподавать действительность, он никого «не зарубил», не записал, живет надежда на преемственность своих исследований... По моему, это прямо относится к нашей профессии и меньше всего – к другим уважаемым профессиям.

Ведущий: Звание «профессор» объективно является признанием высокого уровня профессионализма, профессор имеет документ соответствующего образца, критерии профессионализма не могут не присутствовать в таких характеристиках. В то же время, на практике мы, как и в любом другом университете, различаем профессоров хороших и просто профессоров.

М.В. Богданова: Приведенные суждения позволяют заключить, что отличительной особенностью профессионализма профессора является, во-первых, его публичность и, во-вторых, влияние на судьбы студентов, аспирантов – людей, с которыми он взаимодействует в профессиональной деятельности.

В.Н. Сызранцев: Когда я защитил докторскую и в разговоре с одним из своих наставников-профессоров сказал «Вот стану профессором...», он меня поправил: «Пока ты не воспитаешь ученика, подобного себе, ты профессором не будешь». И я, действительно, сейчас считаю, что про-

фессором человек становится даже не тогда, когда у него есть ученики, а когда ученики достигли твоего уровня и в чем-то превзошли его.

Ведущий: Пожалуй, с таким подходом трудно не согласиться, если считать основной миссией профессора не просто передачу знаний, но получение знаний совместно со своими учениками, которые таким образом приобретут потенциал, необходимый для развития науки. Профессор не только производит знание, но и производит научную элиту.

А.В. Шляков: Я бы хотел отойти от оппозиции «хороший» – «плохой» профессор. Более значимой мне представляется в характеристике профессора оппозиция «подлинный» – «мнимый». Для меня критерием подлинности профессора является такой, может быть иррациональный, фактор как любовь к знанию: подлинный профессор погружен в свое дело, он многим готов ради него жертвовать и, наверное, только при этом условии возможны ученики, последователи, научная школа.

Н.Ф. Коленчин: Если мы называем человека профессором, то ему должен быть присущ профессионализм, как минимум. А когда говорят «плохой профессор» или «не состоявшийся профессор», то тем самым предъявляют претензию прежде всего системе, которая его породила – присвоила ему такое почетное звание, как «профессор». В то же время, каждому человеку присуще отклонение вправо или влево, то есть всегда имеется некоторое поле допуска. Это поле допуска и определяется, на мой взгляд, моралью, его порядочностью. Порядочность нельзя измерить, но она должна быть, непременно, у человека, который работает в сфере образования.

В.В. Пленкина: Меня несколько смутило словосочетание «хороший профессор». «Хороший» – это весьма зыбкая качественная характеристика; она требует, если следовать логике, определения качественных признаков ряда понятий: «профессор», «плохой профессор», «отличный профессор». На мой взгляд, определение «хороший» профессор

излишне: если профессор плохой, то это нонсенс. Приведенные на слайде характеристики «хорошего профессора» в той или иной степени должны быть присущи вообще любому профессору. Наверное, следует выделить некий обязательный «джентльменский набор» качеств, характеризующий профессора, качеств, без которых профессора не может быть, каждое из которых нельзя исключить.

Ю.К. Шлык: «Хорошим» является тот профессор, который так оценивается его студентами. Если прошел год, два, три, человека встречают на улице и говорят: «Здравствуйте,...! Как ваше здоровье, вы продолжаете преподавать?» – эта обратная связь лучше любых других критериев дает оценку профессору. В целом «хороший профессор» – это интегральная характеристика от тех, кого учил профессор.

Ведущий: Трудно не согласиться с тем, что «плохого профессора» не должно быть – в идеале. Однако характеристика «плохой профессор» существует не только в нашей профессорской среде, но и в студенческой. И состояние общества оказывает на нас определенное воздействие, и среда, которую мы сами создаем, проявляя порой чрезмерную терпимость к тем, кто ведет себя неподобающим образом. Наша образовательная корпорация сегодня (хотим мы того или не хотим) приобретает «вкус» того «рассола», который мы же сами и создаем. Закваску когда-то создали наши предшественники, а мы продолжаем их дело.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Шаг второй

Академическая честность - базовая ценность хорошего профессора

В рамках опроса, посвященного характеристике «хороший преподаватель», было высказано следующее рассуждение В.Куренного⁷⁰:

⁷⁰ См. рассуждение В. Куренного в упомянутом выше опросе препода-

О телеологии университета

«...Является ли целью университета передача знания? Да, но не только, иначе университет не отличался бы от школы.

Является ли целью университета освоение профессиональных навыков и компетенций? Конечно, но не только. Иначе чем он отличается от любого другого места, где человек осваивает взрослую профессию?

Является ли целью университетского преподавания сама личность студента? Да, поскольку в нашей культуре преподавание всегда должно иметь в виду эту цель. Но это не какая-то особенность именно *университета* - школа играет здесь даже более важную роль.

Ответ на вопрос о "хорошем университетском преподавателе" предполагает ответ на вопрос: ради чего здесь, в университете, преподаватели и студенты?».

4

Это очень продуктивный подход. Однако образ хорошего профессора с точки зрения *телеологии* университета содержит признаки *необходимые, но не достаточные*. В соответствии с темой цикла семинаров важен образ профессора, содержащий базовую, центральную, смыслоорганизирующую ценность «хорошего профессора».

Но прежде предстоит обратить внимание на следующую трудность. На предшествующем семинаре был сформулирован категорический императив этики профессора. Вспомним его.

Категорический императив Профессора – производство научного знания. *Такое производство* – основание профессии, удерживающее Профессора в классической ценностной рамке независимо от обстоятельств.

давателей НИУ ВШЭ на тему «Что такое *хороший преподаватель?*» (Лучшие преподаватели НИУ ВШЭ // [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hse.ru/best/best2012>).

Но в процессе обсуждения участниками семинара было выдвинуто условие *реалистичности* этого императива – изменение общества.

«Мы, университет, не можем себя отделить от общества. Если вектор движения общества пойдет в сторону повышения потребности в производстве научных знаний, то, наверное, и положение профессора изменится. И тогда категорический императив – "производство научных знаний" - получит шанс стать реальным императивом нашей профессии». «Когда изменится наше общество, этика вернется в университет, вернутся настоящие профессора».

5

Трудно спорить с таким подходом – ведь он соответствует нашим *реалиям*.

Но один полемический аргумент можно предложить:

Да, университет – продукт общества.

Да, профессор – существо общественное.

Да, преобразование общества может создать благоприятную ситуацию для возвращения этики в университет. Однако важно и другое условие: само по себе ожидание благоприятной ситуации может оказаться бесконечным; но наша профессия и сегодня может опереться на свой моральный потенциал.

Предполагаемая реплика консультанта: Так и не прожив ситуацию буржуазной Реформации, в которой были институционализированы этика труда, этика дела, наша страна "влетела" в эпоху глобального потребительского общества. В итоге многие *высокие* профессии легко освоили дух делового предприятия, плохо совместимый с моральными ценностями этих профессий. Отсюда – полемический тезис:

Может быть, не дожидаясь благоприятной общественной ситуации, нашей профессии стоит предпринять внутреннюю моральную мобилизацию?

Не просто преодоление множества грехов в сложившихся за постсоветские годы внутри профессиональных нравах.

Но мобилизация, способная остановить отрицательную моральную селекцию в профессии.

В ожидании изменений в обществе нам самим необходима Реформация в ценностях профессии, возвращение аскезы в профессию.

6

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

А.А.Тарасенко: Можно предположить и иной взгляд: общество сейчас проходит «точку невозврата», никакое возвращение нормальных профессоров просто невозможно.

Кстати, трудно говорить о «хорошем профессоре», не обозначив, что мы понимаем под этим термином, необходимо выставить какие-то ограничительные условия. Например, в последнее время мы набираем абитуриентов, среди которых много двоечников, а им не нужен человек со знаниями. Если они физику в школе не изучали, то не способны воспринимать университетские предметы. Это одно ограничение. Серьезные ограничения накладывает внешняя среда – преподает профессор в ПТУ или в университете.

Что касается профессиональных качеств профессора. Известна масса примеров, когда прекрасные специалисты, талантливые исследователи являются плохими лекторами. И наоборот, человек в науке больших высот не достиг, но на лекции к нему ходят из других университетов.

Консультант: Это серьезный вопрос: как ориентировать профессора на категорический императив в ситуации, когда нет реальной востребованности знаний. И стоит ли в такой

ситуации благодушно призывать к тому, чтобы ориентироваться на образ «хорошего профессора»? У меня готового ответа нет, а есть только рассуждение по этому поводу. Может быть, нам надо подумать об изменении, уточнении, конкретизации, перестройке системы ценностей своей профессии. И тогда, не дожидаясь от общества, что оно изменится, мы сами подготовим себя к этому изменению.

В.В. Гаврилюк: Полагаю, вряд ли стоит говорить о том, что мы не можем инструментировать понятие «хорошее». Этого и не стоит делать: и двадцать лет назад, и сто лет назад, и в будущем человек сможет отличить хорошее от плохого. «Хорошего профессора» ведет любовь, талант, ответственность, в ущерб здоровью, вопреки плохому материальному положению.

Я бы хотела подчеркнуть роль профессионального контроля – контроля внутри профессионального сообщества. Мы можем написать 150 регламентов на каждый шаг, но желаемого результата не получим, если внутри профессионального сообщества не будет четкого представления о том, что хорошо, а что плохо, какой профессор хороший, а какой плохой.

Ю.Е. Якубовский: Мне представляется, что когда речь идет о возвращении аскезы в профессию – это возвращение к советским временам. Но ситуация постоянно меняется, поэтому речь может идти скорее о *взаимном* проникновении, а не об однонаправленном движении: либо о влиянии университета на общество, либо о влиянии общества на университет.

Меняется и общество, и университет. Только таким образом возможна реализация профессионализма профессора. Многие вузы взяли курс на то, чтобы профессора в обязательном порядке участвовали в реальных проектах. По сути дела, это трансфер знаний, и это будет показателем подлинности университета: служение знаниям и отличает университет от других институций.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Гипотеза семинара

Базовый этический регулятор деятельности профессора в процессе производства и передачи знания и прежде всего нового знания, тем более в исследовательском университете – *академическая честность*. Честность в производстве знания и его трансляции.

Академическая честность – условие *Чести* профессора: Честь – за Честность!

Разумеется, мы не одинаково слышим характеристики «честь» и «честность». Даже словари дают *разные* трактовки: честность как правдивость, прямота, добросовестность, свобода от лукавства... Если это академическая честность – то отказ от плагиата.

И в связи со словом «честь» мы видим разные трактовки: достоинство, вызывающее уважение к самому себе или со стороны окружающих; или хорошая, незапятнанная репутация, доброе имя; или честное имя. Нередко отождествляют честность и честь. Некоторые образы честности и чести представлены на слайдах⁷¹.



⁷¹ Картинки для темы "Образы чести и честности" взяты на сайте RusDemotivator.ru. См.: <http://demotivators.to/p/616920/chest-imeyu-otdal-chest.htm>; <http://demotivators.to/p/213352/luchshe-byit-poslednim-v-stae-volkov.htm>; <http://www.demotiviruem.net/2013/12/chest-teper-prosto-slovo-iz-dobryih-filmov.html>



Предполагаемая реплика консультанта: В этих слайдах-метафорах хорошо бы попытаться увидеть отражение *исторической динамики* морали.

Прежде всего, смену базовых ценностей исторических этапов развития человеческой морали: морали феодальной и буржуазной. Честь – сословная!!! – ось феодальной морали. Честность – индивидуальная!!! – ось буржуазной морали. На смену узкосословной аристократической ценности «Честь» пришла демократическая – буржуазная – ценность «Честность».

Это была *революция* в морали. Мы хорошо понимаем, что деловая активность народившейся буржуазии была не возможна без изобретения и поддержки нормы честности в ведении бизнеса. Более того, возникла метафора «честность выгодна». В предложенной на обсуждение семинара гипотезе речь идет об *академической* честности и *академической* чести. Буржуа вносит новый смысл в норму честности, выделяя *деловую* честность. Современный профессор вносит новые представления в понятие «честность» – «честность перед *знанием*».

И еще два замечания перед обсуждением гипотезы.

Во-первых, может показаться, что академическая честность здесь – этика *делового* подхода к научно-образовательной деятельности университета. Так часто думают. И для этого есть основание: Честность – ценность гражданского

(буржуазного, рыночного) общества, где сверхимператив – «Будь лицом и уважай в другом Лицо».

Во-вторых, академическая честность *не* отменяет академическую честь, но связывает их определенным образом. Академическая честность в производстве и трансляции знаний – условие *Чести* профессора.

Шаг третий

Обсуждение гипотезы

Следующий шаг работы – обсуждение гипотезы семинара. И начать ее целесообразно с характеристики специфики этики профессора через ее различие с этикой школьного учителя⁷².

Преподаватель средней школы несет моральную ответственность перед Ребенком, университетский профессор – перед Знанием. *Честность* первого мало связана с поиском истины. *Честность* второго целиком и полностью сориентирована на совместный творческий процесс.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Консультант: Ради чего предложены слайды, представляющие образы чести? Я уже говорил о необходимости, или хотя бы желательности, новой Реформации, пусть не во всем обществе, но в нашей профессии. Но эти слайды-метафоры приведены прежде всего для того, чтобы мы сами себе сказали, или вспомнили из своих студенческих лет: общество, которое мы называли феодальным, ориентировалось, прежде всего, на категорию *чести*. Дворянская честь – сословная ценность, она не распространялась на все общество. Когда произошла буржуазная революция, сменилась общественная формация, тип общества, доминировать стала другая ценность – *честность*.

⁷² Согомонов А.Ю. Universitas magistrorum: моральный драйв и этические барьеры... С. 69.

Честность – ценность не сословная, а массовая. Это была ценность нарождающейся буржуазии, деловых людей, которые не могли делать свое дело, не руководствуясь вот этими принципами.

(Как мне напоминает Ведущий семинара, честность исповедовали не только на Западе – протестантская этика ее продвигала, честность культивировали и русские купцы, их дело во многом держалось на купеческом слове.)

Итак, в истории общества в системе ценностей на одном этапе доминирует честь, затем в центр общественной морали помещается ценность честности. И это можно назвать революцией в морали. Но какое нам дело до этой революции, если мы здесь забудем прилагательное *академическая* честность?

Деятельность современного профессора вносит новый аспект в понятие «честность». По нашей гипотезе – это честность перед *делом, которому посвящена наша профессия*, честность в производстве Знания. Отказ от плагиата, уклонение от коррупции – это все частные случаи, а стержнем является честность перед нашим делом *получения и передачи* Знания.

И.М.Ковенский: Сначала о соотношении понятий «профессионал» и «профессор». Профессионализм – главная составляющая характеристики «хороший профессор».

Теперь о теме, которую затрагивал Ю.К. Шлык. Во-первых, учитель – это ведь не тот, кто учит, а прежде всего тот, у которого учатся. Во-вторых, если есть такие ученики, которые считают вас своим учителем, это еще одна составляющая «хорошего профессора». Если, скажем, у меня (я так говорю для удобства) эти две компоненты есть, то я, по вашим понятиям, профессор «в законе».

Далее. После двух-трех занятий я обычно задаю студентам вопрос: чему равна вторая производная от косинус двух икс? В ответ – молчание гробовое. Но это еще не проблема, потому что мы тоже не все помним из того, чему нас учили. Проблема в другом – когда я прихожу на следующую

лекцию через неделю и задаю тот же вопрос, то в ответ такая же тишина. Вот это, мне кажется, основная проблема поколения next. Но речь даже и не об этом, а о том, что дальше я уже совершенно по-другому начинаю относиться к своему делу: вынужден давать курс в довольно упрощенной форме. Честный ли я профессор после этого? Кстати, по ходу дела, хотел бы сказать, что, конечно, моя задача не опускаться до уровня аудитории, а все-таки постараться подтянуть ее до своего уровня, что я и делаю.

И, пользуясь случаем, хотел бы сказать, что речь в цитате, приведенной на слайде из прошлого семинара идет не о Ренессансе и не о возврате к тому обществу, в котором мы жили, хотя там было очень много хорошего и полезного. Речь идет, наверное, о создании другого общества.

Так вот, мой вопрос: я честный профессор или нет?

Ведущий: В последнее время мы сетуем, во многом справедливо, что молодое поколение у нас «не то». Однако другого поколения у нас не будет, и дальше, наверное, будет еще хуже. Мне вспомнилось в этой связи: я был студентом второго курса, В.И. Бакштановский – тогда еще доцент – читал нам лекцию в зале №2 (сейчас это зал имени Косухина). В конце лекции, когда мы уже дремали, он, написав четыре цитаты на тему, что нынешняя молодежь ленивая, распушенная, глупая – и еще таком же роде, спросил нас: «Скажите, пожалуйста, к каким историческим периодам эти высказывания можно отнести?». Естественно, мы увидели в этих оценках то, как нас самих воспринимали представители старшего поколения, а оказалось, что так воспринимали молодежь еще в каком-то веке до нашей эры.

На мой взгляд, подход Ильи Моисеевича Ковенского – стремиться подтягивать студентов до своего уровня – выражает скорее честность профессора, а честь выражается в преданности своему делу, невзирая на обстоятельства.

Ю.К. Шлык: В отношении честности. Только что прошла аттестация. Три группы студентов: одни очень хорошие, другие более или менее, третьи – ничего не понима-

ют. Всем трем группам читаю одно и то же. И если я вдруг решу: «Юра, чтобы у тебя показатели были лучше, ты должен снизить свои требования» – перестану себя уважать, перестану быть честным перед собой, прежде всего. Аргумент такой: я не червонец, чтобы нравиться всем, и как я считаю нужным давать материал, так и буду это делать. У меня, слава богу, есть студенты, которые понимают, заинтересованы, вовлечены. Пусть меня за мои требования наказывают, пусть что угодно делают, я буду стоять на своем. А то, что студенты плохие, так они и раньше были плохие, просто сейчас их стало больше, к несчастью. В основе всего этого лежит коммерция – мы набираем слабых студентов. Но это не наша вина, это наша беда.

Ведущий: В выступлениях Юрия Константиновича Шлыка и Ильи Моисеевича прозвучала тема, пожалуй, одна из главных в работе с молодым поколением в университете: увлечь студентов, развить их познавательную активность. Это процесс сложный, часть студентов просто невозможно увлечь наукой: они находятся в университете по заданию родителей, чтобы получить диплом. Поэтому коэффициент полезного действия в деятельности профессора никогда не будет более 50%.

Консультант: В нашей аудитории по-разному воспринимаются обсуждаемые сегодня тезисы о чести и честности профессора.

Вспомним, что в кодексах, в том числе и в Концепции кодекса образовательного сообщества, которую разослал для обсуждения Союз ректоров, есть и профессиональный контроль, и специальные нормы по поводу плагиата. Термин «академическая честность» вошел в Бухарестскую декларацию. Однако гипотеза семинара полемизирует с такого рода подходами. Заявить: мы руководствуемся академической честностью, если стараемся не брать взяток и не признаем плагиат, значит ограничить масштаб этой ценности. Все это важно, но это лишь частные случаи.

Базовым критерием академической честности является, как это сформулировано в гипотезе, *честность перед Знанием*. Деятельность профессора, который не производит Знание, конечно, не лишена честности, но это честность не *профессорская*. Для большей точности – еще один тезис, конкретизирующий гипотезу семинара.

Профессор, не занимающийся *исследованиями*, выполняет исключительно *образовательную услугу* – в его деятельности есть место честности, но она скорее становится калькой «рыночной честности»: качественная услуга за деньги клиента (А.Ю. Согомонов)⁷³.

С.И.Грачев: А что вы можете предложить участнику семинара, который считает, что его профессия не нуждается в некой «моральной реабилитации»?

Консультант: Можно попытаться убедить коллег в том, что это не только ваша индивидуальная особенность, ваше личное достоинство, и найти либо единомышленников, либо оппонентов, которые бы сказали: вы – счастливое исключение в нашей профессии, а распространена, если не доминирует, другая ситуация относительно честности.

Ведущий: Я в самом начале семинара говорил: подходы, гипотезы, предлагаемые на наших семинарах, это, как правило, один из вариантов. Никто здесь не распинаят профессоров. Для нас важны обсуждение и выбор ориентиров профессии.

М.В. Богданова: В нашем университете, бесспорно, есть классные профессора или, как мы сегодня говорили, «хорошие профессора». В разные времена таких профессоров было то больше, то меньше, но они всегда были. Приведу пример. В 1997 году в рамках исследовательского проекта НИИ ПЭ «Ситуация университета: идеальный об-

⁷³ Согомонов А.Ю. Universitas magistrorum: моральный драйв и этические барьеры... С. 69.

раз и образ реальности» проводились интервью с ведущими лабораториями, учебными мастерами, ассистентами. (Ситуация в этот период в университете, да и в стране, была непростая.) Запомнилось суждение одного из участников интервью в отношении вопроса о том, представляли ли университет в то время благоприятное пространство для профессионального роста, карьеры. Он сказал примерно так: «Вы знаете, почему я здесь? Видите, идет человек по лестнице, профессор Х. Пока он здесь, считаю, что в этом университете имеет смысл работать».

Сегодняшняя ситуация университета такова, что в нем среди профессоров есть носители разных ценностей, в том числе и ценностей «хорошего профессора». К ним относятся и участники нашего экспресс-опроса, результаты которого были предложены на слайде.

Вопрос в том, как эти ценности выкристаллизовать, как их передать, привить новому поколению профессоров. И возможно ли это сделать сейчас?

Ведущий: Чтобы привить новому поколению профессоров дух настоящего профессорства, базовой ячейкой университета должна стать научно-педагогическая школа. Когда у нас это произойдет, вопрос: что такое хороший – честный, имеющий честь, – профессор, потеряет свою актуальность. Научно-педагогическая школа будет говорить сама за себя.

А.В. Шляков: Я выскажусь постмодернистски – репликами, которые возникали внутри моего сознания в течение всего семинара.

Первое. Я еще с самого первого семинара хотел продолжить притчу о конфликте поколений, которую Владимир Васильевич Новоселов напомнил из своего студенческого опыта. Конфликт переходит из века в век, первый негативный отзыв о подрастающем поколении, которое не заботится об авторитетах, непочтительно к старшим, не имеет никаких ценностей, датируется пятым веком до Рождества Христова. Эту притчу Николай Дмитриевич Зотов, мой учи-

тель, всегда заканчивал следующими словами: «Однако эта записка была найдена на развалинах Вавилона, а не в процветающем городе».

Второе. Создание любого кодекса (морального кодекса строителей коммунизма, морального кодекса работников завода АТЭ) в принципе тупиковое занятие – мораль не может быть кодифицирована, ибо количество ситуаций, подразумевающих моральный выбор, бесконечно велико, и свести их к каким-либо текстovým, вербальным изложениям в принципе невозможно. Однако это не лишает нас возможности обращаться к априорной моральной заповеди – категорическому императиву, который мы обсуждали на прошлом семинаре.

Далее. Я вижу в понятии «честь» нейтральную этическую характеристику, ибо под честью и Шопенгауэр, и ряд других философов понимали не что иное, как людскую молву, мнение других обо мне. Я потерял честь – следовательно, людская молва сложилась обо мне таким-то образом, но это ещё не значит, что я соответствую этой молве. Объективное и субъективное в данном случае не совпадает, поэтому следовать чести, блюсти честь – это всего лишь следовать социальным ожиданиям того общества, в которое я погружен. Вряд ли это этично и, может быть, даже наоборот, антиэтично. Отсюда возникает такая дилемма – что для нас приоритетней: Dasein, бытие, экзистенциальность, которая реально отражает подлинность нашего существования, – или стремление соответствовать социальным ожиданиям, которые постоянно меняются. В последнем случае определение профессора, которое могло быть представлено на слайде, было бы таким: профессор – это менеджер по продаже интеллектуального капитала, что, собственно говоря, наверное, и хотят получить из современного профессора.

Консультант: Возможно, для кого-то «честь», «честность», «ставка на честность», «ставка на честь» – это игра слов. Возможно, ставка на Честьность – мелковата для

Профессора своим «*буржуазным* происхождением», а ставка на Честь – высокомерна своим «аристократическим происхождением». И все же я пытаюсь с самим собой разобраться: мне как профессору хочется соответствовать социальным ожиданиям. В этом смысле, если я имею честь, то для меня это значимо.

Но у меня есть критерий, в том числе мой собственный. Если я честен перед Знанием, если я не «менеджер по продаже образовательных услуг», тогда для меня честь и честность объединены в систему. В ней я нахожу для себя конкретизацию категорического императива профессора.

Разумеется, кому-то тезис об интеграции чести и честности может быть чуждым, не задевающим дело профессора. Может быть, кто-то скажет: есть и другие ценности, которыми мы сейчас живем, на которые ориентируемся, и мы – не самые последние профессора в этом университете.

Ведущий: Тем не менее вопрос: двигаться ли нам в направлении интеграции этих двух ценностей – чести и честности, актуален. Для каждого, наверное, это сочетание, сплав чести и честности, должно быть своим, со строго выдержанной рецептурой. Но в любом случае на этот сплав распространяется закон о том, что по своим свойствам он должен быть намного выше, чем свойства входящих в этот сплав компонентов.

В.В. Пленкина: В начале семинара был поднят вопрос о возвращении этики в университет. А зачем ее возвращать? На мой взгляд, она никуда не уходила.

Владимир Иосифович, вы как тот, который на костре горел, но все говорил: «А все-таки она вертится». С определенным упорством, из семинара в семинар, противопоставляете советское – постсоветское, рыночные отношения – нерыночные отношения.

Университетское дело, зародившееся в средневековье и вставшее на ноги в Европе, росло в рынке. А профессор менеджером не является, профессор является рабочим на нашем специфичном производстве. И в советские времена

мы тоже оказывали услуги за деньги клиента, только в лице клиента было государство. Сейчас ситуация несколько изменилась, но суть-то нашей работы от этого не поменялась.

На себе я как человек, профессионально занимающийся уже четвертый десяток лет подготовкой наших студентов, не ощущаю каких-либо ломок или серьезных перемен.

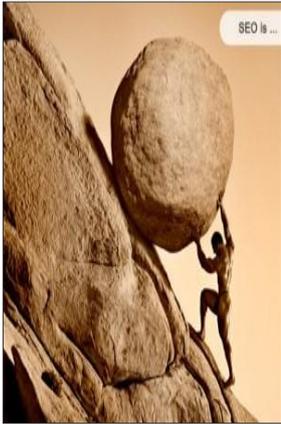
Возможно, то, что мы сегодня обсуждаем, действительно необходимо. Необходимо для того, чтобы поддержать в подрастающем поколении преподавателей, молодых ученых ценности профессионализма, служения нашему делу.

Но вот размышления об определении понятий «честь» и «честность»: что из них впереди, что следом, что в большей степени должно быть присуще университетскому профессору и т.д., наверное – не актуально. Это достаточно очевидные понятия, они выработаны веками, не только для нашей профессиональной деятельности в образовании, но и вообще для человеческого бытия.

И еще. Не надо сбрасывать со счетов, что в любом случае мы продукт общества, мы живем в конкретном обществе. И не дай нам, Боже, пойти за очень популярной в свое время песней Макаревича, с её припевом: «Не стоит прогибаться под изменчивый мир, пусть лучше он прогнет-ся под нас». Это тоже крайность, абсолютно утопичная.

Ведущий: Уважаемые коллеги, мы ни на одном из семинаров не ставили цели получить завершенные ответы. У каждого из нас есть свой взгляд, своя точка зрения, мы сегодня, как и на предыдущих семинарских занятиях, обменялись ими. Что касается «менеджера по продаже знаний». Возможно, часть фразы «профессор, который не занимается исследованиями, занимается продажей тиражируемых знаний» – не самое удачное выражение. Но здесь речь идет о профессоре, который лишь тиражирует знания. А мы говорили о чести профессора, который производит знания, создает их и эти новые знания передает подрастающему поколению.

Проект 3



ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ
СЕМИНАРОВ 2012 – 2013 гг.

**«Миссия профессора
в исследовательском
университете»**

Семинар третий (7)

**ПРОФЕССОР
КАК ВОСПИТАТЕЛЬ**

ПРОГРАММА СЕМИНАРА

«Мы долго боролись за всеобщее воспитательное право и... одержали убедительную победу. В результате все воспитывают всех, повсюду и постоянно.»

Можно сказать, мы живем в обществе если не воспитанных, то, во всяком случае, воспитывающих людей. Везде: на работе, на улице, в магазине, в общественном транспорте, в своем доме и в доме культуры.

Квалификация наставляющих, их собственные познания и умения могут вызвать сомнения, но дело не в этом: их призвание – не самосовершенствование, а совершенствование других».

А.Б.Гофман, российский социолог

План семинара

1. Почему в отечественной системе образования случилось «Бегство от воспитания»?
2. Смысло-ценностные ориентиры и риски современного «поворота к воспитанию»:
 - «выбор прошлого»;
 - «дальнейшее усиление воспитательной работы»;

«освоение потенциалов свободы выбора и самоопределения».

3. Миссия профессора исследовательского университета как воспитателя.

Гипотеза

Воспитательная миссия Профессора в исследовательском университете предполагает стратегию «воспитание свободой выбора и самоопределения».

Профессор, его работа в аудитории и лаборатории – всегда лучшее (самое эффективное) *наглядное пособие* в воспитании студентов:

* свободой выбора профессора относительно модели своей жизни в профессии;

* свободой самоопределения студента относительно модели жизни профессора в профессии.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Сегодняшний семинар продолжает цикл «Миссия профессора в исследовательском университете». На предшествующих семинарах обсуждалась миссия профессора с разных точек зрения: доверие к ценностям Профессора; производство научного знания как категорический императив Профессора; возможность или невозможность этики Профессора в отечественных обстоятельствах.

В процессе подготовки этого семинара мы дискутировали с консультантом семинара, В.И.Бакштановским, об адекватности темы «Профессор как воспитатель» теме всего цикла. Дело в том, что «воспитательная» тема может показаться весьма банальной: стоит ли профессору заниматься воспитанием, если в университете есть специальный департамент по учебно-воспитательной работе? Действительно, этот департамент решает важные для университета задачи. Но мы уклонимся сегодня от некоторых аспектов проблемы воспитания, в том числе связанных со сферой деятельности университетского департамента по воспитательной работе.



А также не будем подробно рассматривать и особенности контекста современного университетского образования, которые образно представлены на слайдах⁷⁴.



На сегодняшнем семинаре перед нами стоят две задачи: рассмотреть мировоззренческие ориентиры воспитания и обсудить особенности деятельности профессора исследовательского университета как воспитателя.

⁷⁴ Картинки для темы "Контексты современного университетского образования" взяты на сайтах RusDemotivator.ru., Demotivator.me. См.: <http://demotivators.to/p/221807/ranshe-studentyi-uchilis-i-podrabatyivali-a-teper-rabotayut-i-poduchivayutsya.htm>; http://demotivator.me/demotivator/demotivator_8005.html

Слово Консультанту семинара.

Консультант: Нам предстоит сосредоточить свое внимание на этико-философских вопросах воспитания, его смысло-ценностных ориентирах. Прежде всего потому, что актуальное событие «поворот к воспитанию», которое сегодня совершается к огорчению одних и к радости других членов университетского сообщества (в широком смысле), может оказаться вреднее, чем «бегство от воспитания» в 90-х гг.

Кроме того, предстоящее нам обращение к теме воспитательной миссии Профессора исследовательского университета, предполагающее обсуждение гипотезы о такой миссии, совсем не случайно вытекают из этико-философского введения к семинару.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

1. Смысло-ценностные ориентиры воспитания: от «бегства» к «повороту»

Выделим условно две тенденции постсоветского отношения к воспитанию: «*Бегство от воспитания*», «*Поворот к воспитанию*»⁷⁵.

Почему в отечественной системе образования случилось «Бегство от воспитания»? Версия:

Первая реакция постсоветского общества и его системы образования на заидеологизированность «воспитательной работы» советской эпохи. Институт воспитания оказался скомпрометированным: и с точки зрения содержательной, и с точки зрения методов и стилей.

Уклонение от воспитания, девальвация его социальной значимости, своеобразный воспитательный

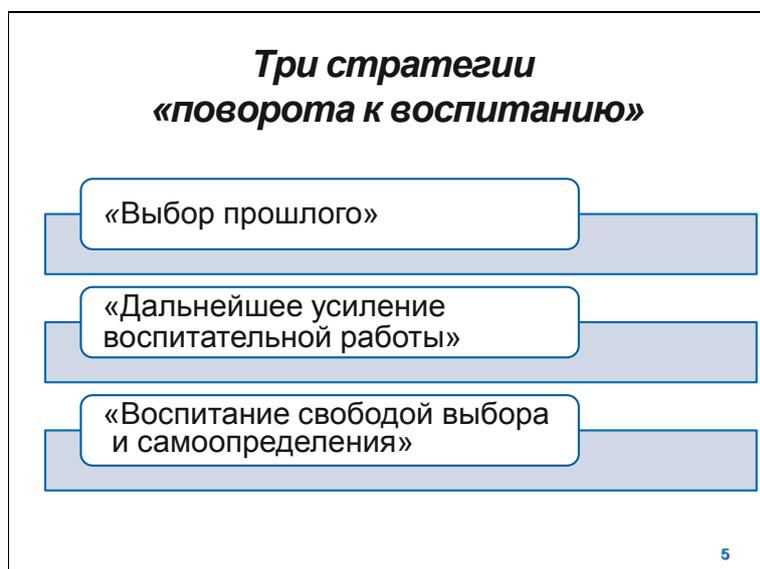
⁷⁵ См.: Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В. Этика и этос воспитания. Тюмень: НИИ ПЭ, Центр прикладной этики, 2002.

эскапизм - вполне адекватная реакция и едва ли не признак хорошего тона.

Прежде чем говорить о диагнозе и прогнозе рисков *поворота*, важно иметь в виду, что российское общество все более *усложняется* – это отражение тенденций глобального общества. В то же время трудно не заметить и признаков *упрощения* нашего общества.

Сочетание двух этих *условно выделенных* тенденций проблематизирует миссию и функцию воспитания в целом, в университете – в том числе: воспитание может поддерживать как первую, так и вторую тенденцию.

Обращение к тенденции «Поворота к воспитанию» предполагает выделение в ней трех стратегий (а впоследствии – фиксацию *рисков* реализации каждой из них). Эти стратегии представлены на слайде.



ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Консультант: Допускаю: то, что сегодня происходит в теории и практике воспитания, не вписывается в эти три стратегии, и будет интересно услышать здесь дополнение, конкретизацию, полемику.

В то же время я хотел бы сделать реплику: выделенные выше три стратегии воспитания существуют не в безвоздушном пространстве нашего общества. В нашем современном обществе заметны, по меньшей мере, две ситуации, о которых целесообразно сказать, прежде чем мы будем обсуждать диагноз и прогноз рисков *поворота*. С одной стороны, российское общество все более *усложняется* – это отражение тенденций глобального общества. С другой – трудно не заметить и признаки *упрощения* нашего общества, его неотрадиционализацию⁷⁶. И от того, какую из стратегий «поворота к воспитанию» мы предпочитаем, какой посвящаем свое внимание, на мой взгляд, зависит, будет ли наше общество дальше усложняться в соответствии с мировой тенденцией или будет архаизироваться.

Ведущий: Консультант поставил достаточно серьезные проблемы. Есть ли вопросы к консультанту?

А.А.Тарасенко: Вопрос об обратной связи: в случае, когда мы можем осмелеть и сказать, что кого-то воспитали, каким-то образом в этой сфере можно оценить результат?

Консультант: На этот вопрос отвечу коротко. Как, например, можно оценить воспитательную работу в эпоху Тюменского индустриального института? Я смотрю на аудиторию ректорского семинара и рассуждаю: может быть, воспитательная работа в индустриальном институте (а это во

⁷⁶ См., напр.: *Согомонов А.Ю.* Модернизация и этика // Модернизация. Университет. Прикладная этика. Ведомости. Вып. 37 / Под ред. В.И.Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2010; *Тулъчинский Г.Л.* Этика и модернизация: к постановке проблемы // Там же; *Бакштановский В.И.* Повестка дня российской модернизации в этико-прикладной парадигме морального выбора // Там же; *Гусейнов А.А.* Мораль и свобода выбора (теоретический комментарий к статье В.И. Бакштановского «Повестка дня российской модернизации в этико-прикладной парадигме морального выбора») // Прикладная этика для магистрантов и профессоров. Ведомости. Вып. 38 / Под ред. В.И.Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2011. С. 25-37.

многом воспитательная работа советского периода и первых постсоветских лет) и удалась – столько профессоров воспитали. Может быть, не всех, но кого-то же воспитали?

Ведущий: Я бы хотел дополнить ответ консультанта. На сегодня корпус выпускников ТИИ-ТюмГНГУ составляет примерно 120 тысяч человек. И речь идет даже не о том, что мы воспитали, к примеру, Богданова, Неелова, Шафраника... Мы воспитали многих других наших выпускников, и они нашли достойное место в этой жизни. Именно они сегодня обеспечивают устойчивость экономики как нашего региона, так и, отчасти, отечественной в целом. Они сегодня добывают 60 процентов российской нефти и более 90 процентов газа: удалось или не удалось воспитание, если мы посмотрим на эти цифры? Но и будет явным преувеличением сказать, что у нас все прекрасно получалось.

Ю.Е.Якубовский: Говоря о воспитании, мы говорим о воспитании творческих личностей или исполнителей? Обществу нужны и те, и другие, но в каждом из этих случаев ценностные ориентиры во главу угла будут поставлены разные. Как быть? Или так нельзя разделять?

Консультант: В вашем вопросе я услышал важную проблематизацию: на какой тип личности мы делаем ставку: на личность творческую или на личность исполнителя? Тенденция архаизации общества, о которой я говорил,вольно или невольно ориентирует на ценности личности исполнителя. Но это лишь одна из тенденций. Вопрос в том, какая из тенденций будет доминировать. По-моему, сейчас общество определяется: в какую сторону ему двигаться.

Ведущий: На мой взгляд, Юрий Евгеньевич, и исполнители нужны, и творческие личности нужны. Другое дело, каково их сочетание должно быть сегодня и какой студент к нам приходит.

Е.В.Курушина: Можно ли несколько расширить тезис «воспитание свободой выбора и самоопределением». Речь идет лишь о выборе студентов заниматься или не заниматься исследовательской работой или шире?

Консультант: Мы сейчас каждую из этих стратегий будем рассматривать.

Н.С.Захаров: Вопрос о том, что надо воспитывать и студентов, и аспирантов, наверное, ни у кого не вызывает сомнения. Будем ли мы сегодня содержательную часть воспитания рассматривать – профессионально значимые качества, управленческие, или речь должна идти об идеологическом воспитании, или об общечеловеческих ценностях как ориентирах воспитания в университете?

Консультант: Ваш вопрос точный, но, по-моему, мы не успеем сегодня эту часть проблемы рассмотреть – не уложимся в жесткий регламент. Напомню: в общей теме цикла «Миссия профессора в исследовательском университете» каждое из ее слов не случайно. Мы не будем рассматривать реальную аудиторную или внеаудиторную работу профессора, хотя в перспективе это надо сделать. И здесь бездна работы для специалистов в педагогике, психологии, для философов, которые здесь присутствуют.

Три стратегии, акцентированные выше, уже показывают, что воспитание нагружено сложным мировоззренческим содержанием. И мы решили на этом сосредоточиться.

Ведущий: Я позволю себе сделать один акцент. На ректорском семинаре мы обсуждаем концептуальные вопросы. И очень важно, чтобы на других уровнях – на уровне института, кафедры проблематизации нашего семинара подхватывались.

Содержательная часть воспитания в университете во многом связана со спецификой, направлением подготовки студентов – с этим трудно спорить. И у нас уже имеется опыт воспроизведения фрагментов ректорского семинара на одной из кафедр. Среди нас много заведующих кафедрами. Хотелось бы спросить: когда в последний раз вы проводили научные семинары, не связанные с обсуждением диссертационной работы? Семинары, которые бы стимулировали процесс размышления преподавателей об их миссии в университете, о том, что они здесь делают и что при-

званы здесь делать. На кафедрах появляется молодежь, а знаем ли мы, каково в нашем университете сегодня, что университет ждет от них и что дает им для профессионального развития.

Итак, сейчас мы приступаем к обсуждению трех стратегий воспитания. Начнем со стратегии «дальнейшее усиление воспитательной работы».

Консультант: Данная стратегия, как представляется, деидеологизирована: в ней не обсуждается возвращение к прошлому или то, что хотелось бы увидеть в будущем. Здесь мы видим то, что наиболее распространено – прагматическое отношение к воспитательной работе. Сторонников этой стратегии не особенно интересует возврат к коммунистическому воспитанию или укрепление воспитания в духе ценностей гражданского общества.

Тезис для обсуждения: если мы возьмемся лишь прагматически решать вопросы воспитания, то будем обманывать самих себя, полагая, что можно уйти от идеологии в воспитании, от мировоззренческих ценностей воспитания.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Характеристика стратегии «дальнейшее усиление воспитательной работы» представлена на слайде.

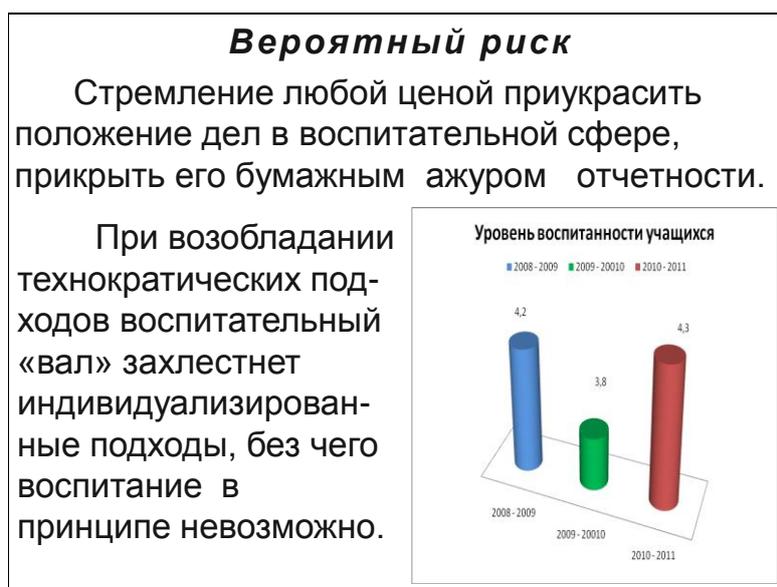
***«Дальнейшее усиление
воспитательной работы»***

Бесстрастное исполнение требования, давно знакомого по всем направлениям работы, однако в узких рамках ведомственного «новаторства».

Сохранение концепций и методов прежних состояний воспитательной работы при видимом повышении внимания к ней.

Наращивание тенденции экстенсивности: увеличение ассигнований, умножение числа воспитательных должностей, увлечение различного рода массовыми воспитательными мероприятиями и т.п.

Важно обратить внимание на вероятный риск реализации данной стратегии. Его характеристика – на слайде (диаграмма на слайде справа не имеет отношения к нашему университету).



Далее - сравнение других стратегий «поворота».

<p>«Возврат к прошлому» :</p> <p>Фактический возврат к доктрине коммунистического воспитания, ее отдельным практикам и формам.</p> <p>Радикализируется при установке на «выбор прошлого» - «светлого будущего», подкорректированного под современность.</p> <p>Характерен набор неорационалистских ценностей, с реанимацией пропитанных ими форм воспитательной деятельности.</p>	<p>«Воспитание свободой выбора»:</p> <p>Потенциал свободы выбора и самоопределения – основание целей и способов воспитательной деятельности в духе ценностей гражданского общества: свободы выбора и ответственности, индивидуализма и солидарности, этики успеха и т.д.</p> <p>Обеспечивает сверхзадачу воспитания – <i>повлиять на самоопределение личности.</i></p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Вероятные риски каждой из этих стратегий:

Риски стратегии «Возврат к прошлому»:

- появление признаков возвращения к «патерналистской» нормативности и идеологии;
- трактуемая в качестве *безальтернативной* неотрадиционалистская версия «моральных основ»: редукция потенциала коллективизма, патриотизма, служения общественному благу - к этатистским смыслам.

Риски стратегии «Воспитание свободой выбора»:

- культивирование свободы без ответственности, успеха без этики, индивидуализма без солидарности.

Отнесение к сравнению двух этих стратегий должно быть взвешенным. Вполне понятны и достойны декларируемые сегодня задачи преодоления нравственного кризиса, восстановления нравственных основ, искоренения аморализма... Это очевидно актуальные задачи. В том числе и задачи *воспитательные*. Задачи, актуализирующие *поворот к воспитанию*.

Но важно осознавать: о какой *эпохе исторического развития человеческой нравственности* идет речь в стратегии «возврата к прошлому»? Во имя каких *смыслов и ценностей* предлагается «очищение и восстановление»?

Не оказывается ли эта *поворотная* стратегия как раз проявлением тенденции *упрощения* нашего общества – его демодернизации, даже архаизации?

Критерии?

- Вспомним, что на исторически ранних ступенях становления человеческого общества сам факт стремления человека к выбору воспринимался как покушение на незыблемость канонов поведения.
- В обществе традиционном, доиндустриальном, отличающемся авторитаризмом архаического типа, выбор предельно ограничен. Границы жизненной активности человека строго прочерчены, и он хорошо знает, кто он

есть, что должен делать, каков его земной путь. Понятно, у него нет проекта своего «Я».

- Такой характерный для общества традиционного типа регулятив, как *обычай* напоминает императив «делай как я»: *обычай не предполагает поступка!*

И говоря *сегодня* об *упрощении* общества, стоит подчеркнуть появление некоторых признаков возвращения к «патерналистской» нормативности и идеологии. Признаков возвращения к системе поведенческих норм и обычаев, которые оправдывают различные виды несвободы, зависимости, принуждения, распространяют ярмо всевозможных жестких регламентов, которые лишают человека возможности распоряжаться собой. Человек не просто лишен свободы выбора, но обречен этой системой на статус ее *объекта*.

Надо ли столь же обстоятельно отрефлексировать противоположную стратегию?

Современное общество, общество Модерна, по существу своему – общество свободного выбора. Самый простой подбор сюжетов дает наглядную иллюстрацию как тезису об узнаваемости сказочного сюжета, так и тезису о динамике содержания ситуаций выбора.

- Альтернативные выборы (если у избирателя сохраняется возможность реального сравнения и предпочтения; если он не «бежит от свободы» и не стремится избавиться от самой альтернативности выборов, искренне благодаря тех, кто освобождает его от бремени самостоятельного выбора).
- Выбор для родителей: предпочесть школу, которая нередко навязывает ученику стратегию развития в искренней уверенности, что только по сценарию, определенному этой школой, и должна развиваться личность, – или «школу самоопределения», которая дает возможность выбора стратегии образования и ученику, и учителю?
- Ситуация выбора для всей отечественной системы образования: сохранение прежней ценностной «системы ин-

теллектуальной дрессуры» – или вариативное развивающее образование, в результате которого человек становится «мастером выбора в непредвиденных ситуациях»? Здесь и выбор для общества: какую из нормативно-ценностных систем оно предпочтет – «культуру полезности» или «культуру достоинства»?

Свободнее, но и ответственнее, стал индивидуальный выбор.

- «Служение в профессии» – или «жизнь за счет профессии»?
- Принцип безудержной и завистливой конкуренции с другим – или соревнование «с самим собой вчерашним»?
- Сориентировать себя на стандартную биографию – или предпочесть решение строить биографию рефлексивную, нестандартную?
- А острейшие ситуации, породившие бум биоэтики? И это ситуации выбора не только для индивида и профессионального сообщества, но и общества в целом.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Е.В.Курушина: Мне кажется, первая стратегия – «Возврат к прошлому» – в принципе как метод более успешна. Почему? Потому что в прошлом существовали четкие ценностные установки: это хорошо, это плохо. По сути дела выбора не было: либо ты положительный герой, либо отрицательный. После Перестройки вся система ценностей пошатнулась и обнаружилась основная проблема нашего общества – стало сложно определять ценностное содержание таких категорий, как «успех» и «правильное». Когда мы говорим о науке, мы имеем в виду фундаментальную науку или науку коммерциализированную? Если мы говорим о профессоре, то какого профессора мы считаем успешным? Можно выделить совершенно разные координаты успеха: это может быть творчество, это может быть карьера, это могут быть деньги. Основная проблема связана с пониманием и определением самих ценностей.

И следующий момент. Когда мы говорим о воспитании в университете, то речь, скорее всего, идет о воспитании примером. Если профессор пример для студента, то студент пойдет по его пути.

Консультант: У меня реплика. Вполне понятно предполагаемое обращение к теоретикам воспитания: если они скептически относятся к ясным, четким ценностям прежней эпохи, то пусть предложат столь же ясные и четкие ценности современности, и тогда можно будет говорить о свободе выбора и о влиянии на самоопределение.

Но можно ли в принципе найти для современного общества столь же ясные ценности, которые мы исследовали и продвигали в прошлом? Особенность морали современного общества, и нашего, в той мере, в которой мы вписываемся в современность и в глобальный мир, заключается в том, что иерархии ценностей в принципе не может быть установлено.

Ведущий: Наверное, само общество постепенно устанавливает определенные ценностные иерархии, иначе как оно может существовать? Американское общество вроде бы неоднородное, но там есть ценность, которую сегодня разделяют практически все американцы – это ценность семьи. Именно она формирует определенную ценностную иерархию, например: я хочу, чтобы у меня была нормальная семья, для этого мне нужно быть профессионалом, стать успешным человеком.

У нас несколько иначе: в советские времена в оценке успешности преобладали критерии морального характера, в девяностые годы эти критерии отошли на задний план, основным стал материальный критерий. Мы из одной крайности перешли в другую и теперь стоим, естественно, у двух развалин, потому что нельзя ориентироваться либо только на моральные ценности, либо только на материальные. Мы должны ориентироваться на сочетание морального и материального.

А.А.Тарасенко: Мне кажется, в стратегии «Воспитание в ситуации свободного выбора» упущен очень важный аспект: особенности информационного общества мы не учитываем. Ведь все изменилось. Например, используете вы в воспитании розги – вас сфотографируют на телефон; читаете лекцию – вас тут же проверят через Википедию. В этом смысле требования и к преподавателю, и к воспитуемому с приходом новых информационных технологий резко изменились. Общество другое стало. Поэтому, говорить о ценностях воспитания, не упоминая того, что техническая, технологическая составляющая изменилась, на мой взгляд, не совсем правильно.

Консультант: У современного общества столько характеристик, что, пожалуй, рискованно одну из них считать доминирующей или заменяющей все другие. Поэтому мы решили применять термин «современное общество». Мы ушли от всех других параметров, ограничившись сравнением двух стратегий «поворота к воспитанию»: «возвращение к прошлому» (в котором за меня определяют ценности и меня «поправят» разными средствами, если я от них отступлю), и «воспитание в ситуации свободного выбора» (свободного формирования своего мировоззрения; лозунг этой стратегии – самоопределение личности). Но у каждой из этих стратегий есть свои риски.

Риски, связанные с приоритетом той и другой стратегии. Вроде бы ничего плохого нет, если опереться на «прошлое», но, когда соответствующая версия моральных основ трактуется как безальтернативная, мы получаем восстановление *пронизанных этатистскими смыслами* ценностей коллективизма, патриотизма, служения общественному благу. Если безусловно выбрать стратегию «Воспитание в ситуации свободного выбора», то неплохо бы иметь в виду, чем оборачивается свобода без ответственности, успех без этики, индивидуализм без солидарности.

Может быть, на этом можно завершить первую часть семинара?

С.К.Туренко: Вы говорите о стратегиях воспитания, а можем ли мы в таком же ключе говорить о системе образования? В системе образования фактически имеют место те же две модели. Последние двадцать лет мы переходим ко второй модели в образовании. В принципе, результаты уже есть – свобода выбора, развитие личности и т.д. Но эти результаты весьма плачевные как, впрочем, и традиционная стратегия развития личности. На уровне философии все красиво – чем больше мы реализуем личность, тем больше у нас целостный результат. Но фактически у нас получается все наоборот: мы личность не реализуем (за исключением, может быть, внуков наших миллиардеров). Потому что фактически реализовать свободу выбора без наличия каких-то средств и предпосылок в обществе, невозможно. Можно ли, если мы будем рассуждать о воспитании, обращаться на образование?

Консультант: Если я правильно понял ваш вопрос – не произойдет ли с этими стратегиями воспитания то же, что произошло со стратегиями образования?

С.К.Туренко: Да.

Ведущий: Вообще, как можно отделить образование от воспитания? Мы сегодня на семинаре говорим о деятельности профессора как воспитателя, естественно, через образовательный и научный процессы.

Консультант: Конечно, трудно отделить образование от воспитания. Да никто из нас, видимо, и не разделяет, если речь не идет о конкретной работе департамента по воспитательной работе. И в практической деятельности это примерно также трудно, как мы в свое время начинали делить профессоров и администраторов.

Мне представляется, что стратегия свободы выбора и не начинала еще сильно продвигаться в сфере образования в массовом масштабе. Мы слишком много, как мне кажется, нагрелись в стратегии образования, когда у нас соединились массовизация (без конкурса) и коммерциализация – вместо маркетизации – при невероятном развитии

бюрократизации в сфере образования. Эта взрывная смесь не могла дать ничего особенно хорошего, даже при понимании важности свободы выбора в сфере образования. Я думаю, что и в сфере воспитания есть такие же риски.

Ведущий: Да, действительно, сегодня наряду с позитивными есть плачевные результаты в сфере образования. Но это не означает, что двигаться в этом направлении вообще неправильно: хотим мы этого или не хотим, а самоопределение личности становится базовой ценностью современного общества.

М.Ю.Савастыин: Мне представляется не совсем верным противопоставлять стратегии «возврат к прошлому» и «свобода выбора». Я не вполне согласен с тем, как Консультант трактует «возврат к прошлому».

По сути, вся система воспитания с момента рождения человека построена на цепочке догматов, которые закладываются родителями, потом хорошими педагогами (будем считать, что есть хорошие и плохие педагоги) в школе. Все равно ребенку с первых лет жизни надо прививать базовые представления на общечеловеческом уровне о том, «что такое хорошо и что такое плохо». А если дать свободу выбора ребенку, это ни к чему хорошему не приведет. Если личность не сформирована, если она не готова к ситуации выбора, то в условиях свободы человек легко попадет во власть тех, кто знает, как управлять людьми.

Я абсолютно согласен с тем, что нельзя возвращать в современную жизнь догматы, которые себя изжили (коммунистическая партия, Советский Союз), но есть традиционные ценности – семья, родина, которые никак не зависят от политического строя, от того, куда мы движемся. Они всегда останутся. Их и надо развивать. И потенциал патриотизма (не в вульгарном его понимании), и служения общественному благу также следует поддерживать.

Ведущий: Во-первых, у нас все семинары построены на экспертизе альтернатив – такова методология нашей работы. Во-вторых, мы говорим не о воспитании детей, ко-

торым надо объяснять, «что такое хорошо...». Мы говорим о тех молодых людях, которые приходят к нам в университет. В-третьих, консультант подчеркнул, что культивирование свободы без ответственности или успеха любой ценой может дать плачевные результаты.

Ю.К. Шлык: Я, наверное, покажу себя скептиком. Как известно, существуют стационарные состояния системы, а между ними бывают переходные, нестационарные состояния системы. Мы сейчас находимся в одном из нестационарных состояний. С 1991 года (или с 1985 года, когда начались перемены) прошло еще мало времени. Как мы можем определить ценностные ориентиры, если еще сами не вполне понимаем, где мы находимся и что мы делаем. Переходный процесс – это самое страшное состояние системы. Пока мы не проживем этот период, пока наши внуки не станут взрослыми, ценностные ориентиры не прояснятся.

Ведущий: Пока вы переживаете, это нестационарное состояние нас просто может смести.

Ю.К.Шлык: Я не хочу сказать, что надо сидеть и ждать. Ни в коем случае! Каждый из нас на своем месте должен делать свое дело, но так, чтобы не было стыдно перед теми же студентами.

А.В.Шляков: Коллеги, обратите внимание, что изменится, если мы рассматриваемые здесь стратегии применим не к воспитанникам, а, как гласит наименование семинара, «к профессору-воспитателю». Какую стратегию нам удобнее применить к воспитателю-профессору? Первую, которая декларировала усиление воспитательной работы? Вторую – «возврат к прошлому»? «Воспитание свободой выбора»?

Я думаю, у нас не вызовет сомнений, что к профессору-воспитателю прежде всего применима стратегия «воспитание свободой».

Если же говорить вообще об этих трех стратегиях, то я разделил их по степени приоритета во времени: прошлое, настоящее и будущее. Если рассматривать, как учит меня

диалектика, все во всеобщей связи, то появляется следующая картина. «Возврат к прошлому» – это отстаивание неизменных традиций. «Усиление воспитательной работы» – это, на мой взгляд, забота о будущем. Ну и остается настоящее, здесь-и-сейчас-бытие: «свобода выбора». Именно эта стратегия, на мой взгляд, и применима к профессору. А к студенту со стороны профессора, применима стратегия «возврат к прошлому» – ценности они потому и ценности, что не должны подвергаться каким-либо изменениям.

Консультант: Еще раз о ценностях традиционных, пришедших из морали традиционного общества, и современных. Хорошо бы нам *профилактировать две крайности*: абсолютизацию роли тех и других в наше время. Аргументы в пользу такой профилактики выработаны в этической литературе. Вот еще один: «Судьба процессов модернизации в различных странах показала, что их эффективность зависит от соединения с традиционной нравственной культурой. Моральный выбор состоит не в том, выбрать ли современную нравственность или отказаться от неё во имя традиционной. Гораздо важнее выбрать то, как именно модифицировать современные ценности для усвоения на данной культурной почве и как элементы традиционной нравственности могут послужить предпосылкой модернизации»⁷⁷.

В то же время, сильна трактуемая в качестве *безальтернативной* неотрадиционалистская версия моральных основ модернизации, имеющая признаки несоветизации. Версия, апеллирующая к религиозной парадигме «моральных основ модернизации», при этом не только исключая роль светской морали в модернизации, но и, как представляется, редуцирующая потенциал православной этики к ценностям патриотизма, соборности и служения

⁷⁷ *Беляева Е.В.* Выбор между традицией и модерном не есть нравственный выбор // Прикладная этика для магистрантов и профессоров. Ведомости. Вып. 38 / Под ред. В.И.Бакштановского, В.В.Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2011. С.12.

общественному благу, нагружаемыми в этом контексте *этатистскими* смыслами.

В целом о ценностях традиционных, пришедших из морали традиционного общества, и ценностях современных написано много работ, интересных, умных, талантливых, они описывают, как традиционный тип общества сменяется «городской цивилизацией», современным обществом, породившим современный тип морали.

Проблема в том, что есть некоторые моменты, которые мы, может быть, не замечаем, когда абсолютизируем роль тех или других из двух типов этих ценностей. Например, когда мы идеологически намеренно или просто романтически преувеличиваем потенциал *традиционалистски интерпретируемых* ценностей.

Если после всех моих комментариев на эту тему назовете меня противником *традиционных* ценностей – будет не честно. Лучше назовите меня человеком, который говорит, что эти ценности имеют предел своего влияния, пришли и другие ценности. Они нам могут меньше нравиться, но что делать. И хорошо бы на эту ситуацию смотреть с открытыми глазами.

И.М.Ковенский: Мне понравилось выступление Михаила Юрьевича Савастыина, и я хотел сразу после него выступить относительно воспитания сызмальства. В воспоминаниях поэта Светлова, автора легендарных «Каховки» и «Гренады», есть такой фрагмент. Как-то, осерчав на своего сына, он огрел его газетой. На что парень ему сказал: «Папа, в конце концов, ты мог меня ударить газетой «Правда», а не «Учительской». И тогда, как пишет Светлов, он понял, что сын в таком воспитании не нуждается. Здесь ключевое слово «в таком воспитании».

В течение своей жизни, в разные ее периоды, человек нуждается в воспитании. И две обсуждаемые нами стратегии в разных соотношениях преследуют человека всегда, причем в чистом виде они никогда не проявляются. Я считаю, что есть полезные составляющие в каждой из них. Ве-

дущий привел пример о том, что наш вуз, да и не только наш – в нашем государстве вообще, научились воспитывать специалистов, профессионалов. Но мне кажется, у нас проблемы с воспитанием гражданина. Стоит задуматься, почему Россия при таком колоссальном количестве талантов, профессионалов, при ее недрах находится в том положении, в котором она находится. Может быть, дело как раз в этом? И в этой связи, мне кажется странной позиция нашего Министерства, направленная на выдавливание гуманитарного образования из технических вузов. И в царской России, и в современных западных университетах, университетское образование всегда было построено на единстве гуманитарного, естественно-научного и технического знания. И я думаю, что это как раз та среда (наличие гуманитарных специальностей в техническом университете), которая и будет способствовать воспитанию гражданина.

Ведущий: Нам действительно важно не потерять гуманитарную составляющую в техническом образовании, чтобы влиять на формирование мировоззрения инженера. И такие возможности у нас в университете есть.

М.В.Богданова: Юрий Константинович Шлык говорил о системах, которые находятся в нестационарном состоянии. Вспоминая метафору философа Н.Наумовой о том, что наша перестройка напоминает строительство моста не через реку, а вдоль нее, можно сказать, что нестационарное состояние системы становится уже, наверное, постоянным. Я гуманитарий, но, тем не менее, позволю себе допустить, что в каждой системе есть такие места, где сохраняется и поддерживается внутренняя стабильность даже в самых критичных ситуациях нестабильности системы. И Университет, наверное, с начала своего существования был и остается таким местом, в котором, несмотря на все перипетии в обществе была и сохраняется возможность осмыслить происходящее – «определить ситуацию». Хотя на университеты оказывается сейчас сильное, дестабилизирующее их жизнь, воздействие, в них одновременно сосуществуют

как факторы, способствующие инновациям в обществе, так и факторы стабилизирующие.

Один из участников проведенных НИИ ПЭ интервью, характеризуя образ «хорошего профессора», выделил такую черту, как способность рефлексировать настоящее с позиции своего знания и понимания. Вряд ли такая рефлексия по силам средствам массовой коммуникации или иным институциям, но университет предназначен это делать.

И в этой связи возникает вопрос: какие усилия должен сделать университет сегодня, чтобы у профессоров была возможность рефлексировать настоящее, обучать рефлексии студентов, чтобы они могли адекватно жить в обществе, где им придется делать выбор – это неизбежно. Может быть, в этом и заключается сегодня основная воспитательная миссия университета.

Д.В.Навицкий: Вопрос о том, какие ценности воспитания были доминирующими раньше и какие ценности становятся доминирующими сейчас – действительно очень важный. Здесь хотелось вспомнить Д.И.Менделеева: «Знание без воспитания – это меч в руках безумца». Исчерпывающая фраза, которую не следует забывать.

Если посмотреть на сегодняшнюю ситуацию в сфере воспитания, то четко просматривается проблема, связанная с отсутствием концепции воспитания, закона о молодежной политике в РФ. Молодежь не знает, на что ей ориентироваться, а профессора не знают, на что им ориентировать молодежь. В законе об образовании, который вступит в силу с 1 сентября 2013 года, уже записано слово «воспитание» – в отличие от закона пока еще действующего. В соответствии с этим – действующим – законом университет и высшее образование должны создавать лишь условия для воспитания.

Во многих странах мира студенты сами выбирают профессора, записываясь к нему на курс. Если сегодня дать такую возможность нашим студентам, то сразу станет понятно, кто из профессоров воспитатель, а кто – нет.

Сейчас к нам приходят студенты, которые, пожалуй, с младенчества обладают свободой выбора. Порой нам уже тяжело здесь их перестроить: до такой степени они свободны – преимущественно от ответственности.

Ведущий: Итак, в первой части семинара мы попытались дебанализировать сам феномен воспитания. Переходим ко второй задаче семинара, посвященной обсуждению особенностей деятельности профессора исследовательского университета как воспитателя.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

2. Профессор как воспитатель

Очевидна ли миссия профессора как воспитателя?

* Прежде всего, следует обсудить: является ли право на воспитание *всеобщим* – с точки зрения субъекта воспитания?

В этом случае целесообразно обратиться к следующему суждению российского социолога А.Б.Гофмана.

«... Мы долго боролись за всеобщее воспитательное право и ... одержали убедительную победу. В результате все воспитывают всех, повсюду и постоянно. Можно сказать, мы живем в обществе если не воспитанных, то во всяком случае *воспитывающих* людей. Везде: на работе, на улице, в магазине, в общественном транспорте, в своем доме и в доме культуры. Квалификация наставляющих, их собственные познания и умения могут вызвать сомнения, но дело не в этом: их призвание – не самосовершенствование, а совершенствование других».

А.Б.Гофман, российский социолог

• Следующий шаг: Случай ЮГУ – профессор воспитывает студентов как детей. Отнесемся к этому случаю с категорической позиции А.А. Гусейнова.

«...Профессор обучает студента, передает ему свои знания. Но он не учительствует...

Студент – не школьник. И профессор – не учитель. Он обучает студентов, а не воспитывает их; говоря точнее, его воспитательное воздействие опосредовано обучением, интегрировано в него.

Профессор придирчив к студенту в том, что тот знает и как мыслит, но его не интересует, прямо ли он сидит за столом и что вставил в своё ухо».

А.А.Гусейнов, академик РАН

- Предлагаемая семинару гипотеза о воспитательной миссии Профессора в соответствии с категорическим императивом его профессии.

Воспитательная миссия Профессора в исследовательском университете предполагает стратегию «воспитание свободой выбора и самоопределения».

Профессор, его работа в аудитории и лаборатории – всегда лучшее (самое эффективное) *наглядное пособие* в воспитании студентов:

- свободой выбора профессора относительно модели своей жизни в профессии;
- свободой самоопределения студента относительно модели жизни профессора в профессии.

Но не очевидно ли, что воспитание личным примером жизни в профессии не исчерпывается только воспитанием научным поиском, научной школой?! Разве не более распространено воспитание образом профессии Профессора как *делового предприятия*?

Возможно, семинару стоит поправить гипотезу: воспитательная миссия профессора как *воспитание историей своего успеха* может быть разной: либо «успех в профес-

сии как деловом предприятии», либо успех в «служении профессии»?! Как, например, на слайде⁷⁸.



Обсуждение гипотезы

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

А.А.Тарасенко: Мне представляется, что в гипотезе заложена модель западного образования. У нас многое нужно переделывать для того, чтобы подойти к таким взглядам. Самостоятельная работа – это работа с библиотеками. И хорошо бы, конечно, прощать студентам наушники в ушах и телефоны... Видимо, придется выделять элитное образование, какие-то подразделения, концепции образовательные корректировать, я предполагаю, что в той среде, которая сложилась сейчас в университете, это вряд ли применимо. Наверное, это дело будущего.

Ведущий: В гипотезе, конечно, имеется в виду свобода выбора с «пригрузом», который называется ответственностью. Расчет делается на такого студента, который знает, зачем он пришел в университет. На студента, который пришел в университет не за дипломом, а за образованием. И

⁷⁸ Картинка взята с сайта Demotivator.me См.: http://demotivator.me/demotivator/demotivator_4376.html

мы уже сейчас, в сложившихся условиях, должны делать расчет на авангардную часть студенчества.

Е.В.Курушина: Мы говорим преимущественно о свободе выбора студента. А уважение к преподавателю? Почему студенту можно с преподавателем так себя вести? Разве мы не воспитываем уважение к личности своим же примером уважительным к студенту. Почему мы говорим, что студенту все можно? Как-то, выйдя из аудитории, увидела, что студенты чуть ли не в моих бумагах на столе роются. Меня это возмутило. Я пытаюсь донести до них, что этого делать нельзя – читать чужие письма. И это тоже воспитание: если я отношусь к студенту уважительно, я того же требую и по отношению к себе. Я имею на это право? А когда наушники в ушах, пепси-кола и проч. – о каком взаимном уважении можно говорить? Может быть, в отношении к свободе выбора мы не будем из одной крайности кидаться в другую?

Ведущий: Я об этом и сказал. Мы не рассчитываем на таких студентов, о которых вы рассказали – они должны быть «персонами нон-грата» в нормальном университете, в том числе и в нашем. Нам не попутчики те студенты, которые пришли «за дипломом» – они никогда не станут продолжателями тех дел, которыми славны многие наши выпускники. С вами нельзя не согласиться, Елена Викторовна: уважение – это вещь взаимная.

Консультант: Реплика: если бы все проблемы воспитания сводились к тому, чтобы привить студентам этикетную культуру! Уже в жизни ребенка наступает момент, когда он достигает этикетных вершин. А самое трудное в жизни начинается потом, когда человек в чистых ботинках и с белыми зубами начинает сталкиваться с более серьезными моральными ситуациями, в том числе с ситуациями морального выбора. И наша забота в университете – думать уже об этом этапе.

М.Ю.Савастыин: Некоторое время назад я ездил преподавать в Нижневартровский филиал ТюмГНГУ. И нас, пре-

подавателей, разместили в филиале Омского университета. Там очень качественно велась воспитательная работа. Но жесткими методами. На стенах висели плакаты примерно с таким содержанием: «У нас принят деловой стиль одежды. Если вас это не устраивает, мы вас не задерживаем, найдите другой университет»; «У нас не принято мусорить. Если вас поймают, вы будете убирать дворовую территорию. Если вас не устраивает – найдите другой университет». И так буквально во всем. Действительно, было чисто, студенты ходили в нормальной одежде.

Возможно, это радикальные способы. Но ситуация такова, как часто говорит Владимир Васильевич Новоселов: «Есть права и обязанности, но все помнят о правах и забывают обязанности». Все помнят о свободе, а то, что надо нести какую-то ответственность за свои поступки, – об этом не помнят.

Ведущий: Действительно подход здесь должен быть не такой, как Борис Николаевич Ельцин в свое время говорил: «Берите суверенитета сколько хотите». Но не двигаться в этом направлении нельзя. «Не нравится – уходи». Это не слишком примитивный подход?

Консультант: Позиция свободы выбора, которая заявлена в нашей гипотезе как ценностный ориентир, может быть представлена в очень простом виде:

Дорогой студент, университет дает тебе возможность самоопределения относительно жизненного пути в профессии. Вы ее видите на примере Михаила Юрьевича, Ильи Моисеевича, Владимира Васильевича. Эти профессора построили свою жизненную и профессиональную биографию и демонстрируют вам категорический императив профессора в действии. Они воспитывают вас не столько плакатами, сколько своим личным примером.

Такова гипотеза. Она не отрицает других средств и инструментов воспитания.

То, что Михаила Юрьевича немножко тревожит в словосочетании «свобода выбора» – скорее относится к отождествлению свободы с волей. Нет, за словом «свобода выбора» стоит серьезное содержание, не подразумевающее безответственности. Это пара категорий, которые друг без друга не существуют.

Л.Н.Руднева: Я полностью согласна с тем, что любой профессор является наглядным пособием для воспитания студентов. Мы пытаемся учить студентов и оценивать их. Оценивают и они нас. И ни для кого не секрет, что у нас есть профессора (я широко, как на западе говорю), которые достигли некоторой вершины в виде защиты диссертации. А дальше – никакого развития. Модель, которую выбрал профессор в этом случае – «не обновлять знание». И студенты это чувствуют. Ведь мы живем в информационном обществе, в нем хорошо налажена обратная связь. Если студенты говорят о преподавателе: «Она нам прочитала сегодня лекцию, полностью взятую из Интернета. Мы даже записывать не стали, просто ссылку сделали и все», то такой подход явно не воспитывает уважение к профессору и дискредитирует его профессию.

Профессор всегда должен быть на передовом рубеже знания и при этом оставаться воспитателем, примером интеллигентности. Мы, наверное, и должны воспитывать своим поведением. Но мне не понятно, как может профессор воспитывать студентов своим самоопределением относительно «модели жизни профессора в профессии».

Консультант: Посмотрите, пожалуйста, на первую строчку слайда, над содержанием гипотезы: «Гипотеза воспитательной миссии профессора». Дальше, вторая строчка – «в соответствии с его категорическим императивом». Мы не говорим, что это воспитательная миссия любого профессора; речь идет о профессоре, который следует категори-

ческому императиву своей профессии: он производит знания и транслирует их.

Л.Л.Мехришвили: Я хотела бы вернуться к началу разговора о свободе выбора профессора относительно модели своей жизни в профессии. Говоря о свободе выбора профессора, мы апеллируем к системе ценностей профессии. Соответственно, свободным может быть тот профессор, который изначально сохранил эту систему ценностей.

Мы сегодня говорили, что старые ценности ушли, новые – не пришли. Но ценности профессии профессора – это, во многом, традиционные ценности. Одной из них является саморегулирование: профессор внутренне может разрешить себе, а может не разрешить – как у Достоевского, можно сказать себе «льзя», а можно сказать себе «нельзя».

Получается, что свобода выбора профессора заложена в специфической универсальной университетской среде практически изначально?

Консультант: Еще раз о трактовке феномена свободы выбора. Есть некоторые формулы, которые даже не в завершенном виде очевидны. Поэт Мартынов давно написал строчку-формулу: «Я осознал, что значит быть свободным. И это значит, быть за все в ответе». Если ее не забывать, ослабнет наша априорная настороженность перед как бы аморальным феноменом свободы выбора.

В чем обычно видят растлевающий эффект ориентации на эту ценность: если практиковать свободу выбора, то мы утратим свои корни; если культивировать свободу выбора, мы разрушим и семью, и университет, и государство...

Конечно, можно и так думать. Но я же ввел в самом начале семинара характеристику связи свободы с ответственностью. Может быть, продуктивнее апеллировать к другим проблемам, связанным с пониманием и культивированием этой ценности?

Например, я ждал, что у нас сегодня может быть будет полемика, а то и схватка по следующему вопросу: «А сам

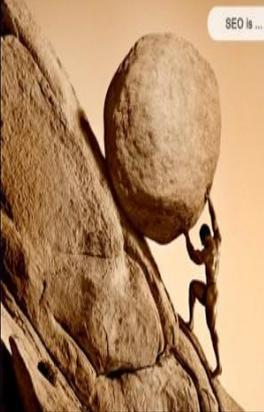
профессор свободен выбирать из двух стратегий своей жизни в профессии? Одна из них – давно знакомая по прежним семинарам стратегия «служения в профессии», другая – стратегия отношения к своей профессии как к деловому предприятию. Здесь нет очевидного выбора между моральным и аморальным. Но за каждой из этих стратегий стоят свои проблемы.

Это и предполагает самоопределение в профессии. И в этом «воспитательная ситуация» для самоопределения студента.

Ведущий: Уважаемые коллеги, сказать, что мы единодушны в отношении к предложенной гипотезе, трудно. Есть участники семинара, которые активно возражали, полагая, что свобода – это полная отвязность. Есть и сторонники гипотезы.

Понятно, что на сегодняшнем семинаре мы не все определили как в отношении феномена воспитания в университете, так и в отношении воспитательной миссии профессора в исследовательском университете. Наша задача с Консультантом семинара заключалась в том, чтобы посеять зерно рефлексивного отношения к теме семинара. И, возможно, к своей роли профессора-воспитателя.

Проект 4



ЦИКЛ РЕКТОРСКИХ СЕМИНАРОВ
2012 –2013 гг.

**«Миссия профессора
в исследовательском
университете»**

Семинар четвертый (8)

**«ЧТО ТАКОЕ ХОРОШО
И ЧТО ТАКОЕ ПЛОХО?»
В ДЕЛЕ ПРОФЕССОРА**

Гипотеза семинара:
**Честность перед профессией
предполагает
свободу *быть честным.***

Четвертый из цикла ректорских семинаров (2012-2013 гг.) под названием «Миссия профессора в исследовательском университете» был посвящен теме «"Что такое хорошо и что такое плохо?" в деле профессора».

Гипотеза нового семинара – честность Профессора перед профессией предполагает свободу быть честным – была сформирована исходя из анализа проблемной ситуации. Один из признаков такой ситуации – обусловленная модернизацией общества и, прежде всего, трансформациями в сфере высшего образования, *моральная растерянность* Профессора относительно кажущегося элементарным вопроса «Что такое хорошо...?».

Программа семинара предусматривала рефлексию двух проблемных аспектов: честность перед профессией как категорический императив Профессора в образовательной деятельности; возможности защиты репутации Профессора от стереотипа «все преподаватели – коррупционеры».

В представленном ниже описании опыта семинара сочетаются фрагменты программы, сценария и стенографической записи работы семинара. Благодаря этому сочетанию создается возможность расширить представления об идейном замысле семинара, концептуализации темы, на-

правлениях ее рефлексии участниками ректорского семинара в координатах практики университетской деятельности.

ФРАГМЕНТ ПРОГРАММЫ

«Что такое хорошо и что такое плохо я познала в том возрасте, когда формировалась моя личность – и для меня это однозначно».

«Когда почти все в обществе воруют и из этого исходит наша "мораль" – это не значит, что ты должен на свою мораль наплевать и быть таким же, как все. Это для меня изначальная позиция».

«С одной стороны, мы хотим повысить индекс Хирша, а с другой – сокращаем нормы времени на написание статьи с 80 до 40 часов. Содержательная часть уходит, она вообще не оценивается».

«Я не могу поменять политику образования, но то, как понимаю профессию, я реализую в зоне своего влияния. Это та аудитория, в которую я прихожу. Так или иначе, во время, мне отпущенное, я все равно свои ценности насаждаю».

Из интервью с профессорами университета

План семинара

1. Честность перед профессией – категорический императив Профессора в образовательной деятельности.

1.1. Не обидно ли для Профессора, если его профессиональная этика описывается в элементарных прописях стихотворения В.М.Маяковского?

1.2. Свобода быть честным ограничивается реальным, а не декларируемым в кодексе университета статусом преподавателя.

1.3. «Эффективный менеджер» против «неэффективного Профессора»?

2. Циничные «новации» в самооправдании коррупционных действий некоторых профессоров и возможности защиты репутации Профессора от стереотипа «все преподаватели коррупционеры».

2.1. Попытки некоторых Профессоров снять претензии к их корумпированности с помощью идей «мзды», «кормления».

2.2. Есть ли у профессоров потребность в защите своей репутации от стереотипа «все преподаватели коррупционеры»?

2.3. Как противостоять стереотипу «все преподаватели коррупционеры»?

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий семинара: Тема семинара не нова, мы продолжаем обсуждать миссию профессора в исследовательском университете в разных ее аспектах. Как и почему возникла такая тема?

Мы довольно подробно говорили о том, что «хорошо» в профессии профессора и что «плохо». И казалось бы, уже все обсудили. Более того, совсем недавно ректорский семинар в течение нескольких заседаний работал над Профессионально-этическим кодексом нашего университета, в котором есть специальный раздел об этике университетского преподавателя. Проект кодекса обсуждался на кафедрах, итоговый документ принят на ученом совете, размещен на нашем сайте. Казалось бы, все есть. Зачем нам дальше двигаться в этом же направлении? Но жизнь подсказывает, что возвращаться к проблемам профессиональной этики Профессора стоит. И даже необходимо.

Такая необходимость обостряется в условиях постоянно меняющейся образовательной политики государства и ее практического воплощения. Приведу несколько примеров. С одной стороны, правительство, президент сегодня, как и ранее, говорят о том, что университеты должны готовить специалистов, которые будут востребованы предприятиями. И в послании президента от 12.12.12 г., как вы помните, речь шла о необходимости оказывать серьезную поддержку вузам, имеющим тесные связи с предприятиями. Есть поручение правительства РФ о разработке до 01.09.13 системы государственной поддержки региональных университетов. Есть проект развития сети опорных региональных университетов.

С другой стороны – реальная ситуация. Например, как выглядит один из показателей государственной поддержки через госзаказ? Если обратиться к такому направлению научно-образовательной деятельности как нефтегазовое дело, то картина следующая: Тюмень – 95 человек, Москва –

165, Санкт-Петербург – 97. Хотя, как я уже говорил, в послании президента речь шла о необходимости оказывать серьезную государственную поддержку региональным университетам и не вкладывать деньги в аналогичные направления в вузах Москвы и Санкт-Петербурга, выпускники которых все равно не поедут работать на предприятия в регионы. Или, например, система оценки университета по баллам ЕГЭ поступивших в него абитуриентов – от этих баллов зависит количество бюджетных мест, выделяемых университету. Но как сравнивать баллы ЕГЭ по физике и, например, по обществознанию? Перед нами встает выбор: набрать дополнительные группы по экономике (осознавая, что они с большим трудом смогут устроиться по специальности, однако баллы ЕГЭ у них высокие)? Или набрать группу по технологии машиностроения, заведомо зная, что хотя эта специальность востребована, однако баллы ЕГЭ у поступивших на нее будут, безусловно, ниже, чем у экономистов? Это лишь некоторые аспекты образовательной политики государства. А администраторы университета вольно-невольно являются исполнительными проводниками этой *безальтернативной* образовательной политики.

При этом есть нарекания, и достаточно справедливые, относительно системы администрирования в университете. Несмотря на жесткость и безальтернативность государственной политики в сфере высшего образования, университетский администратор может в определенной мере либо смягчить ситуацию внешнего давления, либо ухудшить ее своими непрофессиональными действиями.

В то же время тема сегодняшнего семинара – отражение заметного несоответствия между декларированным в нашем кодексе статусом Профессора как морального субъекта и реальной ситуацией в практике учебной работы Профессора.

Вспомним наш Кодекс.

*Профессионально-этический кодекс
Тюменского государственного нефтегазового университета*

«...Преподаватель, научный работник, администратор – не только *объекты* внешних требований, "исполнители функции", следующие должностным инструкциям. Они – *субъекты морального выбора*, осознанно принимающие *мировоззренческое* решение как относительно сложившихся в профессии нравов, так и отстаиваемых ею нравственных норм: последовательно исполнять профессиональный долг? предпочесть позицию "двойной морали"? цинично согласиться с профессиональными деформациями? Лично приверженные ценностям своей профессии, они не делегируют персональный профессионально-нравственный выбор своей организации».

Здесь мы видим описание того, как *должно быть* в подлинном университете. А что на практике? Можем ли мы не заметить, что стремление обеспечить порядок в университете сугубо административными мерами начало работать скорее на подрыв свободы Профессора быть честным перед своей профессией, на подрыв доверия к Профессору. И мы не можем не заметить, что ситуация скорее провоцирует Профессора на уклонение от ответственности.

Во время подготовки к семинару Консультант (директор НИИ ПЭ В.И. Бакштановский) настойчиво продвигал свою идею:

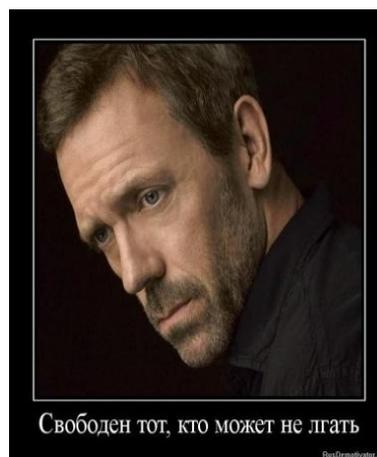
«Несоответствие статуса Профессора по Кодексу и в практике администрирования не было бы столь напряженным, если бы администраторы понимали и учитывали в своих решениях ценности и нормы Профессора. Не заменяли их аргументами административного регулирования, которые фактически не отличают университет от любой другой организации.

Конечно, Кодекс не дает Профессору инструкций. Он задает ценностные ориентиры. И они порой кажутся

администраторам менее надежными и эффективными, чем строгие нормы административного регулирования. Однако Кодекс создан для профессии саморегулируемой. И хотя эта профессия действует в рамках организации и подлежит регулированию административными нормами, но практика нормоприменения не должна подрывать ценности *высокой* профессии».

Вообще-то административное регулирование – не враг свободы. Но надо бы разобраться: где – свобода, а где – регулирование.

Некоторые образы свободы представлены на следующих слайдах⁷⁹.



В то же время, нам следует спросить самих себя: нужна ли преподавателям свобода быть честным перед профессией? как они ее понимают? и не обернется ли эта свобода понижением планки профессионализма?

Наша задача – бороться за репутацию Профессора, его профессиональное достоинство, опираясь на профес-

⁷⁹ Картинки взяты на сайтах: <http://rusdemotivator.ru/demotivatory-prosvobodu/32947-esli-ty-svoboden-znachit-ty-ne-nuzhen-nikomu.html>;
http://demotivator.me/demotivator/demotivator_4405.html;
<http://demotivators.to/p/240735/svoboden-tot-kto-mozhet-ne-lgat.htm>

соров, которые дорожат своим профессионализмом. Именно на них мы опираемся в разработке стратегии развития университета.

Сегодня на семинаре мы рассматриваем две проблемные ситуации.

В разборе *первой* нам предстоит сосредоточиться на возможности реализации императива честности преподавателя перед своей профессией в сложившейся практике университетского администрирования. Конечно, с учетом образовательной политики государства. Здесь объектом критического анализа будет практика администрирования в университете.

Во *второй* ситуации объектом критического анализа будет практика учебной деятельности Профессора. Здесь предполагается рассмотреть «новации» в моральном *самооправдании* уличенных в коррупции преподавателей. В то же время нам предстоит поискать способы защиты профессии от огульного образа преподавателя как взяточника.

Слово Консультанту семинара.

Консультант: В названии семинара использовано известное стихотворение В. Маяковского, обращенное к детям. Не обидно ли для Профессора, когда его профессиональная этика описывается в элементарных прописях стихотворения В.В.Маяковского?

Ведь мини-кодекс по Маяковскому – это *Утопия* в приложении к взрослой жизни, тем более к современной. Это для ребенка нет темы алиби – вне-алиби. Это для ребенка нет противоречия совмещать в поступках одного человека правила мыть галоши – и трусости, трудолюбия – драчливости... А для Профессора?

Очевидно, что на попытку определить-различить Добро и Зло *в деле Профессора* вполне возможна категоричная реакция типа «не надо мудрить/темнить: все ясно и просто». Не менее вероятна и противоположная реакция: «нельзя упрощать, в этой попытке все далеко неоднознач-

но». Но можно поработать на еще одну вероятность: сосредоточиться на реакции типа «надо бы разобраться».

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРНОЙ РАЗРАБОТКИ

Тезис, диагностирующий ситуацию в сфере высшего образования.

Диагностический тезис

В ситуации модернизации общества Профессор морально растерялся относительно кажущегося элементарным вопроса «*Что такое хорошо?*». И даже озлобился, живя в ситуации непрерывного стресса, не справляясь с требованиями государства, общества, собственными представлениями о профессии.

Профессор морально растерялся, обнаружив, что его профессии предписываются требования, далекие от ее предназначения, безальтернативно определенного в профессиональном кодексе университета. Он не может совместить свою миссию ни с навязываемой его профессии роли «сферы услуг», ни с одолевающими ее «внутренними болезнями» - коррумпированностью, падением профессионализма, моральной аномией и т.п.

Профессор морально растерялся, обнаружив свертывание поля Свободы в служении своим ценностям.

А часть сообщества адаптировалась к обстоятельствам, утратив потребность в такой свободе.

6

С учетом диагноза сформулирована гипотеза нашего семинара:

***честность перед профессией
предполагает свободу быть честным***

Свобода быть честным перед профессией оказалась личным делом Профессора – она жестко ограничивается и даже подрывается:

- административным давлением на Профессию – внутриуниверситетское давление транслирует внешнее давление образовательной политики (средний балл ЕГЭ, отражающийся на бюджетных местах; фор-

мальные, часто невыполнимые показатели; идеология «эффективный менеджер»);

- позициями «заказчиков» и «потребителей услуг» – студентов (зачастую слабых) и работодателей (зачастую сверхпрагматичных, уклоняющихся от долгосрочных инвестиций в подготовку профессионалов);
- давлением части профессионального сообщества, покорно принявшего падение профессионализма.

Но Профессору сегодня не до системных *ресурсов университета* в защите свободы быть честным в профессии. И не до стремительно распространяющейся в его профессии нравственной аномии.

Все его мечты сегодня – о возможности минимизации внутриуниверситетского бюрократизма, вольно-невольно пренебрегающего статусом Профессора; о повышении профессионализма административных решений применительно к *природе* Университета.

Некоторые аспекты в отношении распространяющейся нравственной аномии в профессии Профессора представлены в экспертных суждениях преподавателей нашего и других университетов, объединенных тезисом: *свобода быть честным ограничивается реальным, а не декларируемым в кодексе статусом преподавателя; профессора принуждают к нечестности в профессии.*

Конкретизация тезиса

С одной стороны, преподаватель по сути своей профессии отвечает за то, что происходит со студентами, какими они будут профессионалами. Как носитель образа, в соответствии с которым принято говорить «образуется» студент, преподаватель должен обладать свободой быть честным.

С другой стороны, свобода преподавателя быть честным в своей профессии сужается, как шагреновая кожа. Установка на оказание услуг любой ценой оборачивается и развращением студентов, и моральной расте-

рянностью преподавателей. Находясь под постоянным давлением «сверху», они становятся уступчивыми и покорными, малоинициативными и не интересными студенту.

Первый шаг обсуждения гипотезы – попытка понять: справедлив ли тезис о фактически *объектном* статусе Профессора как основании его принуждения к нечестности в профессии; его действительно принуждают быть нечестным в профессии?

Следующий шаг – попытка понять: насколько административные решения согласуются с духом нашего кодекса. В этой связи предлагается вспомнить Кодекс университета.

*Профессионально-этический кодекс
Тюменского государственного нефтегазового университета*

«...Ценность *Служения Делу* прямо не заложена в административных документах университета. Возвышение *службы до служения* – персональная задача университетского профессионала. Пафосное слово «служение» – не заносчивость касты, а ориентация на миссию *высокой* профессии.

Характеристика *высокая* противостоит тезису "все профессии обслуживают", выделяя особые профессии, которым общество намеренно дает не просто "функцию", но *миссию*. И – вместе с такой *избранностью* – *сверхнагрузку*.

Не от администрации, а от собственного понимания профессионалом природы его деятельности».

10

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Про дух кодекса мы вспомнили. А каков дух *практики* образовательной деятельности Профессора? Точнее профессора университета, пожалуй, никто не сможет его охарактеризовать. В этой связи я предоставляю слово социологу НИИ ПЭ, Марине Владимировне Богдановой, которая побеседовала с некоторыми профессорами нашего университета, в том числе и с участниками ректор-

ского семинара.

М.В.Богданова: Я обратилась к нескольким университетским профессорам с просьбой выделить 30 минут для разговора на тему нашего семинара. Откликнулись 7 человек. В процессе интервью мы обсудили:

- тезис-диагноз о моральной растерянности Профессора в его образовательной деятельности относительно вопроса «что такое хорошо...?»;
- тезис-диагноз об ограничении свободы Профессора быть честным в профессии (в том числе в связи с интенсификацией его труда, бюрократической сверхнагруженностью, устранением профессора из системы оценивания знаний студента);
- наличие-отсутствие в профессиональном сообществе профессоров ресурсов для профилактики распространения попыток некоторых Профессоров снять моральные претензии к их коррумпированности с помощью идеи «мзды», которая истолковывается как своего рода плата студентов за избавление от возможного административного наказания за нарушение ими учебного процесса;
- попытались конкретизировать вопрос: «что такое хорошо и что такое плохо в деле профессора сегодня?».

Остановлюсь на некоторых результатах интервью.

Во-первых, о рефлексии участниками интервью тезиса о моральной растерянности профессора.

Сжато экспертные позиции по этому тематическому направлению интервью представлены в виде фрагментов суждений.

О моральной растерянности Профессора

«Все понимают порочность образовательной политики - но все ее выполняют. Не выполнять нельзя - кафедре спущен приказ. Бойкотируя, я не изменю политику, а нанесу урон людям, которые в этом не виноваты. В итоге - ищем "энергосберегающий режим"».

«Испытываю скорее досаду: содержательная часть моей работы вообще не оценивается. Например, мы хотим повысить индекс Хирша, но сокращаем нормы времени на написание статьи».

«Я испытываю растерянность только от того, что рухнет система: как легко оказалось разрушить то, что работало, и создать то, что не работает!».

«Мы уже довольно давно работаем в таких условиях, и многие определились: кто-то собрал вещи и ушел; кто-то приспособился и стал пофигистом; кто-то пытается бороться с ветряными мельницами» ...

На слайде лаконично представлены всего лишь четыре суждения, отражающие типичные позиции участников интервью. Как можно заметить, профессора прямо не говорят о том, что испытывают моральную растерянность в профессии. А о чем говорят эти суждения, да и в целом материалы интервью с профессорами? Скорее всего о том, что самоопределение к ситуации уже произошло; есть растерянность-сожаление о разрушении сложившейся эффективной системы высшего образования; есть готовность к переменам, но не по формальным показателям, а содержательно; имеет место тенденция адаптироваться к ситуации – выработать «энергосберегающий режим» в агрессивной среде.

В целом материалы интервью по этому тематическому направлению дают некоторые основания для вывода о том, что в практике образовательной деятельности университета происходит разрушение социального контекста, в котором профессия может наиболее успешно реализовываться; формируются вынужденные установки преподавателей на работу «в энергосберегающем режиме» – единственно возможном в условиях складывающейся агрессивной для этой

профессии среды. В этой связи невольно возникает вопрос: есть ли ресурсы, чтобы эту среду сделать менее агрессивной, несмотря на то, что на университет оказывается внешнее давление.

Во-вторых, о рефлексии участниками интервью тезиса об ограничении свободы преподавателя быть честным перед профессией некоторыми тенденциями администрирования учебного процесса. Речь шла о трех «болевых точках» в образовательной деятельности Профессора.

1. *Интенсификация труда, сверхнагрузка преподавателя, не позволяющая качественно готовиться к занятиям.* Сжато экспертные позиции в отношении этой «болевого точки» университетской практики представлены в виде фрагментов суждений.

***Об ограничении свободы Профессора
быть честным в профессии: интенсификация труда?***

«То, что сегодня требуют от профессора – это всего лишь его функциональные обязанности. А мы, когда с нас начинают требовать, воспринимаем это как дополнительную нагрузку сверху».

«Меня расстраивает не интенсификация труда (работа меня не пугает, я люблю работать), а то, что у нас, к сожалению, преподаватель в ранге значимости если не самый последний, то где-то там. У нас важнее чиновник среднего звена, например, из УМУ».

«На профессорско-преподавательский состав навалилась апатия. Настолько со всех сторон нагрузили! И мы все делаем - лишь бы отстали от нас. Никакой заинтересованности в том, чтобы сделать хорошо».

12

Следует отметить, что на этапе подготовки к интервью интенсификация труда преподавателя, связанная с увеличением часовой нагрузки, рассматривалась нами как самый актуальный, самый значимый фактор ограничения свободы Профессора быть честным в профессии. И эта «болевая

точка» изначально была поставлена первой в перечне вынесенных на обсуждение с экспертами.

Материалы интервью, в том числе и представленные на слайде, дают основания для вывода, что учебная сверхнагрузка сегодня не является самой острой проблемой практики образовательной деятельности профессора. Скорее всего, профессора к ней уже адаптировались. А вот к чему они не адаптировались, так это к падению своего статуса в университете.

2. Бюрократическая сверхнагруженность преподавателя – иррациональная отчетность, бесконечное переоформление учебных программ и методических материалов. Иллюстративно экспертные позиции в отношении этой «болевого точки» университетской практики представлены в виде фрагментов суждений.

Об ограничении свободы Профессора быть честным в профессии: бюрократическая сверхнагруженность

«Не полторы ставки затрудняют, а бумаги. Никто не занимался бюджетом времени преподавателя. Если бы прописали все, что мы сделали, увидели бы: столько времени нет в 24-х часах. Значит, где-то мы халтурим. Если бумаги заполняем, значит халтурим в другом».

«Бумаги - валом. Зачастую - противоречат друг другу. Говорят: повышайте остепененность, привлекайте молодых. Но пришел парень - кадры завернули: если его возьмут, остепененность понизится. Где логика?»

«Конечно, уровень материально-технической оснащенности - беда. Но самое страшное - бумажный змей, который всех нас скоро уничтожит».

«Статус профессора для представителей управленческого аппарата – это вообще ничто».

13

Материалы интервью указывают на данную «болевою точку» практики образовательной деятельности Профессора как на одну из самых острых. Это подтверждается, например, уже тем, что профессора предлагают провести бюджетирование их рабочего и жизненного времени. Такая мера, с их точки зрения, позволит соотнести объем задач,

решение которых безотлагательно требуется от преподавателя, с тем количеством жизненного времени, которым он располагает. Также предлагается соотнести показатели, декларируемые в качестве важных для университета, и – практические возможности их достижения.

Наконец, обращает на себя внимание то, что в рефлексии этой «болевого точки» вновь актуализировался вопрос о статусе Профессора в университете. Как показывают материалы и этих интервью с профессорами, и предшествующих, проводимых НИИ ПЭ, вопрос о статусе профессора обостряется, преимущественно в связи с административными решениями. В этой связи представляется возможным сделать предположение: деформирование статуса Профессора в университете создает риск профессиональной деформации Профессора как преподавателя.

3. Устранение преподавателя из системы оценивания знаний студента при сохранении его ответственности (подпись в зачетной книжке) за результаты своей образовательной деятельности. Сжато экспертные позиции в отношении этой «болевого точки» университетской практики представлены в виде фрагментов суждений.

Об ограничении свободы Профессора быть честным в профессии: устранение Профессора из системы оценивания знаний студента

«Тесты - как правило, первого уровня, по ним в лучшем случае можно поставить зачет. А чтобы студента оценить на отлично, он должен показать знания 2-3-4 уровней. Система не позволяет это сделать – нужен преподаватель. Далее, необходимо иметь оценочный банк примерно в 1000 вопросов, которые должны составлять преподаватели, глубоко знающие предмет и методы тестирования. А у нас делают все».

«Не вижу проблемы: если преподаватель сам составил вопросы, почему эта система его возмущает?»

«Развивающаяся страна с низким уровнем дохода идет по принципу низких издержек и выбирает более экономичные технологии образования. Но мы не считаем социальный ущерб от этих технологий».

Рефлексия этой «болевого точки», в том числе и приведенные на слайде суждения, позволяют отметить, что, с одной стороны, тестовый контроль знаний студента дает определенную свободу преподавателю в составлении тестовых заданий. С другой стороны, такой способ оценивания знаний студента *университета* определяется участниками интервью как явно недостаточный, а также непрогнозируемый с точки зрения социокультурных последствий для нашего общества.

В целом материалы интервью с профессорами позволяют сформулировать предварительный вывод о том, что ценностная направленность «Профессионально-этического кодекса ТюмГНГУ» и ориентиры практики образовательной деятельности профессора сильно различаются. Конечно, семь интервью дают основания скорее для формирования гипотезы, чем для обоснованной оценки ситуации. Тем не менее вполне понятно назревание вопроса: может быть, пришла пора переписать кодекс и таким путем снять эти различия?

В то же время следует отметить и другой аспект: у самой университетской практики есть потенциал соответствия ценностям кодекса.

Участникам интервью была предложена ситуация: «Если бы Вам предстояла встреча с аспирантами, ориентированными на то, чтобы остаться работать в университете, и они бы Вам задали вопрос: «Что такое *“хорошо”* и что такое *“плохо”* в деле профессора сегодня?, как бы Вы на него ответили?».

Вот что об этом говорили участники интервью: это благодарная профессия; она побуждает постоянно повышать квалификацию, узнавать новое; позволяет выходить на большие аудитории – это и возможность доносить свою профессиональную и личностную позицию, и высокая ответственность перед обществом; есть профессиональное сообщество (одно из суждений участников интервью: «где еще, кроме университета, сегодня возможно общение с

коллегами – профессионалами, единомышленниками, интеллигентными, увлеченными, интересными людьми!»); общение со студентами побуждает быть современным; и т.п.

Ведущий: Какие будут комментарии к сообщению о результатах интервью?

С.И. Грачев: Марина Владимировна, мне кажется, что суждения профессоров, представленные на слайдах, выражают, действительно, не моральную растерянность Профессора, а, на мой взгляд, некоторое раздражение, перерастающее в ярость, озлобление против некоего филиала Минобразования в нашем вузе.

М.В. Богданова: На слайдах суждения участников интервью даны сжато и фрагментарно, поэтому домыслить такой настрой вполне возможно. Однако ни в процессе интервью, ни в стенограммах не просматривается ни озлобления, ни даже раздражения, а есть некоторая усталость от трансформаций, проводимых Министерством образования.

Участники интервью говорили о своей профессии и об университете в контексте социальных трансформаций общества в целом. Но ключевым аспектом разговора все-таки была тема сохранения профессии в ее ценностных рамках и, соответственно, себя как субъекта этой профессии.

Проблема сохранения ценностной рамки профессии Профессора в ситуации тотального «оцифровывания» университетов, как можно заметить по зарубежным публикациям, становится все более острой. И одним из наиболее значимых ресурсов в противостоянии этой тенденции рассматривается профессиональное сообщество, профессиональные союзы⁸⁰.

Ведущий: Наверное не стоило бы и проводить ректор-

⁸⁰ См., напр.: *Олейников А.* Университет держит оборону (Обзор англоязычных работ о критическом состоянии современного университета) // Новое литературное обозрение. 2013. № 122. [Электронный ресурс]. URL: <http://magazines.russ.ru/nlo/2013/122/33o.html> (дата обращения 22.11.2013).

ский семинар, если бы его задача заключалась лишь в том, чтобы показать, какой вал бумаг обрушивается на университет, на кафедры, на профессоров и как порой эти бумаги противоречат друг другу.

Я уже неоднократно говорил о том, что ректорский семинар инициировался как площадка, где мы – администраторы и профессора – можем, общаясь на равных, совместно искать возможности решения проблем и вырабатывать, либо подвергать экспертизе стратегии развития университета.

Система высшего профессионального образования подтачивалась годами. И невозможно быстро решить проблемы, которые накапливались в течение длительного времени. Хотя выдвигаются разного рода проекты по их быстрому решению, например, если войти в сотню университетов Шанхайского рейтинга, то все проблемы решатся. Но они не решатся. Не решатся уже потому, что мы даже в рамках одних и тех же образовательных программ находимся в неравных условиях. Как вам известно, сегодня специальность «нефтегазовое дело» открыли и Московский государственный университет, и Санкт-Петербургский. И в этих университетах на одного студента приходится более трехсот тысяч рублей, а у нас на студента нефтегазового дела – 112 тысяч рублей.

Однако, поскольку мы осознанно и свободно выбрали местом своей трудовой деятельности Тюменский нефтегазовый университет, то перед нами стоит задача не находиться на одном корабле, занимаясь кто чем хочет, но объединить свои усилия так, чтобы этот корабль двигался в определенном направлении, задаваемом теми целями, которые мы с вами определяем на ученом совете и здесь, на семинаре.

А.А.Серебренников: Я бы хотел обратиться к теме «Устранение профессора из системы оценивания знаний студентов». Эта тема не перестает время от времени всплывать в наших обсуждениях.

На мой взгляд, честность профессора заключается в том, как он дает знания, а не в том, как затем оцениваются знания студента.

История внедрения рейтинговой системы и системы объективированного контроля в нашем университете берет свое начало с Института транспорта, который я в то время возглавлял. Именно Институту транспорта ученый совет ТюмГНГУ доверил эти системы испытывать.

Я помню психологическое неприятие преподавателями этой системы на первом этапе ее введения. И сегодня зачастую сталкиваюсь с преподавателями, которых эта система не устраивает. Начинаю с ними беседовать, и оказывается, что профессор даже на экзамене еще хотел бы рассказывать студенту то, что тот не понял или не усвоил. Но не реально это! На то, чтобы услышать рассказ студента и дать ему возможность какие-то новые знания получить, уйдет, как минимум, десять минут. Простой арифметический расчет показывает, что если в группе 30 студентов, то на работу в таком режиме уйдет пять часов. Но никто никогда в этом режиме не работает.

Я изначально был сторонником этой системы. Мы проходили методику объективированного контроля, когда я учился в Ленинградском политехническом институте. Может быть, только в другой транскрипции, но суть была та же: приходишь в большую аудиторию со своим курсовым проектом и с допуском преподавателя; учебный мастер направляет к освободившейся доске; размещаешь на ней свои чертежи. Подходит преподаватель, совершенно тебе неизвестный, ты ему рассказываешь, он задает вопросы, ставит оценку. Аналогичная ситуация была и на экзаменах.

И я считаю, что это было нормально.

Конечно, все то, что я сейчас говорю, более подходит для технических специальностей. Для гуманитарных специальностей возможность общения преподавателя и студента должна быть сохранена.

Да, действительно, система объективированного контроля соответствует первому уровню контроля – проверяет самые базовые знания. А если студент претендует на четверку, или пятерку, то он уже должен работать с преподавателем.

В заключение еще раз повторяю свою позицию: честность профессора состоит не в проверке знаний, а в обучении студента, подаче знаний с использованием современных технологий, позволяющих так организовать материал, чтобы при меньшем объеме аудиторных часов представить его в достаточном объеме.

Е.В.Курушина: Не скажу, что я очень большой сторонник этих методов. Подтверждение своей позиции я получила от авторитетных академиков Российской академии наук, которые говорили, что присоединение России к Болонскому процессу в 1999 году отрицательно сказалось на интеллекте наших студентов. Говоря об ЕГЭ, технологизации системы образования, они затронули и вопросы чести: при полной технологизации отношений в процессе обучения, в том числе и в процессе оценивания знаний студента, преподаватель может спрятаться за технологическую систему – ему становится не важно, какой результат показала система. И, например, если двоечник получает пятерку или четверку при объективированном контроле – такая ситуация воспринимается хорошо. В целом я не против этой системы оценивания знаний, но считаю, что она носит вспомогательный характер.

Поскольку мне дали слово, то я скажу и о свободе Профессора быть честным перед профессией.

Допустим, если в Министерстве образования РФ образовательная политика будет меняться каждые три года (пришел новый министр – новая политика), будем ли мы свой кодекс переписывать, менять свои «Десять заповедей»? Не будем.

Поэтому важно, если между внешней силой, воздействующей на университет, в том числе и в виде частой смены

политики Министерства, есть десять заповедей: «не воруй», «не убей», «сей доброе, вечное» или, например, заповеди, записанные в нашем кодексе. В такой ситуации, на мой взгляд, администрация выступает амортизатором внешнего давления на университет, а преподаватель – амортизатором между студентами и той системой технологий, которая навязывается.

Мы должны искать какой-то разумный компромисс между тем, что мы можем; тем, что хотим; тем, что мы должны. И если я так понимаю свою позицию и ей следую, то тогда я буду честной перед профессией.

Ведущий: Спасибо, Елена Викторовна.

Полагаю, что присоединение к Болонской декларации могло бы быть и не таким болезненным, как это произошло у нас. Болонская декларация вообще-то носит рекомендательный характер. Но когда выходит закон об обязательном переходе на уровневую подготовку и мы фактически вынуждены отказаться от специалитета, то, конечно, это болезненно для университета. В других странах – Франции, Германии – дело обстоит иначе. Например, Германия присоединилась к Болонской декларации. Но высшие школы Германии, оставив инженерную подготовку на сформировавшемся у них уровне, проводят длительный эксперимент, чтобы посмотреть: будет ли эта уровневая подготовка обеспечивать качество образования.

И, тем не менее, я думаю, что не следует переписывать наш Кодекс. «Заповеди», которые мы в нём провозгласили, нормальные и их не нужно менять. Вопрос в другом: как обеспечить их соблюдение в условиях не самого позитивного внешнего воздействия на наш университет.

В.В.Гаврилюк: Беда Профессора сегодня не в том, что он морально растерялся, а в том, что он все отчетливо понимает.

Я бы хотела прокомментировать пример, приведенный Анатолием Александровичем Серебренниковым. Ситуация, которую он описывает из времен своей молодости, отлича-

ется от современной. В той ситуации налицо не объективированный контроль, о котором мы сегодня говорим, а контроль профессионального сообщества – когда результаты деятельности каждого преподавателя становились известны всем. Это предъявляло особые требования и налагало особую ответственность на преподавателя.

Сегодня контроль профессионального сообщества вынесен за рамки профессиональной деятельности преподавателя. То, что такой контроль является неотъемлемым элементом учебного процесса, педагогами доказано со времен Коменского, но мы сегодня отчего-то решили, что это не так. И дело даже не в том, что профессор имеет возможность во время экзамена что-то еще рассказать студенту, а в том, что система оценивания профессором знаний студента является элементом роста самого профессора как преподавателя.

И последнее, что я хотела бы сказать. Мы неоднократно здесь говорили о том, что администратор – это наемный работник, а профессор – творец. Сегодняшняя образовательная политика, кто бы ее ни проводил – Министерство, президент, ректор государственного вуза – состоит в том, чтобы всех нас, в том числе и преподавателей, превратить в наемных работников. А это значит, что контрольную функцию в нашей профессии будет выполнять не профессиональное сообщество и не профессионально-нравственная ответственность самого преподавателя, а «эффективный контракт».

Благо и большой потенциал российского университета состоит в том, что профессора этому сопротивляются. И пока мы с вами будем сопротивляться, мы будем образовывать нашу молодежь. Как только перестанем – можем считать себя достойными членами Болонского соглашения.

Ведущий: Спасибо, Вера Владимировна. Беда еще и в том, что сегодня нового поколения преподавателей в университетах, в том числе и в нашем, по большому счету нет. У нас есть отдельные молодые люди – «звездочки», но они

поработают десять, пятнадцать лет и уйдут. Есть риск, что после нас в университете может остаться выжженное поле.

ФРАГМЕНТ СЦЕНАРИЯ

Можно предположить, что противоречие между ориентирами кодекса и реальной практикой – это противоречие между отраженным в Кодексе духом университета и доминирующим в административной практике языком «эффективного менеджизма»: «неэффективный Профессор», «неэффективное подразделение», «неэффективный университет»... Так формируется ситуация, описываемая в названии слайда.

**«Эффективный менеджер»
против «неэффективного профессора»?**

Язык и отраженная в нем идеология «эффективного менеджера» безобидны ли?
Не получается ли так, что они легитимизируют в представлении администратора свободу от необходимости знания природы профессии, к которой прилагается критерий эффективности?
Не слишком ли рискован язык, в котором самооценка «эффективное решение», а также бюрократическая оценка «неэффективный Профессор» или приговор-клеймо «неэффективное подразделение» и т.д. освобождены от соотнесения с миссией и ценностными ориентирами базовых профессией научно-образовательной деятельности университета?

15

Кажется, что язык «эффективного менеджера» неизбежен в столь огромных университетах-организациях. Вот и «Независимая газета» сообщила о разработке нового профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» (управление в сфере образования).

8 ОБРАЗОВАНИЕ

Вызов ректорскому корпусу
Управлять вузами могут доверить эффективным менеджерам со стороны

Наталья Савицкая

Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)» разрабатывают Российский университет дружбы народов и комитет по образованию Московской торгово-промышленной палаты. Профстандарт может внести значительные изменения в систему высшего и даже школьного образования.

Прешественик нового профессионального стандарта – «единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих» – морально устарел. Теперь уровень знаний, умений, навыков и опыта работы специалистов будут определяться по новым требованиям.

Но применительно к образованию введение профстандарта для руководителей образовательной организации – это даже не просто вопрос трудовых отношений, а вопрос политический. По крайней мере в последние годы практически все, что касалось управления образованием, выглядело именно так. Например, сколько споров и баталий в свое время вышло решение о назначении ректоров. Вузовская общественность посылала, что ее лишены части академических свобод. И сегодня вопрос не снят с повестки дня. К этому добавляется еще и новый.

Например, рассматривается предложение, что ректором учебного заведения может быть любой топ-менеджер, необязательно образованный академическими регалиями ученых. Объяс-



Пока еще учениками руководят педагоги.

Фото РМА Новостям

Челябинска Александра Попова, говорит само за себя.

Александр Попов – человек независимый, фигура в образовании значимая и, возможно, поэтому кому-то негодная. Обвинили директора в получении взяток. Сам Попов пояснил, что взял деньги, чтобы отправить лучших школьников на Международную олимпиаду. Как пишут Челябинские журналисты, в городе очень много людей, кто зовут для этих денег. Попов

В материале под заголовком «Вызов ректорскому корпусу» (24.09.13) сообщается, что этот стандарт предполагает: ректором учебного заведения может быть любой топ-менеджер, необязательно обремененный академическими регалиями «ученый». Не удивительно, если реализация такой политики заменит «администраторов-профессоров» на «чистых администраторов».

Скорее всего, это *мнимая* неизбежность. Сдерживающим ее фактором является *реальное профессорство* топ-менеджеров. Их опыт исследовательской и преподавательской деятельности, общение в профессиональном сообществе дают прививку против пренебрежения ценностями Профессора.

ФРАГМЕНТ СТЕНОГРАММЫ

Ведущий: Наш семинар – это не сражение насмерть с административным регламентированием. Проблематизацией темы семинара мы обращаемся и к самим Профессорам с вопросами:

- нужна ли вообще свобода для того, чтобы быть честным в профессии?
- что такая свобода предполагает?
- чем плох смирившийся с несвободой, покорный преподаватель?
- требует ли честность лишь самоотверженности Профессора?

Консультант: Полагаю, что язык «эффективного менеджмента» рискован применительно к нашей профессии. И

когда он применяется без ограничений, это и приводит к моральной растерянности профессора.

А.А.Серебренников: Владимир Васильевич Новоселов меня недавно направлял на заседание Совета ректоров. Я сидел рядом с ректором Ишимского педагогического университета и спросил: «Как у вас там?» Ответ был: «Признаны неэффективными. Мы пытались бороться, выходили на уровень губернатора. Но вуз признан неэффективным – и "разговор на этом закончен"».

Поэтому, говоря о конфликте «эффективных менеджеров» и «неэффективных профессоров», можно предположить, что коллектив должен быть отстранен от заботы наращивать показатели университета. Но реальность такова, что именно коллектив и создает показатели эффективности-неэффективности деятельности университета. И, прежде всего, эти показатели создают профессора.

По каким показателям оценивается эффективность образовательной деятельности университета? Например, количество студентов, победивших в олимпиадах, индекс цитирования и т.д. А эти показатели образуются в результате именно честной работы профессора, о которой мы здесь говорим.

Л.Н. Руднева: Нужна ли профессору свобода от административного давления? Да, нужна. Административное давление «зашкаливает».

Исторически сложилась устойчивая тенденция назначать заведующими кафедрами профессоров. В нашем университете около семидесяти кафедр, соответственно, около семидесяти профессоров университета являются заведующими кафедрами. Совсем недавно заведующих кафедрами перевели на «эффективный контракт», который, в частности, обязывает их присутствовать на кафедре ежедневно шесть часов. Включая субботу. А что это такое – присутствие на работе заведующего большой кафедрой? Это постоянно открытая дверь кабинета, постоянные вопросы, постоянные ситуации, в которые вовлекается заведующий. О

какой сосредоточенности на науке, или подготовке к занятиям может идти речь?!

Я хочу быть честным профессором – писать статьи, заниматься со студентами... Но сегодня, если студент заглядывает ко мне, хочется, чтобы он быстрее ушел, потому что я пишу очередную бумагу в ответ на очередной запрос администрации и сделать ее нужно очень быстро. И получается, что мне мешает студент. Заведующий кафедрой – профессор сегодня имеет лишь одно предназначение – администрирование.

Думаю, что мою точку зрения разделит каждый заведующий кафедрой.

Мне ничто не мешает организовать деятельность моей кафедры. Я это делала и делаю, но удивляет административное давление на нас. Возглавляю кафедру двадцать лет и не помню, чтобы нам сказали: вы сделайте эту работу, есть такая-то система поощрения. Практика такова, что сразу начинают пугать тем, что нам грозит невыполнение того или иного задания. И невольно задаю себе вопрос: почему я еще работаю здесь, если меня уже заранее представляют как неспособную, начинают со мной разговор с запугивания наказанием в случае, если я что-то не выполню. Если моей мотивацией будет лишь отсутствие выговора, я буду тупо присутствовать на работе шесть часов, заниматься рутинной. Но мою свободу быть честным профессором у меня в этой ситуации крадут.

Н.Ф.Коленчин: В выступлении Ларисы Николаевны я усматриваю некоторое противоречие. Если коллектив кафедры составляют семьдесят или даже пятьдесят человек, то заведующему и нужно, наверное, минимум шесть часов присутствовать на кафедре ежедневно, чтобы кафедра успешно работала, выполняла поставленные задачи.

Речь не идет о неукоснительном исполнении данного графика работы. Важно, чтобы директора институтов знали о Вашем графике работы. Поскольку кафедра является ключевым звеном в университете, то наличие возможности

быстрого взаимодействия с её заведующим для решения тех или иных вопросов не требует доказательства. Именно этим обусловлено введение такого графика работы для заведующих кафедрами.

В.В.Майер: Мне представляется, что между понятиями «эффективный профессор» и «честный профессор» можно поставить знак равенства. Определения «эффективный», «честный» характеризуют отношение к личности, должности, которую занимает Профессор, поскольку он получил должность не в качестве пожизненной ренты в связи с получением ученого звания «профессор». Это же относится и к должностям «старший преподаватель», «доцент».

Мне вспоминается аккредитация нашего университета в 2005-ом году, когда мы, пожалуй, впервые заполняли таблицы, касающиеся деятельности наших профессоров, докторов наук. В то время их было примерно сто человек. И оказалось, что у многих профессоров нет ни аспирантов, ни статей, ни участия в хоздоговорах. Таких профессоров, наверное, и можно называть «неэффективными».

К счастью, сегодня ситуация лучше. Возможно, в связи с тем, что были определены конкретные показатели деятельности профессора. И профессору стало понятно, что от него хотят, кроме защиты докторской диссертации и получения звания «профессор».

К сожалению, динамика реформирования высшей школы опережает, условно говоря, возможную скорость преобразований в голове человека. Я предполагаю, что если бы темпы реформирования высшей школы были сопоставимы со сменой поколений, то было бы проще. Однако в мире все делается гораздо быстрее и эффективнее, чем у нас. За этим темпом ни профессорский состав, ни административный состав не успевают.

С.И.Грачев: Я приведу пример, который иллюстрирует первый абзац слайда «"Эффективный менеджер" против "неэффективного профессора"». Профессиональное сообщество геологов сейчас с редкой долей иронии рассказы-

вает анекдоты о министре природных ресурсов, который абсолютно свободен от знания природы профессии. И эта «свобода» министра привела к тому, что у нас в стране практически развалена геология и отсутствует возобновление природных ресурсов.

И.М.Ковенский: Я бы хотел ответить на вопрос-тему нашего семинара «Что такое хорошо и что такое плохо в деле профессора»? Профессором быть все-таки хорошо. А плохо – это излишняя забюрократизированность нашей жизни, сегодняшнего научного и образовательного процесса.

Если вспоминать времена недалекого прошлого (это ни в коем случае не ностальгия), то они весьма поучительны. В 1961 году, после полета Гагарина, Кеннеди обратился к Конгрессу Соединенных Штатов с самой короткой речью в истории США, но самой эффективной. Он сказал примерно так: если сегодня вы не дадите нам денег на изменение системы образования и науки в Соединенных Штатах, то через 20 лет весь мир будет говорить по-русски. В результате деньги дали – и весь мир говорит по-английски. И, кстати, вспоминается один из наших последних ученых советов, на котором мы пришли, в том числе и к такой позиции: десять или двадцать процентов дипломов (замечу, дипломов государственного образца) нужно защищать на иностранном языке. Да, языки иностранные знать надо, тут нет вопросов. Но почему-то мне на том Совете вспомнился 1945 год. Тогда все хорошо знали русский язык, но какая была мотивация к его изучению – и вспомнить страшно.

Это было некоторое отступление. Мне все-таки думается, что система образования и науки, которая была до 91-го года, в большей мере способствовала развитию общества, несмотря на его заидеологизированность. Именно на то время, даже несколько раньше, приходится самые крупные наши достижения в области науки и техники, наши победы в космосе. Нобелевские премии. Может быть, имеет смысл подумать, что является полезным в том времени для сегодняшнего дня, не слишком ли резво мы проводим реформы

в системе образования и науки. Пока результатов реформирования высшей школы не видно, хотя реформам не меньше 12 – 15-ти лет.

У меня такое впечатление, что то, о чем мы здесь говорим, носит социальный характер – это свойственно всей системе образования. Возникает вопрос: а можно ли создать своего рода оазис в виде нефтегазового университета? Я думаю наши семинары к этому нас продвигают. Можно надеяться, что главным их результатом будет создание в нашем университете такой системы, которая, несмотря на внешние вызовы и давление со стороны Министерства образования и науки, позволит нам, во-первых, чувствовать себя здесь свободно, а во-вторых, добиваться хороших результатов и в науке, и в образовании.

Ведущий: На этой оптимистической ноте можно было бы поставить не только точку, но даже и восклицательный знак. Да, было бы здорово создать в отдельно взятом университете идеальную атмосферу взаимодействия администраторов и профессоров.

Однако есть проблема, актуальная, наверное, не только для нашего общества, но и для других стран: проблема доверия во взаимоотношениях администраторов и профессоров. Конечно, менеджеру сегодня легче всего отдать указание, ссылаясь на приказ ректора или распоряжение проректора. Сложнее – объяснить цель и сверхцель тех или иных распоряжений, попытаться сделать профессора сторонником тех процессов, которые сегодня идут в университете. Доверительные взаимоотношения выстраиваются не сразу, но очень важно постоянно стремиться к этому даже в ситуации, когда мы не можем повлиять на «правила игры», установленные вышестоящими инстанциями для взаимодействия с университетами.

Консультант: У меня противоречивое представление о том, что сегодня произошло. С одной стороны, были моменты, когда мне казалось, что мы находим конкретные решения основной дилеммы нашего семинара. А с другой –

моменты, когда казалось, что тема, поднятая на семинаре, безнадежна и не следует ее впредь касаться. Вера Владимировна Гаврилюк отметила бесконечный ролевой конфликт администраторов и профессоров. Наверное, *ролевой* конфликт можно понять и с ним смириться, но когда он перерождается в *мировоззренческий* конфликт двух профессий (не ролей) – администратора и профессора, и когда здесь на семинаре такие конфликтные ситуации возникали, это подталкивало к решению – не выносить эту тему на дальнейшие семинары.

А как хотелось, чтобы администраторы услышали, что на субботу посягать нельзя не только потому, что у заведующего кафедрой есть семья, дети, но еще и потому, что это – день для занятий научной работой, хотя бы раз в неделю. Не бывает настоящей научной работы, если нет свободного времени. Если присутствовать на кафедре не только всю неделю, но и в субботу, то надо просто отказаться от требований к заведующему кафедрой писать научные работы. Иначе это будет издевательство над профессией.

У меня есть предложение к участникам семинара и Ведущему подумать и дать мне знать: может быть эту тему не надо больше поднимать? Не примиримся мы – конфликт мировоззренческий. Сегодня мой оптимизм по поводу решаемости этого конфликта исчез.

Ведущий: Не могу с вами согласиться, Владимир Иосифович, что мы сегодня нисколько не продвинулись. Ведь самый лучший способ решения конфликтов – это компромиссы. И у нас, действительно, нет иной альтернативы. Поэтому, сначала мы должны хотя бы друг друга слышать. И наш семинар эту миссию выполняет.

Главная задача, которую я здесь ставлю: мы, профессора-менеджеры и профессора, должны услышать друг друга и вносить в обсуждение тем конструктив.

Уважаемые коллеги, жесткий регламент побуждает нас перенести обсуждение второй проблемной ситуации, заявленной в программе семинара.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ректорский семинар: вчера-сегодня-завтра

«Многолетняя практика деятельности университета позволяет говорить о нем как о “постоянно обучающейся корпорации”. Соответственно, Кодекс – предмет непрерывного совершенствования и развития. Создание Кодекса – не разовое “мероприятие”, но нравственно ответственный способ жизнедеятельности университетского сообщества, не “раз и навсегда” законченный документ, но *текст*, который постоянно обновляется и развивается».

Профессионально-этический кодекс ТюмГНГУ

Полагаем, что в целом опыт представленных здесь ректорских семинаров дает некоторые основания для определенного вывода. Ноу-хау рефлексирующего университета – институционализация гуманитарной экспертизы в формате ректорского семинара – заключается в заботе университета о сочетании стремления к повышению своей конкурентоспособности с сохранением университетской идентичности имеет долговременную перспективу.

Один из аргументов – понимание университета как корпорации профессионалов, каждый из которых строит биографию корпорации через проектирование своей индивидуальной биографии. Соответственно, и гуманитарная экспертиза практикуемых и проектируемых стратегий развития университета не может быть эффективной вне рефлексии интеллектуалами их собственной *жизни в профессии*.

МЫ НАМЕРЕВАЕМСЯ подготовить вторую книгу *Рабочих тетрадей*, в которой будет представлен опыт цикла

семинаров, посвященных проектированию Миссии-Кредо⁸¹ и Профессионально-этического кодекса ТюмГНГУ. А пока в рамках Заключения – краткий обзор общей логики работы четырех семинаров, посвященных проектированию этого кодекса: «"Бухарестская декларация этических ценностей и принципов высшего образования в Европе" и проблемы проектирования Этического кодекса ТюмГНГУ»; «Проектирование Этического кодекса ТюмГНГУ: концептуальные "техусловия" (два этапа)»; «Модель кодекса»; «Проект текста Профессионально-этического кодекса».

На первом из этих семинаров моделировалась вероятная атмосфера, в которой будет создаваться этический кодекс ТюмГНГУ:

- с одной стороны, и это представлялось как очевидное обстоятельство, у такого проекта будут скептики;

- с другой стороны, и это менее очевидное обстоятельство, вряд ли высока степень готовности тех, кто вовлечен в проект, *конструктивно* отвечать на аргументы скептиков;

- с третьей стороны, и это казалось весьма рискованным обстоятельством, низкая степень готовности тех, кто принял решение создавать кодекс, профилактировать риск породить бюрократический документ, провоцирующий всеобщее равнодушие.

Инвариантный вопрос участникам ректорского семинара: есть ли у нас ответы на скептические аргументы по поводу создания университетских кодексов?

Семинар, посвященный разработке модели кодекса, предполагал обоснование-оправдание места и содержания двух разделов этой модели: «мировоззренческий ярус» и «нормативный ярус».

Для взвешивания смысла включенного в «мировоз-

⁸¹ См., напр.: Карнаухов Н.Н., Бакштановский В.И., Богданова М.В. Новое самоопределение университета: мировоззренческие основания // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2008, № 3.

зренческий ярус» принципа *«университетский профессионал – субъект свободного морального выбора и профессионально-этической ответственности, а не просто дисциплинированный исполнитель должностных инструкций и стандартов благопристойности»* участникам семинара предстояло обсудить вопросы: реалистичен ли этот принцип, востребован ли он университетской практикой? может быть, университет как *организация* избавляет университетских профессионалов от проблем морального выбора и, тем самым, от *индивидуальной* профессионально-этической ответственности?

Относительно фрагмента проекта кодекса *«атрибут компетентности профессионала – не только уровень владения специальностью, техническая рациональность, но и компетентность в сфере профессиональной этики, определяющая эффективность профессии»* участникам семинара предстояло обсудить вопрос: примут ли коллеги по университету этот тезис? все? или только гуманитарии?

В рамках *оправдания* раздела кодекса, посвященного нормам *высокой* профессии, участникам семинара предстояло определиться: *целесообразно ли показывать в кодексе только позитивные нормы или необходима и критика патоса профессии? надо ли идти на риск спровоцировать негативизм?*

На семинаре, посвященном обсуждению проекта текста кодекса, был использован такой метод организации дискурса, как проблематизация содержания фрагментов кодекса.

Участникам семинара был предложен фрагмент рубрики «Намерения»:

«собрать “атомизированных индивидов” в университетское сообщество;

подать сигнал о готовности бороться с наглым и циничным попранием профессиональных и корпоративных норм;

поддержать тех, кто понимает необязательность совпадения профессионального и “денежного” успеха и тех,

кто нуждается в моральном оправдании своей ориентации на успех;

показать скептикам, небезосновательно разочаровавшимся в университетских нравах: кодекс – не гарантия от нарушений профессиональной и/или корпоративной этики и не решебник; кодекс – своеобразная лоция для творческого акта морального выбора в конкретных ситуациях научно-образовательной деятельности; кодекс – шанс поддержать достоинство *высокой* профессии;

сориентировать менеджмент университета на небюрократическое назначение кодекса, на роль кодекса в самопознании, самоопределении и нравственном развитии университета».

И Ведущий (Н.Н.Карнаухов) задал два вопроса:

какие из этих намерений наши коллеги по университету услышат, а какие – не услышат?

как сориентировать менеджмент университета на небюрократическое назначение кодекса?

Если говорить об эффекте этого цикла ректорских семинаров в более широком плане, можно отметить, что его участники договорились о целесообразности разработки *системы* нормативно-ценностных документов университета, отказавшись от единого документа «этический кодекс».

ПРЕДСТАВЛЯЕТСЯ, что ситуации выбора, прожитые ТюмГНГУ и ставшие предметом гуманитарной экспертизы, могут рассматриваться как характерные для *молодых* отечественных университетов – имеющих полувековую биографию в университетском статусе⁸² – прошедших этапы становления, самоопределения, модернизации.

Не лишенный типичных для *современного* отечественного университета особенностей (переход на двухступенча-

⁸² См.: III Международная конференция Российской ассоциации исследователей высшего образования «Рождение и возрождение университетов». НИУ ВШЭ. Москва, 2012 // [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hse.ru/news/avant/64210871.html>; <http://www.hse.ru/news/64293255.html> (дата обращения 27.10.2012).

тую систему образования, средний возраст преподавателей, соотношение государственного и внебюджетного финансирования и т.д.), ТюмГНГУ может рассматриваться в качестве университета *модельного*: государственный университет со значительными возможностями свободы в выборе стратегии и тактики своего развития; университет многопрофильный и постоянно расширяющийся; имеет диссертационные советы (то есть является самовоспроизводящейся научной институцией); активный участник инновационных процессов (научных, образовательных, связанных с распределением студентов, договорными отношениями с бизнесом и т.д.); актор региональной политики.

В этой связи представленный в книге опыт разработки идеи и применения технологии гуманитарной экспертизы дает основания для вывода об их приемлемости для экспертизы стратегий развития отечественных университетов.

Приложение

**Профессионально-этический кодекс
Тюменского государственного нефтегазового
университета**

ПРЕАМБУЛА

Профессионально-этический кодекс (далее – Кодекс) – *императивно-ценностная декларация* базовых профессий научно-образовательной деятельности университета: преподавателей, научных работников, профессоров-администраторов, *самообязательство* университетских профессионалов, *ориентир* самопознания и саморегулирования профессии.

Проблемная ситуация. Современное общество предъявляет научно-образовательной деятельности университета *вызовы*, создающие напряженные профессионально-нравственные ситуации:

- массовизация высшего образования, его трансформация в коммерциализированную индустрию «образовательных услуг», провоцирует снижение требований к абитуриентам, студентам, преподавателям;
- самоидентификация университетов как бизнес-корпораций провоцирует конфликт между миссией *высоких профессий*, несущих перед обществом повышенную ответственность, и требованиями *корпоративной* этики;
- процесс девальвации профессионально-нравственных ориентиров научно-образовательной деятельности университетов (то, что еще недавно считалось *постыдным*, сегодня для многих становится нормой) формирует внутренний конфликт сообщества: профессиональная деятельность – исполнение долга или «деловое предприятие»?

Мотивы и намерения. Кодекс – этический документ *профессии*. Не просто «рода занятий, не допускающего

любительства», «специальности, требующей высокой квалификации». Кодекс определяет *профессию* как противоположность и ремеслу, и бизнесу и относит ее к типу деятельности, предполагающему профессиональное призвание, служение, саморегулирование через этические кодексы. «Дух» *профессии* выражает двойное назначение профессиональной этики: представлять коренные интересы профессии, защищать свободы и достоинство профессионалов – и, через эффективное осуществление профессией своей миссии, проводить интересы общества.

Кодекс – сигнал университетских профессионалов о необходимости кредита доверия со стороны общества. И, одновременно, сигнал «профессионалам», для которых научно-образовательная деятельность все больше становится «деловым предприятием».

Кодекс – способ защититься от *огульно* негативных образов университетского профессионала и ответить на *рациональные* претензии общества по поводу его добросовестности, честности и компетентности.

Кодекс – способ моральной рефлексии университетских профессионалов о напряженных ситуациях научно-образовательной деятельности.

Кодекс – шанс удержания миссии *профессии* в ситуации доминирования установок *корпоративной* этики, по своей природе чреватой подавлением *индивидуального* профессионально-нравственного выбора.

Кодекс – «демонстрация флага» университета, его заботы о своей репутации и конкурентоспособности, прямо зависящих от престижа и репутации базовых профессий научно-образовательной деятельности.

Формат. Кодекс – этический документ *небюрократического* назначения. Своим форматом он противостоит некомпетентности в предъявлении требований к университетскому профессионалу «от имени профессиональной этики», спекуляциям на мотивации *высокой* профессии.

Устав университета, должностные инструкции для персонала, документы менеджмента качества и другие средства *административного* регулирования предписывают строго регламентированное поведение безотносительно к моральному выбору субъекта и потому обеспечивают скорее *легальность* поведения.

Не являясь ни «добровольным ошейником», ни инструментом «моральной полиции», декларируемые Кодексом ценности – предмет *внутреннего* решения. Но не *частного лица, а профессионала*. Отвечающего *перед* профессией и за профессию, которой общество доверило *саморегулирование*.

Формат Кодекса определен установкой на *реально-должное*: содержащиеся в нем нормы соответствуют профессионально-нравственным ситуациям, складывающимся в координатах *здесь и сейчас*. В то же время установка на *реально-должное* не означает попустительского оправдания нравов ссылками на «трудные обстоятельства».

Формат Кодекса предполагает культивирование компетентности университетского профессионала в проблемах морального выбора. Но предлагаемые Кодексом ориентиры не избавляют профессионалов от самостоятельного решения профессионально-нравственных конфликтов. Кодекс – своеобразная *лоция* для творческого морального выбора в конкретных ситуациях научно-образовательной деятельности.

МИРОВОЗЗРЕНЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ

Университетский профессионал – субъект морального выбора. Преподаватель, научный работник, университетский администратор – не просто *объекты* внешних требований, «исполнители функции», дисциплинируемые следующие должностным инструкциям. Они – *субъекты морального выбора*:

- осознанно принимающие *мировоззренческое* решение как относительно сложившихся в профессии нравов,

так и отстаиваемых ею нравственных норм: последовательно исполнять профессиональный долг? предпочесть позицию «двойной морали»? цинично согласиться с профессиональными деформациями?

- лично приверженные ценностям своей профессии, они не делегируют персональный профессионально-нравственный выбор своей организации;

- готовые проводить ценности профессии через *нравственно-конфликтные ситуации*, требующие ради следования одной из моральных норм поступиться другой. Типичные ситуации такого рода: противоречие требований профессиональной этики – и этики организации; столкновение ценностей *высокой* профессии – и требований от имени «интересов университета», идентифицирующего себя как бизнес-корпорацию по оказанию *образовательных услуг*; противоречие требований профессиональной этики – и требований общественной морали; конфликт норм *в рамках* профессиональной этики.

Служение в профессии. Ценность *Служения Делу* прямо не заложена в административных документах университета. Возвышение *службы* до *служения* – персональная задача университетского профессионала. Пафосное слово «служение» – не заносчивость касты, а ориентация на миссию *высокой* профессии.

Характеристика *высокая* противостоит тезису «все профессии обслуживают», выделяя особые профессии, которым общество намеренно дает не просто «функцию», но *миссию*. И, вместе с такой *избранностью* – *сверхнагрузку*. Не от администрации, а от собственного понимания профессионалом природы его деятельности.

Установка на служение в высокой профессии предполагает, что университетский профессионал не просто исполняет работу в рамках *элементарной порядочности*, которая обращена к каждому человеку, но готов *поднять* планку моральных требований к себе. Понимая, что ценность служения в профессии не поддается стоимостному

определению – как правило, она больше того, что экономика соглашается выплатить университетскому профессионалу. Сознывая, что мотивация *высоких* профессий – не просто «жизнь за счет профессии», но, во многом, «работа на вечность». И даже в сложных рыночных обстоятельствах миссия науки и образования как *гуманистически мотивированных* профессий не отменяется.

Профессиональный успех. Профессия поощряет мотивацию достижения, стремление к вершинам успеха, культивирует чувство гордости за достигнутое. В ситуации столкновения одновременно практикуемых в профессии стратегий выживания и агрессивно-циничного успеха, Кодекс поддерживает как тех университетских профессионалов, кто понимает необязательность совпадения профессионального успеха с «денежным», или вообще не ориентирован на распространенные критерии успеха, так и тех, кто амбициозен и нуждается в моральном оправдании своей *ориентации* на успех.

Кодекс поддерживает мотивацию достижения, регулируемого нормами *этики* успеха. Истинный профессионал обязан своим успехом не свободе от моральных ограничений, стихии аморализма, а достойному моральному выбору. Стремление к достижениям предполагает особую заботу о соответствии целей и средств в достижительном процессе требованиям морали.

Своим успехом профессионал обязан не просто удачевезению, стечению обстоятельств, а собственным *достижениям*, принимая на себя ответственность и за свой неуспех: он может «терять почву под ногами», но не ищет виноватого, отстаивая свое видение успеха как удела личного выбора и ответственности.

Кодекс полагает ограниченной оценку профессионального успеха лишь по уровню материального дохода: она уместна скорее в бизнесе. Педагог и исследователь прежде всего «успевают» в таком трудно исчислимом вознагражде-

нии, как исполнение призвания, в успехах своих студентов и аспирантов.

ИМПЕРАТИВЫ ПРОФЕССИИ

Профессионально-этическая компетентность.

Не существует некоей исключительной этики, которая бы освобождала университетских профессионалов от моральных обязательств, лежащих на всех людях вообще. Более того, Кодекс предъявляет к профессионалам *особые* требования.

Компетентность университетского *профессионала* не исчерпывается уровнем владения *специальностью*, «функциональной», «операциональной» стороной профессионализма. Университетский профессионал принимает на себя ответственность не только за *правильное* исполнение работы, но и за исполнение *правильной* работы. *Правильной* с точки зрения профессионально-этических ценностей научно-образовательной деятельности – без «скидки» на массовизацию университетского образования, включенную в индустрию «образовательных услуг».

Правильной с точки зрения *дисциплины знания*. Знание, определяемое как *истинное* и *правильное*, по сути своей и методу его получения налагает на университетского профессионала неизмеримо более строгие обязательства, чем административные требования: добывание и распространение такого знания дисциплинирует профессионала в большей мере, чем регламенты и инструкции.

Императив профессионально-этической компетентности предполагает готовность и способность университетского профессионала:

- не только узнавать ситуации выбора, но и рационально формулировать его альтернативы и принимать решение исходя из принципа, что нравственное достоинство средств не менее значимо, чем их эффективность;
- определять и соблюдать пределы власти, которой рас-

полагает преподаватель над студентом, ученый – над человечеством, администратор – над преподавателями, учеными и студентами;

- противостоять конфликтогенной трактовке университетского образования в терминах *сферы обслуживания*: университетский профессионал не отождествляет себя с *продавцом услуг* и потому считает недопустимым понижать высокую планку Знания.

Профессионально-этическая компетентность в деятельности преподавателя. Педагогическая деятельность в университете лишь внешне похожа на деятельность школьного учителя. Но студент – не школьник и профессор – не учитель. Студент мотивирован на те знания, которыми обладает профессор, зная, какого рода эти знания и для какой цели он хочет их приобрести. Воспитательное воздействие профессора интегрировано в обучение: профессор призван развивать нравственную рефлексию студента, ориентировать его на ответственное поведение в будущей профессии и жизни в обществе.

- Реальная ситуация ставит преподавателя перед выбором: рассматривать себя как *продавца образовательных услуг* – или как деятеля высокой профессии, *академическая добросовестность* которого значима и сама по себе, и для обеспечения эффективности и качества преподавания.

Выбор преподавателя в пользу академической добросовестности предполагает последовательное исключение форм нечестного поведения, подрывающих не просто качество, но и *смысл* образования: продажа студентам контрольных, курсовых, дипломных работ; попустительство посредством зачета работ, не являющихся результатом их собственного труда, или учетом «связей» студентов для получения более высокой оценки; упрощение содержания учебного курса.

Выбор преподавателя в пользу академической добросовестности предполагает, что в стремлении к степеням и

званиям он основывается на законных, прозрачных, справедливых критериях, исключающих предъявление к защите квалификационных работ, которые не являются результатом его собственного труда, в том числе, обладающих признаками *воровства* (плагиата), использование родственных или служебных связей для получения искомых степеней и званий.

Академическая добросовестность преподавателя предполагает, что он прежде сам должен стремиться к честности и лишь на таком основании распространяет это стремление на остальных членов университетского сообщества.

- Актуальным предметом проявления академической добросовестности является диспозиция преподавателя по отношению к студенту. Ассиметрия их отношений рискованна деградацией в назидательную или снисходительную тональность, высокомерное обращение со студентами, злоупотребление их зависимым положением. Профессор стоит выше студента только в единственном аспекте – в знании своего предмета.

- Профессионально-этическая компетентность преподавателя испытывается осознанием сформулированной академическим сообществом нравственной конфликтности ситуации оценки успехов студентов: в ходе экзамена преподаватель должен оценивать только предъявленные студентом знания, умения и навыки – или он должен делать поправки на личность студента, его особые жизненные обстоятельства, объясняющие неудовлетворительный уровень знаний?

Кодекс рекомендует предложенный академическим сообществом принцип: гарантом обеспечения справедливости как главной ценности в любой оценочной деятельности является объективность. В ходе *итогового* оценивания не следует «нагружать» оценку несвойственными ей функциями – воспитательной, мотивирующей, ориентирующей, поддерживающей (утешительной). Все эти функции адекватны только *промежуточным* оценкам.

Профессионально-этическая компетентность преподавателя предполагает готовность противостоять порокам сообщества: групповой эгоизм, противопоставленный общеобщественному интересу, беспредельность границ педагогической солидарности, ложное понимание престижа профессии, «чести мундира», уклонение от личной ответственности за «педагогический брак» и т.п.

Профессионально-этическая компетентность в исследовательской деятельности. Университетский профессионал разделяет принятые в международном академическом сообществе ценности интеллектуальной свободы и социальной ответственности и полагает значимым *самоопределение* к сформулированным научным сообществом принципам, нарушение которых приводит к деградации научного сообщества, снижению качества производимого знания, появлению псевдонауки/

Универсализм. Знание не зависит ни от каких внешних аргументов, но только от аргументов самого знания.

Всеобщность (коммунизм). Научное знание только тогда легитимно, когда оно является достоянием всех. Даже постоянная борьба за научный приоритет не отменяет принципа всеобщности знания.

Внезаинтересованность. Беспристрастность парадоксально отделяет профессиональную деятельность научного сотрудника от иных видов деятельности.

Организованный скептицизм. Этот принцип предполагает ответственность каждого члена сообщества за все, что написано коллегами, и потому лежит в основе полемики и аргументации в науке. Научный сотрудник – сам себе оппонент.

Профессионально-этическая компетентность исследователя предполагает готовность противостоять порокам сообщества: недозволенные методы конкуренции исследователей, практика насаждения культов тех или иных ученых, создание «клик», групповщина, самовозвеличивание,

«подсиживание», зависть и т.п. признаки «загрязнения» научной атмосферы.

Профессионально-этическая компетентность в деятельности профессора-администратора. Современный университет – крупномасштабная организация, сложность которой повышает ответственность университетского администратора. Однако предмет этой ответственности *не тождествен* заботам топ-менеджера бизнес-корпорации или чиновника госслужбы: специфика «предмета» управления определяется предназначением университета, тем более что университетский администратор и сам одновременно принадлежит профессиям, которыми управляет. Кодекс идентифицирует университетского администратора как *профессора-администратора*.

- Профессор-администратор – субъект выбора в ситуации столкновения ценностей высокой профессии и требований университета-корпорации *в тех случаях*, когда университет идентифицирует себя в качестве «корпорации-предприятия по оказанию образовательных услуг». Кодекс предполагает, что при необходимости такого выбора профессор-администратор отдает приоритет ценностям базовых профессий научно-образовательной деятельности, сознавая, что такого рода корпоративность не должна размывать университетские этические ценности, нанося тем самым ущерб качеству преподавания и исследований.

- Профессор-администратор действует в ситуации столкновения требований профессиональной этики и этики организации в том случае, если университет бюрократизирует научно-образовательную деятельность. Профессиональная этика понимает и оправдывает добросовестное исполнение профессором-администратором своих функциональных обязанностей, но требует последовательного преодоления бюрократизма как профессиональной деформации.

- Профессиональная этика профессора-администратора понимает и оправдывает его стремление к карьерным дос-

тижениям, но требует последовательного преодоления карьеризма как профессиональной деформации. Для профессора-администратора естественна значимость статуса и должности, целеустремленность к карьере. Однако профессиональная этика не одобряет такую цену карьеры, как деперсонализация и конформизм, лояльность организации в ущерб нравственной независимости и критическому мышлению.

- Профессиональная этика профессора-администратора понимает и оправдывает его ориентацию на честный заработок профессионала, но требует бескомпромиссного неприятия коррупции и скрытого лоббизма. Кодекс предполагает приоритет ценностей *Служения* над ценностями, присущими «*деловым отношениям*».

- Профессиональная этика понимает и оправдывает сосредоточенность профессора-администратора на заботе о престиже, репутации, имидже университета, но противостоит профанации, псевдоновизне, формальному новаторству, борьбе за имидж, неадекватный реальным успехам университета.

Университетский профессионал в ситуации конфликта требований профессиональной и корпоративной этик. Императивы *профессии* не существуют в замкнутом пространстве: университетский профессионал одновременно выступает и субъектом *корпорации-организации*.

Первый тип объективного конфликта требований профессиональной и корпоративной этик к университетскому профессионалу – следствие нравственных *оппозиций* корпоративизма:

- защищенность социального и профессионального статуса, удовлетворение потребности в профессиональном признании, профессиональном общении – зависимость моральной позиции университетского профессионала от корпоративной солидарности, чреватой возможной жертвой

ценностями высокой профессии во имя «моральной спайки»;

- корпоративная *лояльность* – отчуждение индивидуального выбора как атрибута профессиональной этики, перенос ответственности за моральный выбор с индивида на организацию;
- солидаризация университетского профессионала с интересами корпорации, – патронально-клиентельные установки, подмена профессионального достоинства безропотным исполнением, отказ от непредписанной "инстанциями" суверенности решений, оценок внутрикорпоративной политики с помощью нравственных критериев.

Ориентир снятия моральных *рисков* культивирования корпоративности при пренебрежении ее *нравственными оппозициями* – *служебная* роль корпоративной этики и *приоритетная* роль этики профессии.

Второй тип объективной конфликтности требований профессиональной и корпоративной этик к университетскому профессионалу – следствие дуализма корпоративной самоидентификации университета.

- Если университет идентифицирует себя в качестве корпорации-предприятия по оказанию *образовательных услуг*, возникает *ценностное напряжение*: корпорация-предприятие, рискующая вольно-невольно трансформироваться в *бизнес-корпорацию*, – или научно-образовательная корпорация, организующая деятельность *высоких* профессий. В такого рода конфликтной ситуации Кодекс – вслед за Миссией-Кредо – исходит из *университетского приоритета* ценностей «высокой профессии».

- Если университет идентифицирует себя в качестве *научно-образовательной корпорации*, организующей деятельность *высоких* профессий, Кодекс предполагает необходимым *системное согласование* в жизни университета двух конфликтующих этик: профессиональной и корпоративной. В таком согласовании интересы корпорации – скорее *средство*. Очень важное средство – без корпоративной

организации базовые профессии научно-образовательной деятельности современных университетов бессильны. Но все же *средство*, а *цель* – ценностные ориентиры *высокой* профессии.

«Минимальный стандарт» профессионально-правильного поведения. «Минимальный стандарт» – не «скидка» в уровне профессионально-этических требований, даваемая со ссылкой на «трудные обстоятельства», и не инструкция, отчуждающая университетского профессионала от статуса субъекта морального выбора. «Минимальный стандарт» – технология *правильного исполнения* профессии: незнание-неисполнение профессиональных правил подрывает основы профессионализма, не только миссию, но и функцию профессии. Требования «минимального стандарта» – этическая рационализация этих правил, в том числе «секретов» профессии, которые не всегда известны за ее пределами и потому могут быть использованы недобросовестно.

Предполагая продолжение работы университета над своими этическими документами, Кодекс фиксирует «минимальный стандарт» профессионально-правильного поведения профессора-администратора.

- Профессор-администратор не допускает подмены содержания формой, превращения формального следования инструкции или распоряжению в «служебное рвение», господства рутинных процедур над продуктивностью, доминирования бюрократического стереотипа «инициатива наказуема».

- Профессор-администратор сохраняет открытость для общественного контроля над своей деятельностью, готов к предъявлению университетскому сообществу критериев принятия решений и к объяснению способов их применения в конкретных ситуациях.

- Профессор-администратор готов противостоять таким порокам иерархических отношений, как бесчувственность по отношению к «управляемым», грубость и запугивание;

равнодушие, барство и надменность; авторитарность, стремление к личному благополучию за счет других.

Действенность Кодекса

- Кодекс не сосредоточен на внешнем контроле и санкциях, не допускает превращения *этического* по своей природе документа в репрессивный инструмент, в способ тотального контроля за поведением университетского профессионала. Кодекс предполагает, что *профессионализм* участников аттестационных процедур *удержит* их от интерпретации *этического* документа в духе документов *административно-правовых*. Применение Кодекса за рамками интервала его эффективности может обернуться скорее ущербом для репутации университета.
- Действенность Кодекса поддерживается *этической комиссией*. Не являясь ни «моральным начальством», ни «моральным судом», комиссия выступает институцией саморегулирования профессии.
- Относительно ситуаций профессионально-нравственных конфликтов комиссия выполняет *экспертно-консультативную* роль. Этической комиссии предстоит преодолеть искушение свести свою работу к санкциям и решиться на придание самостоятельного значения *процессу* анализа нравственно-конфликтных ситуаций: процедура важнее «приговора».
- Относительно ситуаций нарушения требований «"Минимального стандарта" профессионально-правильного поведения университетского администратора» комиссия выступает в роли инстанции нравственного контроля, не допускающей при этом возможной бюрократизации.
- В задачи комиссии входит мониторинг профессионально-этических конфликтов, разработка программ повышения профессионально-этической культуры университетских профессионалов, распространение информационных и дидактических материалов, проведение деловых игр, семинаров.

Многолетняя практика деятельности университета позволяет говорить о нем как о «постоянно обучающейся корпорации». Соответственно, Кодекс – предмет непрерывного совершенствования и развития. Создание Кодекса – не разовое «мероприятие», но нравственно ответственный способ жизнедеятельности университетского сообщества, не «раз и навсегда» законченный документ, но *текст*, который постоянно обновляется и развивается.

Научное издание

Бакштановский Владимир Иосифович
Богданова Марина Владимировна
Новоселов Владимир Васильевич

Рефлексирующий университет

Рабочая книга ректорского семинара

Редактор выпуска И.А.Иванова

Подписано в печать 25.12.2013. Формат 70x100/16.
Гарнитура Arial. Усл. печ. л. 15. Тираж 500 экз. Заказ №
Бесплатно.

Тюменский государственный нефтегазовый университет
625000, г.Тюмень, ул.Володарского, 38.
Контактный телефон (3452)25-69-77, 46-92-44.
E-mail: general@tsogu.ru, priclet@tsogu.ru

Библиотечно-издательский комплекс
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего профессионального образования
"Тюменский государственный нефтегазовый университет"
625000, Тюмень, ул.Володарского, 38.

Типография библиотечно-издательского комплекса.
625039, г.Тюмень, ул.Киевская, 52.