

"Мы не боимся смелых шагов"

Первый ректор, а ныне президент Ульяновского госуниверситета Юрий ПОЛЯНСКОВ считает, что для руководителя вуза одинаково важны умение планировать и готовность к риску. За тридцать пять лет своей истории УлГУ стал одним из ведущих вузов страны, и, как считают в регионе, во многом благодаря качествам ректора-основателя.

– Юрий Вячеславович, в сложнейший для страны период – в конце 80-х – вам удалось организовать классический университет с множеством специальностей и быстро превратить его в преуспевающий. Поделитесь секретом успеха.

– 11 февраля 1988 года вышло постановление Совмина СССР "Об организации в г. Ульяновске филиала Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова". Именно эта дата считается днем основания нашего университета. Во-первых, на наше развитие работало то, что мы были частью главного вуза страны. А МГУ – это бренд, традиции, мощный фундамент. Нам было, у кого учиться и на чью поддержку рассчитывать. Во-вторых, огромную роль сыграла помощь первых лиц страны и области, от которых зависело решение основных вопросов нашего становления. В-третьих, филиал МГУ был нестандартной структурой – "родство" с МГУ позволило нам привлечь ведущих специалистов, и в то же время мы имели определенную самостоятельность в принятии важных решений. Мы не боялись делать нетривиальные шаги и идти на определенный риск. Особенно ярко это проявилось в 90-е годы. Не хватало площадей, но абитуриенты шли к нам. В министерстве говорили: "Не принимайте больше людей". Но мы понимали: это период, когда университет должен набрать определенную критическую массу, чтобы выжить. Мы преодолевали сопротивление обстоятельств, и в этом преодолении рождались медицинский факультет, факультет культуры и искусства, другие подразделения, без которых сейчас невозможно представить вуз.

Мы не поддались эйфории, когда считалось, что пришла свободная рыночная экономика и ничего планировать не надо. С первых лет работали по пятилетнему плану, учитывая перспективы и тенденции не только российского, но и мирового развития, вносили в этот план коррективы. В общем, делали все, что сейчас называют стратегическим планированием. Именно поэтому УлГУ одним из первых, например, открыл учебный центр довузовской подготовки абитуриентов, создал Попечительский совет. Благодаря попечителям, сотрудники регулярно получали зарплату. Мы брали ссуду в долг, без гарантий, под одно только честное имя вуза, и нам давали кредит. Еще один момент, вызвавший в свое время много нареканий – это платное обучение. Но оно позволило решить многие хозяйственные вопросы, добиться развития университета, как в качественном, так и в количественном отношении.

– Давайте вернемся к истокам...

– Работа по созданию вуза велась еще в 1985 году – ее начал первый секретарь обкома партии Геннадий Васильевич Колбин, переведенный в Ульяновск из Грузии и состоявший в дружеских отношениях с будущим первым президентом РФ Борисом Ельциным. При активном участии Колбина была принята программа к 125-летию со дня рождения В.И. Ленина, подразумевающая и строительство в Ульяновске классического университета.

Обсуждались варианты, на базе какого вуза открывать филиал – Саратовского, Казанского университетов... Потом возникла идея: "А давайте попробуем филиал МГУ!". Когда мы с Юрием Григорьевичем Самсоновым впервые поехали в МГУ (тогда ректором был Логунов, а Садовничий первым проректором), состоялся такой разговор: "После войны мы помогали организовывать университеты, но филиалов у нас никогда не было". Нашла наша идея понимание у министра высшего образования СССР Геннадия Алексеевича Ягодина, в отделе по идеологии ЦК КПСС инициативу восприняли по-доброму и вынесли резолюцию: "Надо посмотреть". Только после того, как в Ульяновск приехали Ягодин и Садовничий, после того, как они получили гарантии, что университету передадут здания на улице Льва Толстого и Карла Либкнехта, было дано "добро" на создание первого в истории филиала МГУ. После Ульяновска у главного вуза страны появились и другие филиалы – в Крыму, в Казахстане, представительство в Америке. Но мы были первыми.

– Как, на ваш взгляд, университет получил стремительное развитие за столь сжатые сроки?

– Возможно, в условиях стабильности в стране таких результатов было бы достичь сложнее. Когда Союз распался, в бывших его республиках началось вытеснение русскоязычной части населения, и нам удалось привлечь очень



много высококвалифицированных кадров. Особенно повезло в этом плане медицинскому факультету. Мы работали с министерством, которое занималось проблемами миграции, приглашали людей, обеспечивали им достойное существование с точки зрения социальной защиты.

В истории вуза были беспрецедентные случаи. В то время не разрешалось открывать аспирантуру в филиале, нам разрешили. Не разрешалось создавать диссертационный совет – решили и этот вопрос. Виктор Николаевич Латышев, профессор Московского госуниверситета, дал согласие переехать в Ульяновск. Три года он был штатным первым проректором, первым деканом мехмата и первым проректором по учебной и научной работе.

– Практически вся ваша карьера связана с высшей школой. А какими были ваши студенческие годы?

– Я учился на вечернем отделении, а это все-таки не классическая форма обучения. Так что всех прелестей студенческой жизни в полной мере не испытал. Окончил школу с серебряной медалью и сразу же откликнулся на хрущевский призыв, пошел на производство, одновременно учился. Конечно, это было нелегко, неделю работал в дневную смену, две – в ночную. И пусть оставалось мало времени на спорт, развлечения, работа на заводе дала многое, стала школой жизни.

Не скажу, что была какая-то особенная мечта в плане жизненного пути, карьеры. Просто было чувство ответственности за самого себя. Почему я не воровал со своими дворовыми приятелями? Что казалось бы проще, чем поддаться их влиянию? А я с ними не шел. Я считаю, что в каждом человеке изначально заложено то, каким ему стать. Кардинально изменить данный при рождении характер человека и его задатки очень сложно. Я не фаталист, но знаю, что от судьбы не уйдешь. Однако судьба заключается не в том, кем конкретно ты станешь в конечном итоге, а в том, каким ты станешь. Я считаю, что с точки зрения места моей работы могло быть по-разному – завод или институт (это судьба не может предопределить), но в любом случае я бы стал руководителем. Вот в этом и есть судьба. Способности к этому, думаю, у меня были врожденные.

– Какие?

– Наверное, во-первых, характер: я привык к четкому исполнению своих обязанностей, к ответственности. Во-вторых, природой мне была дана способность к математике, к физике. Она проявлялась, несмотря на то, что я учился не в самой сильной школе. Мне и одному моему товарищу учительница специально давала сложные задачки, над которыми я сидел до глубокой ночи, пока их не решу. Любовь к точным наукам научила меня стратегическому системному мышлению, я всегда пытаюсь жить не одним днем, а стараюсь проанализировать возможные варианты на перспективу, предугадать развитие событий.

... В школе у меня был приятель Саша Порхун. Как-то начал перебирать фотографии и нашел его снимок с подписью: "Профессору Поляно от профессора Порхуно". Вот так друг детства напророчил мне профессорское звание. В начальники я не стремился. Некоторые с детства

заявляют: "Буду президентом!". Я не такой, но амбиции были всегда. Без стремления стать лучше ничего не добьешься. Всегда старался делать свое дело с полной отдачей, расти, совершенствоваться и всех, кто работал со мной, призывал к этому.

– Когда вам доверили встать у руля еще не созданного вуза, не было сомнений?

– Предложение было довольно неожиданным. Помню, меня пригласил к себе секретарь обкома Владимир Николаевич Сверкалов и сообщил, что принято решение ЦК КПСС о подготовке к юбилею Ленина. Среди мероприятий было запланировано создание университета в Ульяновске. "Есть мнение назначить тебя руководителем ректорской группы по подготовке строительства и открытия университета", – сказал Сверкалов. Я тогда был проректором политехнического института, патриотом этого вуза и не хотел связывать судьбу с другим учебным заведением.

Взял два дня на раздумье и пошел советоваться с деканом машфака Леонидом Дмитриевичем Сорокиным, мнением которого очень дорожил. Он сказал: "Соглашайся, с партией нельзя спорить. Конечно, из этого все равно ничего не получится, а в трудовой книжке будет запись!". Я поразмыслил и дал согласие. Потом узнал, что приглашала меня на эту должность, "наверху" говорили: "Если согласится сразу – не возьмем".

Хотя на новой работе я испытывал некоторые сомнения, но именно своей новизной, неизведанностью она меня привлекала. Я выдержал сложный переходный период, который во многом предопределил мою дальнейшую жизнь.

– За время руководства вузом вы выработали свою формулу успеха руководителя?

– В первую очередь, нужно помнить и уважать своих учителей. Лично я до сих пор благодарен моей учительнице истории – Валентине Васильевне Антиповой, она преподávalа в заочной школе. У нее не было детей, она никогда не была замужем, целиком и полностью посвятила себя школе. Ее выпускники были на всю жизнь связаны, как одна крепкая команда. Каждый праздник – приезжали к ней, даже из других городов.

Второго учителя, которого я хочу вспомнить, звали Леонид Викторович Худобин, он был моим научным руководителем в политехническом. Отношения у нас были довольно сложные, хотя объективно я у него многому научился: не только науке, но и тому, как разрешать спорные моменты жизни. Я помогал ему, его детям, внукам. Учителю надо помогать вне зависимости от чего-то. Я считаю, должно быть такое качество у руководителя.

Вуз диктует свой особый стиль руководства. Только та структура является жизнеспособной, где сотрудники работают не за страх, а за совесть, где чувствуют уважение со стороны начальства, где они могут разговаривать с начальством – могут чувствовать себя людьми. Поэтому человек, управляющий вузом, должен находить варианты сотрудничества.

В политике руководителя должны сочетаться и умение планировать, и смелость идти на риск. Помню, мне часто говорили, что та или иная идея авантюрна, а сейчас смотришь – все "авантюрные" решения реализовались

и приносят свои результаты. Вуз переживал сложные времена, был период, когда бывшее областное руководство делало все, чтобы закрыть филиал. Теперь это кажется невероятным, ведь престижный, успешно развивающийся вуз – гордость для любого региона. В середине девяностых за три года университет пережил более тридцати проверок – из налоговой инспекции, ОБЭП... Но мы выстояли. Забавно, но многие лучшие университетские традиции зародились именно в эти непростые для нас годы. Например, традиционное торжественное шествие выпускников по центральным улицам города появилось после запрета губернатора выделять под университетские праздники главные залы Ульяновска.

Важна интуиция. Мне она помогает и как руководителю, и как человеку. Было время, когда я работал в политехническом институте и не видел для себя особой перспективы. Тогда меня пригласили вернуться на родной моторный завод, где я в юности начинал трудовую деятельность. Я дошел до проходной, стоял, повернулся и пришел назад в институт.

А еще приглашали на престижную работу в Москву. Жена с большим желанием откликнулась: поедет! Но я отказался, интуиция подсказала. Потом убедился – правильно, потому что судьба приготовила мне другой проект, и он стал делом моей жизни.

– Давайте попробуем оценить роль университета для региона.

– Медицинский факультет, созданный на базе Ульяновского государственного университета, стал практически единственным источником дипломированных специалистов. Если до перестройки существовало жесткое распределение выпускников, то сейчас статистика показывает, что из других городов в Ульяновск приезжают единицы: пять-семь человек в год, практически все наполнение специалистами медицинской сферы, идет через УлГУ. Многие наши выпускники продолжают успешно работать. Достаточно много кандидатов и докторов наук-практиков, руководителей здравоохранения. Если бы не было факультета, в области сегодня был бы кадровый голод, а еще через какое-то время (при условии, что не были бы приняты экстренные меры) окончательное истощение здравоохранения области.

Точно так же можно говорить о факультете культуры и искусства. Если взять, например, актеров, то раньше они приезжали в Ульяновск по направлению: здесь их ждало место в драматическом или кукольном театре, здесь решались вопросы с жильем, а потом все это рухнуло. Что ждало бы ульяновскую драму, не будь актерского факультета? Старение труппы, отсутствие достойной смены, невозможность передать свой опыт молодым?

Еще один пример – юридический факультет. Изначально у нас был заочный при ВЮЗИ. Когда мы открыли факультет, дневное отделение, бывший прокурор области Юрий Михайлович Золотов сначала с большим недоверием отнесся к этой затее. А потом, когда стали проводить День открытых дверей, приглашать его на мероприятия, Юрий Михайлович с большой гордостью говорил: "Я сегодня беру только из Ульяновского госуниверситета". Теперь прокуратура процентов на 70 состоит из наших выпускников.

Говоря о значении УлГУ, нельзя не остановиться на разветвленной структуре университета. Университет включает в себя не только присоединенные колледжи и училища, но и открытые "с нуля" филиалы и представительства.

Став опорным, вуз, несомненно, упрочил влияние в регионе. Наши ученые входят в состав экспертных советов, которые определяют развитие Ульяновской области. Заключены и реализуются стратегические соглашения с руководством региона, муниципалитетами, ведущими предприятиями и организациями. Создана сеть кафедр на предприятиях.

Существуют города, о которых мы говорим: "университетские" и подразумеваем тем самым особый уровень культуры этих городов, их особый статус. Это Казань, Саратов, Воронеж... С появлением университета город приобретает другое звучание, появляется слой интеллигенции: творческой, технической, естественнонаучной – неважно. Главное, что на интеллектуальной и культурной карте города появляется некая новая область, которая связывает другие области между собой и генерирует нечто новое.