

Д. К. Нурғалиев, М. Н. Овчинников, И. А. Кишин

РЕФОРМИРОВАНИЕ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ: ИЗМЕНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ КЛАССИЧЕСКОЙ КАФЕДРЫ

Обосновывается необходимость изменения целей классической кафедры в контексте реформирования университетской образовательной системы управления. Основопологающим принципом трансформации традиционной институциональной культуры и организационной структуры университетского управления в новое качество выступает междисциплинарность. Этот принцип означает переход от стратегии преимущественного администрирования к формированию устойчивых горизонтальных связей между организационными единицами университетского комплекса. Анализируются причины данного процесса: современные требования работодателей, новые образовательные стандарты компетентного подхода, комплексный характер проектов, внедрение индивидуальных образовательных траекторий обучающихся. Авторы обосновывают ограничения реализации перехода к двухуровневой модели образования «бакалавриат — магистратура» в рамках существующего кафедрального формата.

Ключевые слова: экономика знаний, стратегическое управление, междисциплинарный подход, организационная структура управления, университетское управление.

D. K. Nourgaliev, M. N. Ovchinnikov, I. A. Kirshin

The reform of the university management system: changing of classical chair goals

In this article substantiated the necessity of classical chair goals changing in connection with the reform of the university management system. The fundamental principle of transformation of the traditional type of institutional culture and organizational structure of university management to a new quality is a interdisciplinary. That means the transition from strategy of preferential «administration» to self-sustained horizontal connections between educational units. Reasons of this process: modern requests of employers, new educational standards of competent approach, complex character of projects, introduction of individual trajectory of education are analyzed. Authors prove that the chair format limits abilities of two-levels model of education «baccalaureate — magistracy».

Key words: knowledge-based economy, strategic management, interdisciplinary approach, organizational structure of management, university management.

При переходе от индустриального общества [9] к информационно-индустриальному обществу, где существенны децентрализация, роль сетевых структур, происходит трансформация системы управления предприятиями и учреждениями [3], в том числе и в сфере высшего профессионального образования (ВПО). Отвечая на вызовы нового времени, реформа менеджмента в системе образования призвана обеспечить новое качество уровней управленческой иерархии ВПО и их взаимодействие в целях эффективного управления процессами создания и накопления человеческого капитала.

Анализ проходящей сегодня институциональной реформы ВПО с позиции системной методологии выявляет некоторые архаизмы, наглядно проявляющиеся, прежде всего, в деформаци-

ях организационной структуры управления университетами. Так, в рамках классической классификации уровней системы управления ВПО и объектно-предметной установки ее реформы оказываются слабо затронутыми институциональными изменениями следующие уровни:

— мини-уровень, т. е. уровень отдельных учреждений ВПО (университетов), выступающих объектами управления, предметом управления становятся динамические структуры внешних и внутренних взаимосвязей их подразделений (кафедр, лабораторий);

— микроуровень, на котором проявляются сформировавшаяся система ценностей и рутин преподавателей и методистов, выражающаяся в практике их поведенческих реакций, в первую очередь на внешние возмущения среды.

При этом очевидно, что сохранение традиционной кафедральной организации учебно-методического и научного процесса на мини- и микроуровнях не способствует поиску и внедрению новых, в том числе междисциплинарных, направлений университетской деятельности, расширению мобильности, выстраиванию устойчивых горизонтальных связей между структурными подразделениями университета, а сама современная система управления университетским образованием не может быть построена без понимания процессов, разворачивающихся на уровне его базисных организационных единиц [1, 2, 4, 7].

Реформирование системы высшего образования диктует необходимость развития междисциплинарного подхода, опосредующего, в частности, формирование системы «бакалавриат — магистратура» с присущими ей индивидуальными образовательными траекториями обучающихся, прочными связями с работодателями, перестраиваемыми курсами, новыми образовательными стандартами с компетентностным подходом и т. д. Хотя междисциплинарный подход часто рассматривается как атрибут исследовательских программ двадцатого столетия, сама концепция междисциплинарного строительства не нова, она имеет исторические посылки в форме идеи целостности науки, общего знания, синтеза и интеграции знания.

Среди других вузов классические университеты обладают рядом стратегических преимуществ, позволяющих эффективно организовать обучение на междисциплинарной основе с изменением организационной структуры управления на мини- и микроуровнях [11–12]:

- в силу своего традиционно широкого спектра научных дисциплин, по сравнению с профильными академическими институтами и техническими вузами, они обладают большим потенциалом организации и проведения междисциплинарных исследований;
- широта университетского образования способствует налаживанию устойчивых связей, как с государственным, так и частным сектором, посредством вовлечения представителей власти и бизнеса в обсуждение программ комплексной подготовки будущего персонала на основе взаимопонимания их разных функций и задач. Через укрепление таких связей университеты получают выход на понимание проблем частно-государственных партнерств и доступ к реальным задачам власти и бизнеса, которые по своей сути являются многопрофильными;
- отличаются высокой концентрацией но-

вого диверсифицированного знания, большим скоплением «броуновски» взаимодействующих высококвалифицированных ученых; институциональная среда классического университета продуцирует «перекрестное опыление» знаниями, присущими разным дисциплинам;

— классическое университетское образование отличается от отраслевого тем, что оно ориентировано на подготовку креативно мыслящих специалистов, обладающих диверсифицированными компетенциями; университетское образование позволяет лучше понять холистическую природу окружающего нас мира;

— более последовательно реализуют принципы «диффузии» знаний (*spillover effect*) и «притяжения» (*matches of skills*) квалифицированных работников друг к другу.

Таким образом, общее изменение подходов к менеджменту в университетах требует и внутри университета определенной перестройки в системе управления — более быстрой реакции на внешние запросы и изменения, создания временных коллективов и структур, горизонтальных связей, новых центров ответственности. В какой степени традиционная вузовская организационная структура соответствует задачам нового времени?

Здесь одним из важных вопросов является определение нового места кафедры в университете в контексте внедрения программ бакалавриата и магистерской подготовки, выполнения коллективами комплексных исследовательских проектов. Действительно, сегодня структура образовательной системы вуза вполне конкретно определена в Типовом положении об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) [5, 6, 8]. В п. 16 этого положения говорится: «В состав высшего учебного заведения входят кафедры и факультеты». Из этой простой фразы, с учетом иных нормативных документов, вытекает тезис, который можно найти во многих уставах вузов: «Кафедра — основное структурное подразделение университета». И во многом это действительно так. Как и ранее, когда университеты и институты выпускали *специалистов*, кафедры сегодня формируют рабочие программы дисциплин, утверждают учебно-методические комплексы, заслушивают отчеты по выполнению курсовых и дипломных работ, к кафедрам прикрепляются аспиранты и соискатели ученых степеней, сотрудники вуза по штатному расписанию находятся в составе именно кафедр (а не факультетов или иных структур), ученые звания также спроецированы на кафедральный уровень

(«доцент по кафедре», «профессор по кафедре»), кафедра остается центром общественной и воспитательной деятельности, ведет научный семинар, проводит экспертизу диссертаций и т. д.

Совершенно очевидно, что интересы кафедры далеко не всегда совпадают с интересами развития конкретных междисциплинарных проектов, интегральных образовательных программ, общего бакалавриата и магистратуры, т. е. факультета и университета в целом [6]. При этом место кафедры в структуре вуза остается прежним, и кафедра по-прежнему борется за часы «своих» преподавателей по «своим» дисциплинам, поскольку основной единицей измерения количества преподавателей остается число ставок на уровне кафедр и факультетов, а отнюдь не число студентов: увеличить количество обучающихся можно на уровне вуза, но не отдельной кафедры и тем более человека. Это на уровне вуза важно соотношение числа студентов и ППС, а на уровне кафедры оперировать приведенным контингентом почти невозможно, поэтому вопрос об учебной нагрузке остается актуальным для кафедры, так же как и для отдельного преподавателя.

Микро- и мини-уровни существующей системы управления прочно связаны интересами конкретных индивидов. Студент и сотрудник «встроены» в кафедру и ограничены в своих возможностях выхода на более высокие уровни иерархии университетского управления. Преподаватели кафедры обычно объединены общей тематикой читаемых курсов и это отражено в названии кафедры. Годы идут, меняются люди, иногда меняется название кафедр, но битва за часы продолжается. Как развиваются научные исследования на кафедре, как изменяется их тематика и качество? Наблюдаются разные варианты: от полной «традиционности» (вплоть до обмельчания, застревания в деталях) до возникновения стольких направлений, сколько человек занимается на кафедре научными исследованиями. Каждый конкретный вариант развития (эволюции) научной деятельности кафедры зависит от множества самых разнообразных причин. Если кафедра имеет целью преподавание фундаментальных дисциплин, охватывающих широкий круг научных проблем и интенсивно развивающихся, то сценарий развития научных исследований может оказаться благоприятным.

Введение магистратуры приводит к принципиальным изменениям в управлении учебным процессом, поскольку подготовка магистров может производиться только на базе научных ис-

следований высокого уровня. Система бакалавриата также требует изменений в организации учебного процесса. На практике после введения системы «бакалавр — магистр» прежняя специализированная кафедра зачастую становится тормозом для реформ в случае сохранения всех ее функций в полном объеме. При этом «поведение» кафедры определяется не только командой по вертикали, но и трансфертной политикой и согласованием интересов по горизонтали на основе взаимных уступок и услуг. Внутриуниверситетские и внутрифакультетские трансфертные «торги» по своей природе не прозрачны и поэтому не обеспечивают достижения оптимального решения, а ограничиваются согласованием приемлемого для большинства участников «торгов» варианта, не разрушающего устоев и стереотипов поведения отдельных структурных подразделений, где кафедра играет ведущую роль.

Да, ранее кафедра вела подготовку специалиста по своей специализации или специальности и «отвечала за все»: брала на себя обязанности и специализированного научного семинара, и методического совета, и методической, аттестационной комиссий и т. д. Но кто сегодня отвечает за подготовку бакалавра или магистра, который, строго говоря, к кафедре «не привязан»? Сегодня основными кирпичиками образования становятся именно бакалаврские и магистерские программы, которые не связаны с интересами конкретных кафедр.

Возникают и специфические вопросы, например, какая кафедра должна провести экспертизу диссертации сотрудника неспециализированной кафедры: та, где его знают как работника, но не специалиста в конкретной области, или специализированная кафедра, которая может дать более квалифицированный отзыв на работу, но на которой сотрудник не работает? А может ли сотрудник быть принятым непосредственно на факультет или на направление подготовки?

На наш взгляд, изменение в системе образовательной подготовки, внедрение процессных подходов к системе управления, систем менеджмента качества требуют и определенного пересмотра места и функций кафедры в университете — участнике экономики знаний. Важно определить современное место кафедры в научно-образовательном процессе, перераспределить ряд функций кафедр, возможно, пересмотреть многие процедуры и переименовать ученые звания «доцент или профессор по кафедре» в звания, например, «доцент или профессор соответствующего университета» с одновременным организационным офор-

лением руководства программами бакалавриата и магистратуры и решением проблем по линиям отношений: кафедра и бакалавриат, кафедра и магистратура, кафедра и междисциплинарность, кафедра и комплексный проект.

1. *Беляков С. А., Федотов А. В.* О концепции, структуре и основных экономических показателях Стратегии развития системы образования Российской Федерации до 2020 года: недостатки, проблемы и направления совершенствования // Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 6.

2. *Вашурина Е. В., Евдокимова Я. Ш., Дрантусова Н. В.* Образовательные траектории в сфере инновационно-технологического предпринимательства: международный опыт // Университетское управление: практика и анализ. 2009. № 1.

3. *Киришин И. А.* Качество экономического роста в период становления постиндустриальной экономики. Казань : Изд-во Казан. ун-та, 2008. 246 с.

4. *Лупанов В. Н.* Сетевая модель управления университетом в условиях глобализации и регионализации образования // Университетское управление: практика и анализ. 2009. № 2.

5. Положение о порядке присвоения ученых званий научно-педагогическим работникам образовательных учреждений высшего профессионального образования и дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов : приказ Гос-

комитета РФ по высшему образованию от 13.07.95 № 1053 // Бюл. Госкомитета РФ по высшему образованию. 1995. № 9. С. 1–10.

6. Положение о порядке присуждения научным и научно-педагогическим работникам ученых степеней и присвоения научным работникам ученых званий (утверждено постановлением Правительства РФ от 24.10.94 № 1185) : приказ Госкомвуза России от 24.11.94 № 1132 // Бюл. высшего аттестационного комитета Российской Федерации. 1995. № 1.

7. Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах / под ред. Е. А. Князева. Казань : Унипресс, 2001. 528 с.

8. Типовое положение об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) : принято постановлением Правительства Российской Федерации от 14.02.08 г. № 71. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ed.gov.ru/ofinf/nd_fao/6649/, свободный.

9. *Торфлер Э.* Третья волна. М. : Изд-во АСТ, 2004. 781 с. (Toffler A. The Third Wave. 1980).

10. *Хеарн Д., Андерсон Д.* Конфликт на кафедре: анализ разногласий по поводу решений о присуждении ученых званий и сроков контракта. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.umj.ru/index.php/pub/inside/945/>

11. *Clark B. R.* Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Issues in Higher Education. Paris : IAU Press ; Pergamon ; Elsevier Science, 1998.

12. *Machlup F.* The Production and Distribution of Knowledge in the United States. Princeton : Princeton University Press, 1962.

