

## МИССИЯ НИЖЕГОРОДСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА им. Н.И. ЛОБАЧЕВСКОГО\*

*Р.Г. Стронгин, А.О. Грудзинский*

К началу XXI века глобальные тенденции развития мировой образовательной системы вполне определились. За исключением ряда элитных университетов, пользующихся приоритетной поддержкой государств, основная масса вузов оказалась в той или иной степени (в зависимости от национальных условий и собственных возможностей) вовлеченной в рыночно ориентированную деятельность, основанную на конкуренции за ресурсы. Целью соревнования стал государственный заказ на подготовку специалистов, средства населения, готового оплачивать различные образовательные услуги, средства, выделяемые в виде грантов на научные исследования государствами, общественными и частными фондами, корпорациями. Более того, университеты наравне с производственными предприятиями включились в рыночную борьбу за продвижение высокотехнологичной продукции, изготавливаемой в вузах или ассоциированных с ними производственных структурах.

Правительства европейских государств в целом поощряют движение университетов в сторону рынка и создают институциональные условия его глобализации в рамках общего процесса интеграции Европы. Примерами усилий европейских правительств, направленных на глобализацию рынка образовательных и научных услуг является Болонский процесс и Рамочные программы научно-технологического развития. Правительство Российской Федерации также приняло решения, направленные на вовлечение российских вузов в эти глобальные процессы.

Практики и исследователи университетского менеджмента в течение последнего десятилетия прошлого века сформулировали и стали активно обсуждать одну из важнейших проблем управления, вытекающую из этой новой ситуации. Суть ее состоит в том, что университеты не могут более «управляться традициями», то есть жить по фиксированным правилам, сложившимся в течение столетий и известным всем сотрудникам университетов со студенческой скамьи. Новые условия заставляют вузы работать, руководствуясь некоторыми обоснованно избранными, уникальными для каждого вуза концепцией и планом действий, отвечаю-

---

\* Статья опубликована: Высшее образование в России. — 2004. — № 3. — С. 21–26.

шим реалиям конкретной социально-экономической ситуации в регионе и, более того, учитывающими перспективу динамического развития внешних условий. Краеугольным камнем концепции развития вуза является определение его функции, то есть ясное очерчивание видов и форм его деятельности, с тем, чтобы университет оставался университетом, то есть выполнял те фундаментальные задачи образования и науки, решение которых ожидают от него общество и государство. В связи с вышесказанным в университетском менеджменте возникли понятия *миссии* и *стратегического плана* деятельности университета.

Европейские и американские университеты в большинстве своем имеют сформулированную миссию. Более сложно обстоит дело со стратегическим планированием. Оптимальные форма, содержание, способ разработки университетских стратегических планов все еще остаются предметом обсуждения и экспериментов. Тем не менее, многие из европейских и американских университетов имеют соответствующие документы, используемые как планы развития на длительную перспективу.

Российские вузы в последние годы также стали осознавать необходимость ясной формулировки задач развития в новых условиях, причем формулировки, доступной для использования в качестве руководства к действию каждым членом коллектива вуза. Этому в первую очередь способствовали собственный анализ социально-экономической ситуации, а также рекомендации, исходящие из Министерства образования РФ, например, в виде целевых управленческих проектов. Кроме того, университеты приняли участие в различных образовательных и исследовательских программах в области университетского управления, таких как программы Национального фонда подготовки кадров, программа Темпус-Гасис Комиссии Европейских сообществ, программа «Поддержка административного управления в высших учебных заведениях» Международного совета по научным исследованиям и обмену (АЙРЕКС) и других. Одной из последних инициатив такого рода является новый проект Зальцбургского семинара «Университетское стратегическое планирование в контексте регионализации российского высшего образования», стартовавший осенью 2003 года.

Как и подавляющее большинство государственных вузов России ННГУ в течение последнего десятилетия двадцатого века вынужден был самостоятельно искать пути сначала выживания, а затем и активного развития в новых условиях. Наряду с укреплением и развитием традиционных управленческих подходов руководство университета выбрало путь, основанный на широком использовании инициативы сотрудни-

ков в применении инновационных подходов по привлечению дополнительных источников финансирования. В ННГУ сформировалась новая концепция университетского управления, получившая название «проектно-ориентированный подход» [1–3]. В условиях развития многочисленных инициативных инновационных проектов особенно актуальным стал вопрос о стратегическом регулировании организационной системы и наличии некоторого общедоступного руководства для сотрудников университета, очерчивающего допустимые направления и способы реализации активностей.

В 2000 году факультет управления и предпринимательства ННГУ вошел в Европейскую академическую сеть деканов (DEAN) [4], что позволило получить доступ к информации о тенденциях развития европейского университетского менеджмента и сформулировать текущую задачу управления ННГУ как задачу разработки миссии и стратегического плана. С целью широкого учета международного опыта по разработке миссии и стратегического плана, обеспечения их международной экспертизы ННГУ подготовил заявку на грант Комиссии Европейских сообществ по программе Темпус-Тасис. В 2001 году в консорциуме с Лондонским столичным университетом и Европейским центром по стратегическому управлению университетами (Брюссель) ННГУ получил право на выполнение проекта Темпус «На пути к предпринимательскому университету» [5], главной задачей которого стало создание инновационной миссии и стратегического плана развития Нижегородского государственного университета.

Хотя современным специалистам в области университетского менеджмента необходимость создания и общие подходы к разработке миссии университета понятны и не требуют дополнительных обоснований, принятие миссии широким университетским сообществом представляет собой серьезную проблему. Отсутствие глубоких университетских традиций в этой области, существование в общественном мнении легенд о «самоуправляемости» вуза и патерналистский настрой большинства вузовского сообщества существенно затрудняли возможность даже самой постановки проблемы создания университетской миссии. Особенно сложной эта задача являлась в связи с инновационным характером университетских задач, которые предполагалось поставить перед коллективом ННГУ в этом документе. Более полутора лет ушло на продвижение идеи и ее обсуждение среди широкого слоя руководителей подразделений университета. Решению этой задачи, прежде всего, способствовал упомянутый выше проект Темпус. В период с 2002 по 2003

год более 50 представителей руководящего состава ННГУ (ректорат, деканы, директора НИИ, руководители управлений университета) приняли участие в семинарах по университетскому управлению, проведенных в ведущих университетах Великобритании и Бельгии. В ходе этих семинаров они посетили университеты Лювена, Гента, Лондонский столичный, Ворвика, Лидса, Солфорда, Суррея, Восточного Лондона, Брюнеля, Кембриджа, а также целый ряд британских и международных организаций, занимающихся вопросами университетского управления. Один из наиболее впечатляющих семинаров был проведен в Кембридже. В ходе этого семинара было показано, что классический мировой лидер фундаментального образования и науки (Кембридж является абсолютным мировым лидером по количеству нобелевских лауреатов) одновременно является лидером и в инновационном университетском менеджменте (Кембридж вторым в мире после американского Стэнфорда создал технопарк, а в настоящее время создал и активно развивает университетский Центр предпринимательства). Важным этапом обсуждения задачи разработки миссии стало также проведение в ННГУ в конце октября 2003 года семинара «Концептуальные вопросы стратегического управления в образовании» в рамках проекта Минобразования РФ «Управленческий мониторинг и консалтинг как эффективная форма диссеминации передового международного опыта управления университетами» (Госконтракт № 1146 от 24.06.03 г., руководитель проекта Е.А. Князев). На заключительном этапе подготовки был проведен семинар в Европейском центре стратегического управления университетами, где текст миссии оценивался группой экспертов (бывших и действующих старших администраторов университетов, включая ректоров) из Бельгии, Голландии, Великобритании, Франции, Венгрии. Подготовленный проект текста миссии ННГУ был распространен в подразделениях университета, где в течение более чем трех недель шло его обсуждение. Миссия ННГУ была принята единогласно решением Ученого совета университета 3 декабря 2003 года.

Предваряя полный текст Миссии ННГУ, сделаем несколько методических замечаний, которые могут оказаться полезными тем вузам, которые находятся в начале пути создания своего подобного документа. Тот, кто ознакомился с миссиями других зарубежных и российских вузов, отметит, что текст Миссии ННГУ существенно более структурирован и построен по классической модели «цели – задачи – средства». Следующая после преамбулы формулировка общих целей функционирования ННГУ во многих случаях и составляет собственно миссию университета

(некоторые европейские университеты имеют подобный текст миссии размером не более полстраницы). Тем не менее коллектив разработчиков<sup>1</sup> Миссии ННГУ посчитал необходимым включить в текст также и детальную расшифровку решаемых задач в русле четырех основных направлений деятельности классического университета: образование, наука, региональное развитие и международная деятельность. Кроме того, последняя часть Миссии призвана четко указать, что для решения задач развития современного университета нужны инновационные управленческие методы комплексного характера. Ниже следует полный текст Миссии ННГУ.

*Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского (ННГУ), созданный в 1916 году как Народный университет и определивший основу развития системы высшего образования и фундаментальной науки в Нижегородском регионе, относится к числу лучших классических университетов России.*

*Университет стал местом зарождения многих новых направлений научных исследований и подготовки кадров. Международное признание имеют научно-педагогические школы ННГУ. Их воспроизводство и развитие определяют высокое качество образовательной деятельности ННГУ как университета исследовательского типа. Университет всегда стремился предложить эффективные научно-образовательным ответы на новые потребности времени.*

*В составе ННГУ сложились крупные научно-исследовательские институты, обеспечивающие концентрацию исследовательских усилий на прорывных направлениях. Институционализировано научно-образовательное сотрудничество ННГУ с Российской Академией наук. Традиционным является многоплановое взаимодействие университета с отраслями экономики. Университет ведет систематическую работу по созданию дополнительных источников обеспечения своей деятельности.*

*ННГУ является центром интеграции образовательной, научной и культурной жизни региона.*

*Внутриуниверситетскую жизнь ННГУ отличает высокий демократизм.*

---

<sup>1</sup> В разработке текста, положенного в основу Миссии ННГУ, кроме авторов данной статьи принимали участие А.В. Петров, проректор по учебной работе, и В.А. Блонин, декан факультета социальных наук.

*Нижегородский университет видит свою миссию в сохранении и укреплении роли ННГУ как одного из ведущих институтов российского высшего образования, осуществляющего:*

- *основанную на научных исследованиях подготовку высококвалифицированных кадров, способных внести эффективный вклад в прогрессивное развитие России;*
- *развитие фундаментальной и прикладной науки как основ высокого качества образования и источников новых знаний и технологий для эффективного решения социальных и экономических проблем современного общества, развитие общеуниверситетской культуры трансфера знаний и технологий;*
- *значительный вклад в развитие российского образования и участие в работе высшей школы России по формированию интегрированной системы высшего образования Европы;*
- *активное воздействие на социально-экономическое и духовное развитие региона и Приволжского федерального округа.*

*Для реализации объявленных целей Нижегородский университет решает следующие задачи:*

***в области образовательной деятельности:***

- *осуществляет подготовку квалифицированных специалистов на базе научных исследований с использованием современной системы управления и контроля, гарантирующей высокое качество образования;*
- *вводит новые направления подготовки для кадрового сопровождения потребностей общества, основанного на знаниях, развивает элитные и массовые программы подготовки специалистов;*
- *реализует функции центра разработки и апробации новых образовательных стандартов, программ и методов обучения;*
- *обеспечивает потребности личности, общества и государства в широком спектре основных и дополнительных образовательных программ, реализуемых в востребованных обучающимися формах, создает условия для непрерывного образования;*
- *воспитывает у обучающихся потребность в постоянном обновлении знаний, лидерские качества, способствует их формированию как высококультурной, социально активной и гармонично развитой личности;*

**в области научной деятельности:**

- *проводит многопрофильные и междисциплинарные фундаментальные и прикладные научные исследования, определяющие общий потенциал университета и составляющие основу образования высокого качества;*
- *создает условия для расширения и укрепления научно-педагогических школ ННГУ, для широкого привлечения талантливой молодежи к научно-образовательной деятельности;*
- *осуществляет подготовку научных кадров высшей квалификации через магистратуру, аспирантуру и докторантуру;*
- *ведет экспертно-аналитическую деятельность в области науки и образования;*
- *укрепляет сотрудничество с институтами Российской Академии наук и отраслевыми институтами, создает и развивает учебно-научные центры;*
- *расширяет инфраструктуру инновационного развития, обеспечивающую эффективный трансфер наукоемких технологий и создание конкурентно способной продукции;*

**в области регионального развития:**

- *содействует социальному, экономическому, институциональному и культурному развитию страны, округа и региона;*
- *сотрудничает с федеральными и региональными органами власти;*
- *способствует формированию высокотехнологических секторов экономики округа и региона через активизацию передачи наукоемких технологий и интеграцию с мировой индустрией высоких технологий, способствующую привлечению в регион внешних инвестиций;*
- *содействует созданию социальной стабильности, атмосферы взаимопонимания, терпимости, взаимного духовного и культурного обогащения в многонациональном и поликонфессиональном Приволжском федеральном округе и в Нижегородском регионе;*

**в области международной деятельности:**

- *участвует в процессах формирования интегрированного европейского образовательного пространства, сохраняет традиции евразийского сотрудничества;*
- *активно участвует в формировании региональных и международных университетских сетей;*

- *развивает международное сотрудничество в области науки и высоких технологий, создает новые формы взаимодействия в актуальных областях;*
- *создает систему обучения иностранных студентов и аспирантов в рамках российской системы экспорта образования;*
- *активно участвует в программах международного сотрудничества Приволжского федерального округа и региона.*

*Для решения указанных задач ННГУ:*

- *развивает собственную структуру и совершенствует систему управления, опираясь на динамичную организацию основной деятельности (проектно-ориентированный подход) и интеграцию с другими образовательными и научными учреждениями;*
- *расширяет систему дополнительных источников финансирования;*
- *развивает материально-техническую базу образовательной и научной деятельности, а также материальную инфраструктуру обеспечения социальной жизни коллектива сотрудников и студенчества;*
- *создает информационную среду, обеспечивающую формирование высокой информационной культуры в университетском сообществе и вне его, и создающую основу для информационно-технологического обеспечения образовательно-научной и административно-управленческой деятельности.*

### *Литература*

1. Хохлов А.Ф., Стронгин Р.Г., Грудзинский А.О. Проектно-ориентированный университет // Высшее образование в России. — 2002. — № 2. — С. 3–11.
2. Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация// Социологические исследования. — 2003. — № 4. — С. 113–121.
3. Грудзинский А.О. Концепция проектно-ориентированного университета // Университетское управление: практика и анализ. —2003. — № 3 (26). — С. 24–37.
4. Грудзинский А.О. DEAN – Европейская академическая сеть деканов // Вестник высшей школы. — 2001. — № 5. — С. 15.
5. Tempus-Tacis University Management Joint European Project «Becoming an Entrepreneurial University», Contract No. UM\_JEP-22240-2001. Координатор проекта Р.Г. Стронгин.