

## Победа – в окружении



**Продолжаем знакомить с Томским государственным университетом систем управления и радиоэлектроники.**

Ещё пять лет назад этот вуз не то чтобы в регионе, но и в родном городе был, мягко говоря, не самым заметным. А сегодня всё, что связано со словом (а точнее, аббревиатурой) «ТУСУР», вызывает повышенный интерес и в самом Томске, и далеко за его пределами. Вот уже несколько лет в этом университете – самый большой

среди вузов города конкурс поступающих: в прошлом году – более семи человек на место. В ТУСУР стремится молодёжь с разных концов России. Причём для того чтобы учиться в нём, совсем не обязательно переезжать в Томск. Такой развитой системы дистанционного образования и огромной разветвлённой сети филиалов и представительств (от Владивостока до Сочи) нет, пожалуй, ни в одном государственном университете страны.

Что привлекает людей? Конечно, высокий уровень знаний, которые здесь получают выпускники. Но главное – многообещающие перемены в подготовке специалистов, другие преимущества бурно развивающегося вуза. И не в последнюю очередь – достижения университета в реализации научных и технических разработок. В 2003 году ТУСУР заработал на этом свыше 112 миллионов рублей, обогнав многие более крупные и известные вузы Зауралья. В 2004 году он собирается удвоить доход от науки и рассчитывает вплотную приблизиться к последнему сопернику в этой области – своему соседу Томскому политехническому университету. Примечательно, что тенденцию к стремительному росту обнаруживают в последнее время и другие показатели вуза.

Перемены, в короткий срок буквально преобразившие ТУСУР, начались с избрания ректором А. Кобзева. Анатолий Васильевич пришёл на эту должность не только с энтузиазмом нового руководителя, но, что не менее важно, со своей концепцией преобразования вуза. В её основе – убеждённость в том, что только университеты могут сыграть ведущую роль в инновационном развитии страны, и своё понимание того, как стать этой роли достойным. С взглядами ректора ТУСУРа читатели газеты могли познакомиться в его статье «Стать флагманом» («Поиск2 №17–18, 2004). Нынешний и следующие за ним материалы из серии публикаций, посвящённых университету, расскажут о том, как работают идеи ректора, представляют его концепцию в действии.

### **Общий подъём!**

На выборах ректора в конце 1999 года профессор А. Кобзев победил с минимальным перевесом. К тому времени он был хорошо известным человеком и в вузе и в городе, из тех томичей, кто играл заметную роль в первой волне демократических преобразований. Затем отошёл от активной политической деятельности, сосредоточился на работе в университете, научных исследованиях и... их коммерческой реализации. Проявились качества удачливого предпринимателя. Это и настораживало: «Продаст тут всё!»

В университете было что продавать, но сохранилось немного. Некогда успешный вуз, не сумев по-настоящему вписаться в рыночную экономику, вместе с престижем терял и остальное. Новый ректор взялся за перемены кардинально, а начал с того, что почти всё перевёл на плановую основу. Был принят «Стратегический план развития университета». Семь программ по его развитию появились и в новом вузовском бюджете на 2000 год.

Своё планирование, управление и отчётность получила особая «Программа повышения конкурентоспособности вуза». Сегодня каждый факультет, кафедра, любое подразделение университета и едва ли не каждый его сотрудник знают, какая перед ними поставлена цель и как они с ней справляются.

Выступая на последней конференции трудового коллектива в апреле этого года, ректор с улыбкой вспоминал время, когда проверяли первые контрольные показатели: с заданиями не справился никто. Теперь то, что казалось недостижимым, выполняют и перевыполняют многие. В отношении тех, кто не справляется, никаких «оргвыводов» не следует. Разве что другим цветом (в отличие от передовиков) выделены их показатели на отчётных диаграммах и графиках, которые демонстрируются на учёных советах, собраниях трудового коллектива, «вывешиваются» на сайте университета. Ну и, конечно, это может стать поводом для нелिцеприятных пассажей со стороны администрации. Такого, скажем, рода: «Наблюдается крайняя неравномерность выработки на одного сотрудника. На такой-то кафедре выработка составляет 36 тысяч рублей внебюджетных доходов в год, а у их соседей – 790. Последняя цифра больше первой в 22 раза. Если учесть, что по своему потенциалу кафедры сравнимы и что в месяце 22 рабочих дня, то можно сказать: одни работают ежедневно, а другие – по одному дню в месяце».

Впрочем и сама администрация не застрахована от критики: пункты с её обязательствами – на тех же доступных всеобщему обозрению графиках. Через год все убедились: А. Кобзев и его команда держат слово. Намеченные в бюджете программы развития университета с рекордным для того времени объёмом финансирования в 3,6 миллиона рублей были выполнены полностью. Вуз стал расти во всех отношениях, в том числе и в социальном плане. (Уже в 2001 году средняя зарплата сотрудников ТУСУРа по сравнению с 2000 годом повысилась с 2,2 до 3,5, а у профессоров – с 7,1 до 12,3 тысячи рублей. Сейчас эти цифры намного выше.) Завоёванные показатели никогда не оставались неизменными. Прежние достижения непременно перекрывались новыми, иногда в два–три раза. Это находило отражение и в финансировании проектов развития университета: в 2001 году на их выполнение из вузовского бюджета выделили уже 5,8 миллиона рублей, в 2002 – 15,7... А принятая на пять лет и казавшаяся фантастической программа роста доходов ТУСУРа была за три года перевыполнена в два раза!

Впрочем этот результат стал следствием не только первоочередных шагов по оздоровлению вуза. Постепенно сказывались плоды реализации идеи «большого университета». По стратегической задумке Анатолия Кобзева ТУСУР должен стать, как того требует мировая практика от заведения, носящего звание «университет», одним из центров, определяющих инновационное развитие региона.

### **Курс на Оксфорд**

Центр предполагает наличие окружения. В одной из зарубежных командировок ректор пришёл к выводу, что ориентиром для ТУСУРа может стать Оксфордский университет. У двух вузов было несколько соизмеримых параметров (в частности одинаковое число студентов – 16 тысяч), что позволяло надеяться и на возможность сходного развития. Чем Оксфорд сильно отличался (и отличается) от своего томского собрата, это количеством дочерних наукоёмких фирм. Их более 300. Взаимодействие с ними обеспечивает знаменитому вузу конкурентоспособность и один миллиард долларов годового дохода. Фирмы имеют ещё четыре миллиарда. Итого учебно-научно-инновационный комплекс «Оксфорд» даёт пять миллиардов долларов в год.

В ближайшем «окружении» ТУСУРа была едва ли не одна наукоёмкая коммерческая структура – та, которую до момента избрания на должность ректора как раз и возглавлял А. Кобзев. Спустя год их стало четыре, потом – 15, сейчас – 25. Кроме того, в состав университетского комплекса, примеряющего к себе название «холдинг», входят пять НИИ, 16 КБ, в том числе 13 студенческих, 20 научных лабораторий, инновационно-технологический центр, агентство интеллектуальной собственности и другие

подразделения. Значительная их часть учреждена наукоёмкими фирмами, выросшими из недр ТУСУРа.

Вообще-то выпускники и бывшие сотрудники вуза руководят 80 процентами наукоёмкого бизнеса Томска. Некоторые из возглавляемых ими компаний имеют многомиллионные обороты и выше, чем у нефтяников, производительность труда. Однако за то время, когда объективные и субъективные причины не способствовали тесному взаимодействию ТУСУРа со своими ушедшими «на вольные хлеба» отпрысками, связь со многими из них была утрачена.

«Теперь университет прилагает титанические усилия, чтобы интегрировать в университетскую систему частные предприятия или акционерные общества, причём не только в Западной Сибири, но и по всей стране, – говорит Анатолий Кобзев. – Но делать ставку только на тех, кто уже сформировался, в том числе на ранее отпочковавшиеся от вуза бизнес-структуры, сегодня недостаточно. Мы решили, что нужно самим позаботиться о создании бизнес-окружения, помогая нашим выпускникам создавать наукоёмкое производство».

О новой технологии обучения, разработанной для этого в ТУСУРе, о роли университетского учебно-научно-инновационного комплекса (УНИК) в преобразении вуза Анатолий Васильевич рассказал в уже упоминавшейся статье, опубликованной в нашей газете.

«Стоит ещё сказать, – продолжает он, – об одной отличительной особенности УНИК ТУСУРа под названием «Школа инновационного менеджмента». Именно в ней начинают готовить выпускников «особого назначения». Для обучения в школе отбираются студенты с предпринимательской жилкой, те, кто мечтает иметь свой бизнес. Способности и стремления молодых людей подкрепляются здесь соответствующей теоретической и практической подготовкой. Выпускной работой становится бизнес-план предпринимательского проекта. Затем все эти работы проходят строгий экспертный отбор, и авторы лучших проектов получают из внебюджетных средств вуза беспроцентный кредит для реализации своего плана. То есть создания и развитая собственного предприятия. И до тех пор, пока новая фирма не встанет прочно на ноги, её руководителю обеспечена поддержка наставника-консультанта Школы инновационного менеджмента. Практика вузовской подготовки потенциальных и начинающих предпринимателей получит развитие в студенческом бизнес-инкубаторе, который откроется в ТУСУРе в следующем учебном году. Тогда и расскажем о нём более подробно».

Программа, выполнение которой позволит достичь намеченной вузом цели стать самодостаточным, лидирующим в инновационном плане университетом, рассчитана на 7 – 10 лет. За это время в его окружении появятся 150 наукоёмких фирм. ТУСУР, как и его оксфордский идеал, превратится в миллиардера, правда, в рублёвом эквиваленте. Сегодня годовой доход томского вуза – более 610 миллионов рублей, причём треть даёт наука.

Есть ещё один резерв, используя который, ТУСУР уже сейчас уверенно берёт один рубеж за другим. Это его выпускники прошлых лет.

### **Вижу цель**

Университету очень повезло с выпускниками. Хотя сами они считают, что это им повезло с вузом. Видимо, всегда, даже не в лучшую пору, было здесь что-то такое, от чего на долгие годы бывшие студенты сохраняют чувство искренней признательности. Такой готовности отдать должное родному вузу наблюдать раньше не приходилось. Не было ни одного руководителя, вплоть до самого важного, который бы не отложил все дела, узнав, что интересуются его мнением о ТУСУРе, о перспективах сотрудничества с вузом. Заместителя генерального директора ОАО «Сибирь-телеком», директора филиала этой фирмы «Томсктелеком» Виталия Попова «выдернули» из столовой Государственной думы Томской области, депутатом которой он состоит.

«В нашем филиале, – через пять минут рассказывал Виталий Фёдорович, – половина сотрудников – выпускники ТУСУРа. Мы отбираем лучших из лучших, а качество подготовки тусуровцев всегда выше, чем у других претендентов. В наш университет трудно поступить, ещё труднее учиться, но он даёт всё, что нужно для успеха. И мы рады помочь ему. Учредили четыре именные стипендии, участвуем в оснащении новым оборудованием учебных кабинетов и лабораторий, выделили средства на развитие УНИК. Все решения принимаем при полном одобрении коллектива».

Разговор шёл в кабинете председателя бюджетно-финансового комитета думы Владимира Пономаренко. Помимо этого, он генеральный представитель нефтяной компания «ЮКОС» в Томской области. Владимир Лукьянович не только выпускник ТУСУРа. Он председатель попечительского совета университета – весьма влиятельной и действенной организации.

«Совет, созданный нами пять лет назад, – сообщил В. Пономаренко, – составная и подотчётная часть Ассоциации выпускников ТУСУРа. Её конференция, на которой рассматривается работа совета, созывается раз в год, а мы собираемся ежемесячно. Среди нас бизнесмены, руководители предприятий, учёные, известные люди области, словом, те, кто может реально помочь вузу. Причём не только материально. На заседаниях совета с участием ректора и других руководителей университета мы думаем о том, как улучшить подготовку специалистов, что необходимо для следующего этапа развития ТУСУРа. Мы рассмотрели и одобрили концепцию ректора, подсказали, как лучше решать отдельные её проблемы. Когда надо, члены попечительского совета подключают свои немалые возможности, влияние, связи. Они есть не только, как видите, в нашей думе, но и в других структурах области, региона, страны. Что касается материальной помощи, то она давно носит систематический характер. Это участие в обновлении материально-технической базы университета, в создании новых лабораторий, НИИ, КБ, и это, конечно, чисто спонсорские взносы. Специальным планшетами с фамилиями спонсоров уже не хватает довольно большого пространства, отведённого для этой цели на втором этаже главного корпуса ТУСУРа. Сейчас мы создаём фонд попечительского совета, который будет зарегистрирован как юридическое лицо. Это позволит лучше контролировать использование средств, концентрировать их и целевым образом по нашему решению направлять на различные вузовские нужды.

К рассказу В. Пономаренко надо добавить такое наблюдение. Число людей, оказывающих в последнее время поддержку университету, растёт ещё и потому, что многие предприниматели считают это удачным вложением своего капитала. Как сказал генеральный директор одной из томских фирм, раньше он не видел смысла помогать вузу: деньги уйдут как в песок. Нынешняя администрация ТУСУРа использует их с большой эффективностью, и вуз превращается в партнёра, с которым выгодно иметь дело.

**Александр Чуба**