

ТРАНСФОРМАЦИЯ СТРУКТУРЫ И ФУНКЦИЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ ПРИ ИХ ИНТЕГРАЦИИ В ОБЩЕЕВРОПЕЙСКОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО

Михеев И.Д., Константинова Н.А.

**Казанский государственный технический университет им. А.Н.Туполева
Казань, Россия**

Начало 21 века ознаменовано вступлением развитых мировых держав в постиндустриальную эпоху. Завершается переход от экономики ресурсов к экономике знаний. Это ставит Российскую систему высшего образования перед необходимостью безотлагательно решать ряд непростых задач.

Быстрое развитие современной, техники, широкое внедрение информационных и высоких технологий, ускорение научно-технического прогресса, диктует необходимость резкого повышения качества и расширения охвата населения высшим образованием, осуществления масштабной регулярной переподготовки кадров и реализации непрерывного образования.

Высшее образование становится важной отраслью экономики развитых стран: доходы от экспорта образовательных услуг стали сопоставимыми с доходами от туризма. Лидерство в области высшего образования позволяет ведущим странам оказывать решающее влияние на мировые процессы.

Если степень развития туризма говорит о развитости инфраструктуры и социально-политической стабильности в той или иной стране, то уровень качества и масштабы системы высшего образования – об обоснованности претензий на лидерство в научно-технической, социально-экономической сферах и в идеологии.

Анализ ситуации в высшем образовании России показывает, что экспорт образовательных услуг составляет всего 0,3% от мирового, в основном за счет стран СНГ (для сравнения: доля США составляет 30%), то есть находится в зародышевом состоянии.

Нужно учитывать, что за последние 20 лет радикально изменилось российское общество, изменилась общественно-экономическая формация. Между тем структура вузов, механизмы функционирования структурных подразделений практически не изменились и во все большей степени вступают в противоречие с реалиями жизни и современными потребностями общества.

В последние годы в России предпринят ряд шагов по модернизации системы образования: Россия присоединилась к Болонскому процессу, введены бакалавриат и магистратура (с сохранением специалитета), вводится система менеджмента качества.

В связи с этим стали образовываться новые структурные подразделения.

Развитие инновационной и внедренческой инфраструктуры предопределило создание и ряда специализированных структурных подразделений в вузах, нацеленных на развитие предпринимательской деятельности, таких как технопарки, бизнес-инкубаторы и т.п.

Однако вопрос о рациональной структуре вуза и о необходимых функциях структурных подразделений остается открытым.

Рассмотрим основные предпосылки необходимости преобразований структуры и функций подразделений, к которым неизбежно, на наш взгляд, приведет развитие рыночных отношений и участие Российской Федерации в Болонском процессе.

1. Появляется единая общеевропейская система аттестации и аккредитации вузов, внедряется балльно-рейтинговая система оценки знаний студентов, основанная на сопоставимых нормативах трудоемкости.
2. Происходит переход к многоуровневой системе подготовки бакалавр – магистр (специалист).
3. Вузы превращаются в учебно-научные учреждения, где ведутся фундаментальные и прикладные исследования в наиболее передовых областях, а ученые могут совмещать научную работу с преподавательской деятельностью. Развиваются новые формы научной работы, резко увеличивается объем НИР и повышается роль НИРС.
4. Требуется усиление практической направленности подготовки студентов, увеличение удельного веса производственных практик в учебном процессе.
5. Возникает необходимость отслеживания ситуации на рынке труда для совершенствования номенклатуры направлений подготовки и успешного трудоустройства выпускников как на местном уровне, так и в масштабах Европы в целом.

В связи с этим руководству вузами приходится решать две взаимосвязанные задачи: повышение качества и эффективности подготовки, как главных факторов конкурентоспособности на отечественном и мировом рынке образовательных услуг и радикальное улучшение менеджмента.

Как известно, для повышения устойчивости работы любой системы необходимо быстро перестраивать коммуникации организации в соответствии с новыми целями и задачами.

Это вынуждает в первоочередном порядке совершенствовать управление вузами, их организационную и финансовую структуру, четко определять права, обязанности и ответственность соответствующих структурных подразделений. Причем важно не просто иметь или создать новое подразделение, но и трансформировать его функции для наиболее полного соответствия общей задаче: повышению конкурентоспособности.

На наш взгляд, важнейшими подразделениями, функции которых нуждаются в перестройке и изменении, являются следующими:

1. Деканаты факультетов (дирекции институтов).
2. Отделы аспирантуры.
3. Научно-исследовательская часть.
4. Отдел (управление) производственных практик.
5. Юридическая служба.
6. Отдел (управление кадров).
7. Управление по связям с общественностью (имидж-центры, рекламные агентства).
8. Службы менеджмента качества и инновационного менеджмента.
9. Служба аутсорсинга.
10. Службы мониторинга и оперативного управления (контроллинга).
11. Служба информационного обеспечения деятельности вуза.

Новые функции деканатов

а) ведение текущего, промежуточного и итогового контроля успеваемости. Итоговую оценку по дисциплине должен выставлять деканат, а не преподаватель! Являясь антикоррупционной мерой, это радикально снижает психологическую нагрузку на преподавателя и позволяет ему сосредоточиться на методической и научной работе.

б) введение должностей штатных контролеров – лиц, осуществляющих наблюдение за процессом итогового (промежуточного) контроля (тестирования) по заданиям, подготовленным преподавателем.

в) поддержка и ведение учебных сайтов, на которых преподаватели могли бы размещать информацию: учебно-методические и организационные материалы для студентов, корректировать их, взаимодействовать со студентами.

Все это, несомненно, приведет к повышению роли и ответственности деканатов при организации и ведении учебного процесса. Соответственно должны увеличиться штатная численность деканатов, появиться новые должности, существенно улучшится информационное обеспечение.

Преобразование отделов аспирантуры в отделы аспирантуры и магистратуры.

В отличие от квалификации специалиста, бакалавр и магистр – это, как известно, ученые степени. Магистры, кроме учебной деятельности, занимаются научной работой и готовят магистерские диссертации. Таким образом, по своему внутреннему содержанию магистратура близка к аспирантуре. Между тем формы работы с магистрами практически не отличаются от работы со студентами младших курсов. В то же время, если за подготовку студентов ответственность несут выпускающие кафедры, то за подготовку магистров – деканаты, для которых этот вид деятельности является непрофильным и они не в состоянии обеспечить единства требований к уровню такой подготовки, к тому же на ряде факультетов число магистров невелико (например в КГТУ им. А.Н.Туполева всего на факультете ФМП 6 магистров, ИАНТЭ – 5, ФАЭП – 6, и только в ИРЭТ – 37 и на ФТКИ – 40) поэтому им не уделяется нужного внимания.

С учетом изложенного, на наш взгляд, подготовка как аспирантов, так и магистров должна осуществляться под эгидой единого центра.

Новые формы организации научной работы

Поддержка и развитие научных исследований и инновационной деятельности вузов преследует цель фундаментализации учебного процесса и повышения квалификации научно-педагогических кадров, создания и передачи в экономику новых технологий, получения, распространения и использования знаний и информации.

Источники финансирования научных исследований в вузах разнообразны: это и госбюджет (гранты, целевые программы, стипендии) и внебюджет (договоры с предприятиями и организациями, продажа лицензий, «ноу-хау», продажа научно-технической продукции, банковские кредиты и т.п.)

Соответственно этому существуют разнообразные организационные формы научной деятельности. Это и временные творческие коллективы, хозяйственные договоры, технопарки, центры, учебно-научно-инновационные комплексы (УНИКи), ассоциации, союзы вузов с предприятиями различной формы собственности.

Степень самостоятельности таких структур варьируется от полной подчиненности руководству вуза до делегирования (по доверенности) статуса юридического лица.

Практика показывает, что эффективность работы научных и научно-производственных структурных подразделений напрямую зависит от степени финансовой самостоятельности и самостоятельности в принятии решений.

Взаимоотношения между структурными подразделениями и вузом, как и между самими структурными подразделениями должны регламентироваться внутренними нормативными актами вуза или прямыми договорами между ними. Ответственность за корректность составления таких документов целесообразно возложить на юридическую службу.

Новые функции юридической службы

Как известно, принцип правовой защищенности управленческих решений требует от руководства знания действующего законодательства и принятия решений только с учетом соответствия этих решений действующим правовым актам.

Предпринимательская деятельность всегда сопряжена с определенным риском, а для вузов, вступивших в конкурентные рыночные отношения при еще не устоявшихся правовых нормах – особенно.

В этих условиях эффективный менеджмент требует четкого распределения обязанностей сотрудников коллектива, из чего вытекает важность служебных должностных инструкций.

Должностные инструкции необходимо грамотно (в том числе с юридической точки зрения) составлять, корректировать и требовать их четкого исполнения.

С учетом этого, юридическая служба должна не только консультировать руководство вуза во время хозяйственных споров с другими хозяйствующими субъектами, но и помогать структурным подразделениям разрабатывать и корректировать их Положения (Уставы), разрабатывать локальные нормативные акты вуза, осуществлять контроль за правильностью оформления договоров вуз – студент – предприятие, договоров структурных подразделений, контролировать юридическую корректность издаваемых приказов и распоряжений.

Служба менеджмента качества и инновационного менеджмента

Главная задача руководства вуза – обеспечение его эффективного функционирования. Под эффективностью понимается максимизация качества знаний и навыков при минимизации расхода ресурсов, затрачиваемых на обеспечение качественного учебного процесса.

Обеспечение и контроль качества в области учебной деятельности включает в том числе создание эффективной системы маркетинга образовательных услуг, рекламы вуза, укрепление его кадрового потенциала. Эти функции целесообразно сосредоточить в центре по связям с общественностью (имидж-центре). Среди важнейших задач этих центров:

- текущая и перспективная оценка рынка труда,
- обновление сайта вуза,
- ежегодное переиздания справочника вуза (совместно с учебно-методическим центром)

За отделом кадров (HR – центром) целесообразно закрепить не только ведение личных дел сотрудников, но участие в подборе персонала. В настоящее время, тем более в перспективе, эту трудоемкую и ответственную работу нельзя оставлять только за заведующими кафедрами и руководителями других структурных подразделений.

Трудно переоценить и важность современного информационного обеспечения деятельности вуза, охватывающего все структурные подразделения: кафедры, деканаты, бухгалтерию, библиотеку, отдел кадров, систему электронного документооборота, службу охраны, дистанционное обучение, внедрение мультимедийных технологий обучения и многое другое. В целях экономии ресурсов и повышения оперативности работы целесообразно сосредоточить в одних руках ремонт оргтехники и снабжение расходными материалами.

Отдел производственной практики в современных условиях призван не просто устанавливать взаимоотношения с базами практик, но и проводить анализ возможностей организации реальной работы студентов на производстве как в процессе обучения, так и в плане дальнейшего трудоустройства, совместно с предприятиями планировать объемы подготовки и выпуска специалистов. Производственная практика должна стать по-настоящему весомой составной частью учебной программы.

В современных условиях все более важную роль начинает играть международная деятельность вуза. Целесообразно рассматривать экспорт образовательных услуг в качестве одного из главных показателей в оценке рейтинга вуза. Работу по привлечению иностранных студентов (равно как и преподавателей) можно сосредоточить в управлении международных связей. Сегодня уже недостаточно работать только в рамках межправительственных соглашений и договоров. Нужно создавать свои

представительства и организовывать курсы (русского языка, математики, физики) за рубежом, участвовать в международных образовательных ярмарках, готовить соответствующие рекламные материалы.

Одной из важнейших служб современного вуза, на наш взгляд, должна стать новая для российских вузов служба аутсорсинга.

Аутсорсинг (от англ. Outsourcing) – передача части непрофильных функций организации внешнему подрядчику.

Служба аутсорсинга обеспечивает сокращение расходов на содержание вспомогательных (непрофильных) подразделений за счет перевода их на самокупаемость. Смысл аутсорсинга прост: передавая сопутствующие, поддерживающие функции надежному и профессиональному партнеру, вуз получает возможность сосредоточить все ресурсы на основном виде деятельности.

Служба аутсорсинга должна определять какие именно виды деятельности вуза являются непрофильными: хозяйственные подразделения, капитальное строительство, текущий ремонт, редакционно-издательская деятельность, уборка, работа столовой, профилактория, баз отдыха и др.

Децентрализация управления, мониторинг деятельности подразделений и аутсорсинг должны стать главными факторами эффективности внутреннего кадрового и финансового менеджмента.

Решение проблемы снижения издержек при одновременном увеличении эффективности деятельности вуза путем рационализации внутривузовского управления позволит решить задачу адаптации российских вузов к современным социально-экономическим условиям.

Анализ состояния дел в сфере высшего образования России показывает, структура вузов быстро изменяется, однако можно констатировать, что многие структурные подразделения являются новыми только по форме, но не по существу работы.

В заключение вновь уместно напомнить, что управление является не только наукой, но и великим искусством, поэтому во многом успешность вуза зависит от подбора и привлечения к работе талантливых, неординарно мыслящих специалистов на всех уровнях руководства. «Кадры решают все».