DOI: 10.17117/na.2015.10.01.104

Поступила (Received): 26.10.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.10.01.104.pdf>

Гордеева Е.В.
Специфика управления образовательным
процессом филиала вуза

Gordeeva E.V.
Specificity of management of educational
process of the university branch

В статье описаны роль и значение деятельности филиалов ведущих вузов страны. Рассмотрены особенности управления образовательным процессом в филиалах. Выделены региональные отличия потребителей образовательных услуг. Сравнение систем управления сферы образования и сферы производства позволяет выделить принципы и специфику управления образовательным процессом филиала
Ключевые слова: вуз, филиал, образовательный процесс, управленческая деятельность

The article describes the role and importance of the activities of branches of leading universities of the country. The features of management of educational process in the branches. Marked regional differences consumers of educational services. Comparison of control systems of education and the sphere of production allows to highlight the principles and specificity of educational management of the branch

Key words: institution, branch, educational process, management activity

Гордеева Елена Валентиновна

Кандидат экономических наук, доцент, директор
Пермский институт (филиал РЭУ им. Г.В.
Плеханова)
г. Пермь, бульвар Гагарина, 57

Gordeeva Elena Valentinovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Director
Perm institute (branch of RUE named G.V.
Plekhanov)
Perm, Gagarin Boulevard, 57

Филиалы ведущих ВУЗов страны играют значимую социально-экономическую роль в регионах, поскольку реализация самых современных образовательных технологий; развитие вузовской науки под эгидой головных университетов; подготовка кадров по направлениям, необходимым именно в данном субъекте Федерации, - все это работает на региональную экономику и социум. Повышение территориальной и ценовой доступности качественного высшего образования способствует снижению в регионах социальной напряженности, сокращению безработицы, росту эффективности экономики и доходов населения.

Практически все крупные западные университеты имеют филиалы, в т.ч. многие – за рубежом, что считается важным трендом, влияющим на современную академическую жизнь, глобализацию и интернационализацию образования. По данным обсерватории «Высшее образование без границ» только с

2006-2009 г.г. количество зарубежных филиалов в разных странах увеличилось на 43% и составляет почти 2 сотни.

Главной целью Федеральной программы развития образования на 2011-2015 гг. № 61 от 07.02.2011 г. является «обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного социально ориентированного развития Российской Федерации» [1].

Соответственно, важнейшим целевым индикатором Программы является уровень доступности образования в соответствии с современными стандартами для всех категорий граждан независимо от местожительства, социального и имущественного статуса и состояния здоровья; а также соответствия образования современным стандартам [там же].

В достижении данной цели роль филиалов трудно переоценить, т.к. это наиболее гибкая институциональная форма субъекта отношений в сфере образования, имеющая, однако, свою специфику и особенности.

К сожалению, исследованию сферы образования в аспекте изучения этих особенностей, в том числе – в управлении образовательным процессом филиала, и в целом филиалом вуза, в современной научной литературе не уделяется много внимания.

Попытаемся рассмотреть особенности управления образовательным процессом филиала, для чего остановимся на понимании сущности данного объекта управления.

Согласно Федеральному Закону «Об образовании в Российской Федерации» филиалы ВУЗов, не являясь юридическими лицами, функционируют на основании устава головного университета и положения о филиале, как его структурного подразделения [2].

Более конкретное определение статуса и полномочий филиала содержится в приказе Министерства образования и науки РФ № 297 от 01.12.2005г. «Об утверждении Типового положения о филиалах федеральных государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования (высших учебных заведений)»: «филиал высшего учебного заведения... – обособленное структурное подразделение высшего учебного заведения, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее постоянно все его функции или их часть» [3].

Неопределенность обозначенных правомочий (все функции, или их часть) приводит к неоднозначному толкованию статуса филиала как субъекта образовательной среды и рыночных отношений.

Некоторые исследователи проводят аналогию типа правоотношений между филиалом и головным вузом, с одной стороны; правообладателем и пользователем товарных знаков и других исключительных прав в предпринимательской среде – с другой. Так, Кликунов Н. и Огорокова Г. сопоставляют типологию отношений франчайзинга с типологией отношений филиалов с головными вузами. В основе критериев последней – параметры самостоятельности ведения образовательной деятельности и качества предоставляемых образовательных услуг [4].

На наш взгляд, такой подход приводит к полному отождествлению понятий «филиал» и «головной ВУЗ» – за исключением территориальной отдаленности. Идеи создавать «полностью идентичные» (!) проекции головного ВУЗа, имеющие совпадения по всем параметрам качества, полностью подотчетные, вплоть до того, что учебные занятия ведут только преподаватели головного ВУЗа, по нашему мнению, являются утопичными.

То, что хорошо для сферы производства – не годится для сферы образования. Действительно, булочки Макдональдс идентичны во всех странах, где бы не производились, настолько жесткие у компании требования к пользователям технологии и стандартам качества производства. Но образовательная услуга имеет свою специфику и как благо, и как товар (если речь идет о платном образовании). Как благо – это сложное социально-экономическое явление, качество которого находится под воздействием многих факторов – и это не только профессионализм преподавательского состава, но и качество материально-технического, учебно-методического, социально-инфраструктурного обеспечения учебного процесса. Также на качество образовательной услуги как блага влияет организация научно-исследовательской работы, взаимодействие организации с внешней средой (сетевые связи с другими учебными заведениями, сотрудничество с предприятиями отрасли, с административно-хозяйственными структурами, общественными организациями и многое другое).

Специфика образовательной услуги как товара, его потребительной стоимости и стоимости подробно рассмотрена нами в монографии «Конкурентоспособность образовательных услуг – концептуальные подходы и отраслевая специфика» [5], поэтому останавливаться на этом здесь подробно не будем.

Соответственно, специфично и управление образовательной организацией как производителя особого блага – образовательной услуги. Плюс к этому, добавляется специфика статуса самой образовательной организации, функционирующей в форме филиала. В научной литературе можно встретить постановку следующих проблем данной системы управления:

- территориальную удаленность филиала от головного вуза, что может замедлять скорость обмена информацией;
- необходимость продвижения в регионе бренда головного университета;
- самостоятельное (и оперативное) взаимодействие с региональным вузовским сообществом и властными структурами;
- безусловное выполнение требований ФГОС и мониторингов эффективности Минобрнауки РФ;
- обеспечение эффективного взаимодействия с потребителями образовательных услуг (ОУ) для повышения конкурентоспособности филиала в системе территориального образовательного пространства [6, с. 32].

Что касается первой проблемы, на наш взгляд, сегодня она успешно решается с помощью внедрения современных систем ИКТ (информационно-коммуникативных технологий). С остальными можно согласиться при условии дополнения данного перечня еще одной проблемой, важной для многих фили-

алов (да и вузов) – организацией эффективного взаимодействия с работодателями.

Сегодня это достаточно «тонкая» сфера взаимоотношений, на которую влияют множество факторов (от личных взаимоотношений руководства предприятий и учебных заведений – до общей экономической ситуации в стране и реальных потребностей в кадрах на каждом данном этапе развития той или иной отрасли).

Для понимания особенностей управления образовательным процессом филиала, помимо сущности объекта управления, необходимо рассмотреть условия среды, в которой функционируют в настоящее время высшие учебные заведения.

За годы преобразований экономики и общества, включая реформирование сферы образования, по нарастающей идет активная коммерциализация высшей школы. Это связано и с финансовой политикой – ежегодным сокращением субсидирования государственных вузов, и объективными причинами – расширением сферы действия законов рыночной экономики (конкуренции, стоимости, спроса и предложения и др.), которые, по мере развития рыночных отношений, начинают охватывать не только сферу непосредственного производства и обращения, но и услуг, в т.ч. сферу образования.

В современных условиях все более явственно проступает противоречие между миссией университетов как образовательных учреждений и их целями как субъектов рыночных отношений.

Чем больше крен целеполаганий вузов и их филиалов в сторону рынка, тем сложнее потребителю образовательных услуг добиться высокого качества данных услуг. Дело в том, что в переходной российской экономике, в отличие от стран с развитым рынком, не полностью установлены все «правила игры», регулирующие поведение субъектов рынка образовательных услуг, а высокая цена образовательных услуг (ОУ) не обязательно соответствует их качеству.

Поскольку оценка эффективности деятельности ВУЗов со стороны Министерства образования и науки РФ все более акцентируется на их внебюджетную рентабельность, первоочередными задачами университетов становится погоня за прибылью, зачастую любой ценой, и не факт, что за счет повышения качества ОУ.

В этой ситуации приходится уповать лишь на традиции старейших университетов, сохраняющих даже в наше не простое время истинный дух культурно-образовательных ценностей высшего российского образования и к таким университетам, безусловно, относится РЭУ им. Г.В. Плеханова, который на протяжении более 100 лет во главу угла всегда ставил качество образовательных услуг.

По поводу особенностей организации и управления образовательным процессом в филиале отметим, что концептуально это управление строится, по нашему мнению, на следующих основных принципах.

1. Образовательные программы филиала должны быть конкурентоспособны в данном регионе.

2. Предлагаемые программы должны быть востребованы потребителями ОУ.

3. Реализация образовательных программ должна быть высококачественной, соответствующей современным стандартам.

Остановимся на этих принципах подробнее.

Вопросы конкурентоспособности ОУ вообще и образовательных программ в частности, активно обсуждаются учеными и экспертами. Ряд авторов справедливо отмечает, что при разработке конкурентоспособных образовательных программ необходимо учитывать:

- профильность и миссии учебных заведений (нацеленность на преимущественно педагогическую или научно-исследовательскую деятельность);
- контингент будущих студентов (их возраст, предыдущее образование и т.д.);
- взаимодействие с региональным бизнесом;
- амбиции учебного заведения в плане «амплитуды конкурентоспособности образовательных программ ... в зависимости от нацеленности на местный, окружной, федеральный, европейский, мировой ареалы» [7, с. 25].

Однако все вышеперечисленное относится, скорее, к выбору перечня образовательных программ, нежели к их содержанию.

При условии грамотного подбора спектра самых востребованных в регионе ОУ на первый план выдвигается проблема их наполнения. Поскольку обязательные требования ФГОС по содержанию основных образовательных программ (ООП) необходимо безоговорочно исполнять, главное внимание в привязке к региональной экономике уделяется региональной компоненте программ. Следовательно, конкурентоспособной будут такие образовательные программы, которые в наибольшей степени учтут всю гамму особенностей территории, на которой функционирует филиал, от культурных, национальных и социально-экономических особенностей региона – до местной нормативно-правовой базы и т.п.

Чтобы реализовать образовательные программы на высоком качественном уровне, необходим ряд условий, выполнение которых в филиале вуза имеет свои особенности, связанные со спецификой управления филиала, осуществляющего следующее взаимодействие по организации учебного процесса:

- по вертикали (головной вуз – филиалы);
- по горизонтали (филиалы – филиалы);
- внутри субъекта Федерации (филиал – регион).

Что касается взаимоотношений между головным университетом и его филиалами по организации учебного процесса как основного вида деятельности любого вуза, то чем четче проведено разграничение (делегирование) полномочий, чем меньше бюрократических проволочек и согласований по несущественным организационным вопросам – тем эффективнее и качественнее образовательная деятельность филиала.

Взаимодействие по горизонтали проявляется в формах организации филиалами совместных учебно-методических конференций, публикаций, обмена

преподавателями для чтения модульных курсов, студенческих конференций и мероприятий и т.д.

Например, уже несколько лет в работе комиссии ГИА Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова принимают участие профессора из Уфимского филиала, а в конференциях – из филиалов в г. Воронеже, Омске, Иркутске и других. Активное участие в студенческих мероприятиях и конференциях, организуемых Пермским филиалом, традиционно принимают филиалы РЭУ им. Г.В. Плеханова из г. Волгограда, Краснодара, Саратова, Кемерово. Соответственно, студенты и преподаватели Пермского филиала – активные участники мероприятий, организуемых другими филиалами РЭУ.

Далее. Филиал, функционирующий на определенной территории, должен себя правильно позиционировать в регионе, тесно сотрудничать и с вузовским сообществом, и с местными административно-хозяйственными структурами, и с работодателями.

Все эти направления взаимодействия должны быть скоординированы и учтены в управленческой деятельности по организации образовательного процесса филиала.

Теперь более конкретно рассмотрим особенности каждого элемента образовательной системы на уровне филиала вуза.

Данная система имеет субъективно-объективные и инфраструктурные составляющие.

Субъективно-объективные составляющие – это: 1) преподаватели, как носители знаний и опыта, субъекты образовательного процесса; 2) студенты как объекты, на которые направлена информация. Остановимся на этом утверждении, не вдаваясь в непринципиальную в контексте данной работы дискуссию о позиции студента как равноправного с преподавателем субъекта учебного процесса.

Итак, первая особенность – качественный уровень профессорско-преподавательского состава (ППС) филиала.

Выше мы отмечали недоумение по поводу предложений ряда авторов об обязательном и 100%-ном чтении курсов в филиалах преподавателями головного университета. Чем это мнение обусловлено? Разве преподаватели РФ защищают свои кандидатские и докторские диссертации не в одних и тех же диссертационных советах, а их утверждение и присуждение ученых степеней и званий различается по территориям? Или научные и учебно-методические публикации преподавателей из территориальных подразделений ВУЗов представлены не в тех же индексируемых изданиях, или им по другим критериям присваиваются грифы УМО и прочие «знаки качества»? Считать, что в филиалах работают «второсортные» преподаватели, которые не в состоянии обеспечить высокое качество ОУ – некорректно и неэтично. Другое дело – академическая мобильность ППС. Это действительно перспективное направление совершенствования педагогического мастерства, широко распространенное в Западной Европе и в США, а сегодня – и в России. Здесь заслуживает внимания опыт РЭУ им. Г.В. Плеханова, который не только приглашает иностранных преподавателей для чтения лекций в Университете, но и внедряет в 2015-2016

учебном году целую программу по обмену ППС между головным вузом и филиалами.

Что касается студентов как объекта обучения и потребителей ОУ, – то данный контингент может иметь региональные отличия, что необходимо учитывать при построении образовательной системы в филиалах. Эти отличия могут быть связаны:

- с демографической ситуацией в регионе (например, при сокращении или увеличении удельного веса выпускников школ в общем составе абитуриентов может варьироваться пропорция приема на очную, очно-заочную и заочную формы обучения);

- разные регионы имеют отличия в показателях соотношения между оттоком абитуриентов в другие регионы и притоком их из других – в данный регион. В частности, по данным Министерства образования и науки Пермского края в 2015 г. наблюдается дисбаланс данного показателя в сторону превышения оттока абитуриентов (в центральные территории РФ – Москву, Санкт-Петербург) над притоком (из смежных территорий – Екатеринбурга, Уфы и др.). Поскольку уезжают лучшие абитуриенты с высокими баллами ЕГЭ, это может, при больших масштабах этой своеобразной «миграции», сказаться на стартовом уровне качества объекта обучения в вузах данного региона;

- есть отличия, связанные с соотношением в регионах городского и сельского населения. В наиболее продвинутых территориях, где со стороны органов управления уделяется большое внимание формированию однородной по качеству образовательной среды, эти отличия могут существенно не проявляться. Другая ситуация в отсталых регионах, где зачастую в сельских школах не хватает учителей и педагоги могут вести даже не профильные предметы. О качестве подготовки и высоких баллах ЕГЭ здесь говорить не приходится.

Образовательная система филиалов имеет особенности и по инфраструктурной составляющей, и прежде всего, – по развитию материально-технической базы (МТБ).

Именно в этом, по-нашему мнению, состоит сегодня важнейший критерий оценки эффективности управления образовательным процессом филиала вуза. Нельзя «на пальцах» объяснить студентам сопромат, а без современных лабораторий – обучить грамотного технолога или товароведа. Только новейшая МТБ поможет продвинуть научно-исследовательскую составляющую образовательного процесса и достичь мировых стандартов качества ОУ.

Помимо субъективно-объективной и инфраструктурной составляющей образовательной системы на первый план сегодня выдвигается научно-исследовательская компонента ОУ. Необходимо активное развитие вузовской науки и по вертикали взаимодействия (вуз – филиал), и по горизонтали (филиалы – филиалы), и на территории действия учебного заведения (филиал – регион).

По всем этим направлениям развитие вузовской науки и внедрение ее результатов а) в учебный процесс; б) в коммерческое воплощение, – имеет свои особенности в филиалах вузов.

В идеале, необходима четкая привязка научных исследований студентов и ППС не просто к направлениям подготовки и специальностям, а к содержанию учебных программ и особенно, их региональному компоненту.

К сожалению, на практике эта привязка редко осуществляется. Тем ценнее опыт учебных заведений, которым это удастся. Наверное, Министерству образования и науки РФ при оценке эффективности деятельности филиалов стоило бы включить данный показатель в проводимые мониторинги.

Коммерческое воплощение результатов НИР, создание малых инновационных предприятий при вузах и их филиалах, зачастую, существует формально, «для галочки». Внедрение результатов интеллектуальной деятельности (РИДов) затруднено сегодня по разным причинам, в том числе и из-за кризисных явлений в экономике.

Большое значение в организации образовательного процесса и его специфике имеет связь с местными предприятиями-работодателями. И здесь важно изучение опыта регионов, в т.ч. и для головных университетов. Так, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова не только использует традиционные формы взаимодействия (предоставление предприятиями баз практики, участие представителей предприятий – деловых партнеров института в ГИА, в руководстве ВКР и т.д.), но и такие «ноу-хау» как вынесение филиалов кафедр непосредственно на территорию работодателя, участие Пермского института (филиала) в профессиональных сообществах и ассоциациях предприятий отрасли (членство в Пермской ТПП; Пермской ассоциации кулинару и др.).

Также важной особенностью управления филиалом ВУЗа является встраивание его в систему региональной непрерывной подготовки кадров. Здесь наш филиал имеет большой опыт работы, являясь соучредителем Пермского торгово-образовательного экономического комплекса (ассоциации) «Торговое образование». Уже более 10 лет ассоциация успешно функционирует на территории Пермского края, объединяя (на сегодня) 11 учебных заведений с уровнями подготовки от НПО-СПО до высшего профессионального торгово-экономического образования.

Таким образом, организация и содержание образовательного процесса филиалов имеют свою специфику, что необходимо учитывать в управленческой деятельности как самих филиалов, так и головных вузов, имеющих территориально удаленные структурные подразделения.

Список используемых источников:

1. Федеральная целевая программа развития образования на 2011-2015 гг. № 61 от 07.02.2011 г. URL: <http://www.rg.ru/2011/03/09/obrazovanie-site-dok.html>
2. Федеральный закон РФ № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 г. URL: <http://www.rg.ru/2012/12/30/obrazovanie-dok.html>
3. Приказ Минобрнауки РФ № 297 от 01 декабря 2005 г. «Об утверждении Типового положения о филиалах федеральных государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования (высших учебных заведений)». URL: <http://www.rg.ru/2005/12/29/vuzi-dok.html>
4. Кликунов В., Окорокова Г. О статусе филиала // Высшее образование в России. 2001. № 5. С. 24-30.
5. Гордеева Е.В., Лунева М.Н. Конкурентоспособность образовательных услуг – концептуальные подходы и отраслевая специфика. Пермь: ОТ и ДО, 2014.

6. Бондаренко В.В., Танина М.А., Юдина В.А., Малашкина В.А. Совершенствование управления филиалом вуза с целью повышения конкурентоспособности региональной сети образовательных систем высшего образования // *Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе*. 2015. № 1 (13). С. 27-34.

7. Байденко В.И., Селезнева Н.А. Конкурентоспособные образовательные программы: к формированию концепции // *Высшее образование в России*. 2011. № 5. С. 24-39.

© 2015, Гордеева Е.В.

Специфика управления образовательным процессом филиала вуза

© 2015, Gordeeva E.V.

Specificity of management of educational process of the university branch