

Е. В. Фоминых

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ РАЗВИТИЯ СЕТИ ФИЛИАЛОВ ВУЗА (НА ПРИМЕРЕ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ)

В статье на основе анализа опыта развития филиалов в условиях северных городов Тюменской области формулируются основные принципы управления процессом их развития.

E. Fominykh

MODEL OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF A UNIVERSITY BRANCH NETWORK (BY THE EXAMPLE OF THE TYUMEN REGION)

The article contains the basic principles of managing the development of a university branches on the basis of the experience in the northern towns of the Tyumen region.

Анализ опыта развития филиалов в условиях севера позволяет выделить ведущий компонент управления процессом развития сети филиалов вуза, а именно принципы организации деятельности. Так как «родственная» и правовая связь голов-

ного вуза и филиала определяют как видение, философию организации, так и стратегию развития; единую образовательную и материально-техническую базу, а также большой процент участия специалистов головного вуза в деятельности

филиалов (т. е. содержание, методы и технологии обучения), то именно принципы управления позволяют выделить специфику управления филиалом и характеризуют адекватное предоставление образовательных услуг регионам в соответствии с местными запросами и потребностями. Поэтому рассмотрим *описательную принципиальную модель управления процессом развития сети филиалов вуза*.

С нашей точки зрения, структура описательной принципиальной модели управления процессом развития сети филиалов вуза представляет собой совокупность следующих принципов:

- 1) принцип движения образования навстречу потребителю;
- 2) принцип согласованности деятельности и качества образовательных услуг;
- 3) принцип сетевой организации образовательных услуг;
- 4) принцип триединства составляющих образовательного процесса: педагогических кадров, учебно-материальной базы и научно-методического обеспечения;
- 5) принцип обеспечения доступности, качества и эффективности профессионального образования;
- 6) принцип престижности и авторитета вуза;
- 7) принцип академической мобильности и автономии.

Следует отметить, что, несмотря на все проблемы развития филиалов последнего десятилетия, в целом результаты представляют собой уникальный и положительный опыт. Например, анализ докладов на Ученом совете ТюмГУ за 2004–2006 годы отражает единую логику развития, как головного университета, так и филиалов. Единое видение и единая стратегия развития данных учреждений подкрепляется и правовой базой, и реальными итогами. В докладах трудно выделить специфику филиалов, так как развитие их подчинено общей идее развития ТюмГУ. Лишь в ряде случаев в показателях развития филиалы выделяются отдельной строкой, когда их специ-

фика оказывает существенное влияние на общие тенденции развития вузов.

1. Принцип движения образования навстречу потребителю. Движение образования навстречу потребителю привело к созданию в Тюменской области целой сети сначала гуманитарных факультетов, затем филиалов Тюменского государственного университета. Столь же активно в данный период строилась сеть филиалов ТГНГУ, ТУСУР, УГГУ-УПИ, некоторых столичных вузов. Спустя десятилетие можно подводить некоторые итоги движения филиалов вузов.

В настоящее время ТюмГУ осуществляет образовательную деятельность по 15 специальностям в 16 своих филиалах. Проходят промежуточную аттестацию и текущий контроль знаний студенты в девяти представительствах. Общее количество студентов филиалов ТюмГУ составляет более 13 тысяч студентов, из них 5,5 тысяч – студенты дневного отделения, 7,7 тысяч – студенты заочного отделения.

Как было отмечено в докладе ректора Г. Ф. Куцева на заседании Ученого Совета ТюмГУ в августе 2005 года, филиальная сеть университета в основном сформировалась, и речь может идти в дальнейшем о развитии материальной базы, накоплении информационного и интеллектуального потенциала¹. Эволюционный путь развития предполагает, в свою очередь, учет потребностей региона в той или иной деятельности.

Важно отметить, что несоответствие уровня квалификации выпускников требованиям работодателей дискредитирует идею филиала. Как пишет Л. М. Бискер, возможно, «это беда не только Севера, но и других, в том числе центральных, регионов; однако именно здесь на рынок труда выходят профессионально необученные и недоучившиеся молодые люди. Такой квалификационный уровень выпускников удовлетворяет тех руководителей, на предприятиях которых эксплуатируются устаревшие технологии и оборудование. Большинство же работодателей ориентируются

на кадры, владеющие несколькими смежными профессиями или специальностями, способные к динамичной профессиональной мобильности. Результаты опроса показали, что более 60% руководителей предприятий традиционного (государственного типа) удовлетворены уровнем квалификации молодых специалистов, в то время как у руководителей предприятий инновационного типа этот показатель не превышает 34,7%»².

Согласно данным исследований, проводимых в Тюменской области, основным условием работодателей остается высокий уровень общетехнической и специальной подготовки. Однако выдвигаются и новые требования — глубокие знания в области экономики, электронно-вычислительной техники, психологии, социологии, права, экологии, иностранных языков. Опрос студентов старших курсов показал аналогичную картину. На недостаток экономических знаний указывают более 70,1% опрошенных. Студенты преимущественно изучают общую экономику (мировая экономика, история экономических учений); современное же производство требует широких знаний менеджмента, маркетинга, налогообложения, стратегического планирования. Кроме того, северные предприятия заинтересованы в укреплении связей с зарубежными фирмами. В связи с этим значительно возросла потребность в специалистах инженерно-технического профиля, свободно владеющих английским, китайским, японским языками. Но языковая подготовка в вузах оставляет желать лучшего. Свободно владеющих иностранными языками среди выпускников вузов Ямало-Ненецкого автономного округа насчитывается чуть больше 7%; примерно 14% могут изъясняться; основная масса — почти 70% читают и переводят со словарем, остальные не владеют иностранными языками даже в таком объеме.

С точки зрения работодателей, не менее важна подготовка молодых специалистов к работе с людьми, к осуществлению распо-

рядительных функций. Однако результаты проведенного исследования показывают, что только 11,2% студентов выпускных курсов считают себя достаточно подготовленными для руководящей работы; 61,6% признали себя «частично подготовленными», а 25,4% — не готовыми к такой работе. В отдельных вузах (Ямальский государственный нефтегазовый институт (филиал) Тюменского государственного нефтегазового университета, филиал Томского университета систем управления и радиоэлектроники, г. Новый Уренгой) выпускников, готовых занять руководящую должность, не оказалось вовсе. Это означает, что для будущих руководителей и организаторов производства во время учебы в высших учебных заведениях это направление подготовки явно недостаточно³.

2. Принцип согласованности деятельности и качества образовательных услуг. Этот принцип подразумевает согласованность деятельности головного университета и его филиалов, причем главное — в стратегических вопросах. Инновационные поиски оптимальных путей диссеминации знаний не должны сказываться на качестве образовательных услуг, а скорее наоборот, — предполагают учет современных требований, возможность использования инновационных технологий, своевременное обновление содержательного компонента образования в филиалах. На первый взгляд эти взаимоисключающие тенденции (учет нормативов согласованности, обеспечение качества образования и инновационность развития) при синергетическом взаимодействии становятся взаимодополняющими.

По результатам сессий в 2005–2006 учебном году успеваемость студентов филиалов несколько ниже, чем у студентов базового вуза, и составляет 89,4 — абсолютная, 42,1 — качественная. Однако, как показывает практика, студенты филиалов, переведенные в базовый вуз, быстро адаптируются и показывают хорошие результаты. «Больше половины выпускников этого

года с красными дипломами начинали учебу в филиалах»⁴.

При проверке филиалов вузов Тюменской области в 2005 году проводилась оценка остаточных знаний студентов. Управление филиалов и руководство Института государства и права провели собственное тестирование по дисциплинам ГСЭ и ЕН, а также по некоторым общепрофессиональным дисциплинам. В целом, по общенаучным дисциплинам результаты тестирования незначительно отличаются от базового вуза, а вот по некоторым профессиональным курсам количество неудовлетворительных оценок в отдельных филиалах превысило 50%. Причинами этого может быть нерегулярность процесса обучения в филиалах с учетом «вахтового» метода, а также сложность либо неактуальность тестов по ряду дисциплин.

3. Принцип сетевой организации образовательных услуг. Реализация этого принципа связана с системой управления знаниями и качеством образовательных услуг в филиалах. Основным требованием является соответствие и конкурентоспособность качества деятельности филиала качеству головного вуза. В работе «Основные итоги 2004—2005 учебного года, проблемы и возможности их решения на ближайшую перспективу» отмечается необходимость в более грамотной расстановке преподавателей базового вуза по отдельным филиалам:

- эта работа должна быть централизованной, чтобы исключить практику выезда одного и того же преподавателя в несколько филиалов;
- должны быть закуплены тестовые материалы, обучены и сертифицированы специалисты-тестологи, чтобы внешний контроль за качеством работы каждого преподавателя имел постоянный характер;
- следует наладить серьезную систематическую работу по повышению квалификации преподавателей, работающих на постоянной основе в филиалах.

В работе А.В. Лифанова анализируется качество образовательных услуг на приме-

ре специальности «Прикладная информатика в экономике», отмечаются причины снижения уровня подготовленности студентов, переводимых из филиалов:

- быстрый рост количества студентов;
- недостаточная квалификация преподавателей в филиалах;
- как следствие — непредсказуемость знаний студентов, приходящих из филиалов.

В качестве путей устранения проблем автор предлагает разработать информационную модель учебного процесса студентов различных форм обучения, технологии управления знаниями, методику управления качеством подготовки студентов в соответствии с разработанной технологией, организационные и технические мероприятия поддержки учебного процесса, программный продукт, реализующий технические средства поддержки учебного процесса, методику аудита системы управления качеством, удовлетворяющей стандарту ИСО 19011⁵.

Разработка информационной системы управления знаниями и мониторинга качества образовательных услуг по отдельной специальности может быть рассмотрена как первый шаг на пути к созданию внутривузовской системы управления качеством образовательных услуг посредством современных информационных технологий. Управление знаниями выступает здесь ключевым механизмом обеспечения менеджмента качества образовательных услуг.

С нашей точки зрения, реализация принципа сетевой организации образовательных услуг эффективна только при максимальном использовании информационных возможностей, а именно возможностей информационных технологий через развитие и распространение дистанционного и Интернет-образования в Северном регионе.

4. Принцип триединства составляющих образовательного процесса: педагогических кадров, учебно-материальной базы и научно-методического обеспечения.

Исходя из общих показателей, активно ведется работа по наращиванию материальной базы филиалов. В настоящее время филиалы ТюмГУ имеют более 60 тыс. кв. метров учебно-лабораторных площадей, около 1000 современных компьютеров, 428 тыс. экземпляров библиотечных фондов. Возросли отчисления филиалов базовому вузу на развитие материально-технической базы до 78 млн руб. в год. Появилась реальная возможность использовать часть этих средств на развитие материальной базы самих филиалов. В частности, за счет этих средств построено два новых спальных корпуса на базе практики и отдыха в Туапсе, выкуплено здание Сургутского филиала, проведена реставрация памятника архитектуры для Тобольского филиала нашего университета. Такая инвестиционная политика будет продолжена в ближайшие годы⁶.

Реализация данного принципа в филиалах в ТюмГУ в первую очередь связана с повышением уровня преподавания. Порой уровень заработной платы провоцирует отток и молодых, и опытных преподавателей из сферы образования и науки. Многие из них вынуждены искать дополнительные средства к существованию в бизнесе, коммерческих структурах, что отрицательно сказывается и на педагогическом, и на учебном процессах. «Вахтовый» метод преподавания также не способствует качеству преподавания, снижает уровень востребованности выпускников.

Важным направлением развития является также развитие материально-технической базы вузов, их социальной инфраструктуры. «В силу инертности и неповоротливости системы в целом серьезную конкуренцию вузам составляет метод подготовки и переподготовки кадров на самом предприятии. Этот способ не только требует меньших затрат, но и позволяет более оперативно реагировать на изменение конъюнктуры, полнее использовать квалификационный и профессиональный потенциал работника»⁷.

Третьим направлением реализации данного принципа является устранение несоответствия предлагаемых расположенными в регионе вузами специальностей и специализаций потребностям рынка труда. Для этого необходимо грамотное планирование объемов, профиля и уровня подготовки выпускников. Так, подготовка специалистов в филиалах без учета потребностей рыночной экономики ведет к значительному перекоосу в профиле подготовки специалистов.

5. Принцип обеспечения доступности, качества и эффективности профессионального образования.

Опыт работы в филиале ТюмГУ в Нягани позволяет отметить позитивный опыт в области обеспечения профессионального образования и в целом качества подготовки специалистов. За 13 лет существования филиала ТюмГУ сформировалась конкурентоспособная модель выпускника, обладающего следующими характеристиками: высокий профессионализм, готовность к непрерывному образованию, толерантность, патриотизм и гражданское самосознание, высокий уровень правовой культуры, ориентация на здоровый образ жизни, предпринимательская активность, владение иностранным языком и информационной культурой, коммуникативность и общественная активность, широкий кругозор и нравственная позиция личности.

Суть подготовки в филиале г. Нягани – в расширении возможностей и вариантов получения профессии, в создании условий, позволяющих обучаемым самостоятельно формировать образовательную траекторию с учетом интересов, склонностей, потребностей. Высокий уровень профессионализма, качество преподавания, требовательность к студентам, яркая индивидуальность, порядочность характерны для большинства преподавателей ТюмГУ, работающих в Няганском филиале. Кроме того, высокий уровень квалификации преподавателей ТюмГУ является стимулом для профессионального совершенствования штат-

ных преподавателей филиала. Стремление не опускать высокую планку, не снижать качества образования в филиале при делении на «приезжих» и «местных» — это стержень кадровой политики филиала.

Администрация университета и филиала считают недопустимыми профанацию в учебном процессе, проявление коррупции, поэтому в глазах горожан бренд ТюмГУ гораздо выше остальных работающих в городе вузов. Исходя из этого, следующий принцип управления процессом развития сети филиалов вуза связан с брендом образовательной организации.

6. Принцип престижности и авторитета вуза.

Реализации данного принципа, несомненно, будет способствовать формированию системы распределения выпускников, обеспечивающей гарантированное трудоустройство, трудовую адаптацию и социальные гарантии, что в условиях Севера приобретает особую значимость. Это связано, в свою очередь, с формированием клиентуры заказчиков, налаживанием связей с отраслевыми организациями, освоением новых технологий, укреплением обратной связи с выпускниками и обеспечением мониторингового анализа их трудоустройства.

Исключительно важную роль в трудоустройстве перспективных выпускников и хороших молодых специалистов сегодня играют реальные возможности работодателей обеспечить хорошую заработную плату (или дополнительный заработок), предоставление жилья. В условиях рыночной конкуренции это очень важные компоненты не только благополучной жизни, но и престижности вуза. Кроме того, следует заметить, что реформирование системы образования в северных регионах носит часто стихийный и недостаточно эффективный характер, поскольку отсутствует четко продуманная концепция реформ и какая-либо единая политика на уровне региона; а все изменения сводятся к введению новых предметов в программы обуче-

ния или к смене источника финансирования. Если принять данную точку зрения, то тем более важны реформационные процессы уровня отдельного высшего учебного заведения и его филиала.

К одному из направлений обеспечения конкурентоспособности филиала можно отнести повышение эффективности его функционирования за счет создания системы профессионального образования нового типа с интегрированной многоуровневой подготовкой. Отличительной чертой организации учреждения профессионального образования нового типа является то, что аттестация и аккредитация ведутся не по типу учебного заведения, а по программам подготовки специалистов.

7. Принцип академической мобильности и автономии. Следует отметить, что для филиалов вузов северных регионов на сегодняшний день реализация данного принципа связана в первую очередь с финансовыми проблемами. Хотя, имея экономические основания, реализация данного принципа направлена на совершенствование научных исследований на базе вуза, развитие фундаментальной науки и научной школы того или иного вуза, обеспечение обмена опытом как студенческой аудитории, так и профессорско-преподавательского состава. «Великая хартия университетов» (1988 года) позиционирует автономность университетов, выполняющих функцию критического осмысления действительности для целей распространения культуры путем преподавания и научных исследований; независимость университетов от политических экономических и идеологических властей; выполнение своей миссии при соблюдении требований свободы с обеих сторон: власти и университетов.

Реализация данного принципа создаст условие для успешной интеграции вузовского образования в международное образовательное пространство и обеспечит направленность роста качества высшего образования.

Международное сотрудничество использует различные формы и виды деятельности, накапливая потенциал для решения триединой задачи: достижения такого уровня высшего образования, который соответствовал бы потребностям современного международного социума; выравнивания уровня национальных образовательных систем; подготовки квалифицированных кадров для национальной экономики.

Важным условием интеграции высшей школы России в мировое образовательное пространство должно стать сохранение национального опыта, традиций, упрочение и развитие ее несомненных достоинств, к которым прежде всего относится «научность образования, его фундаментальность, его энциклопедичность». И эти задачи стоят не только перед ведущими вузами России, а перед всей системой высшего образования, в том числе и филиалами.

ПРИМЕЧАНИЕ

¹ Основные итоги 2004–2005 учебного года, проблемы и возможности их решения на ближайшую перспективу: Доклад на Ученом совете 29 августа 2005. — Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2005. — С. 7.

² Бискер Л. М. Социально-политические и политико-экономические особенности реализации государственной образовательной политики на Крайнем Севере: Проблемы образования в условиях северных городов. — Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2004. — С. 4–12.

³ Там же. С. 8.

⁴ Формирование потенциала Тюменского университета и проблемы его эффективного использования: Доклад по итогам 2005–2006 учебного года на Ученом совете 30 августа 2006 г. — Тюмень: Изд-во ТюмГУ, 2006. — С. 13.

⁵ Лифанов А. В. Система управления знаниями и качеством образовательных услуг: Модернизация образования в условиях глобализации: Сборник материалов международной научной конференции, посвященной 75-летию Тюменского государственного университета, 14–15 сентября 2005 года. Ч. 2. — Тюмень: Изд-во ТюмГУ, 2005. — С. 41–42.

⁶ Основные итоги 2004–2005 учебного года, проблемы и возможности их решения на ближайшую перспективу: Доклад на Ученом совете 29 августа 2005. — Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2005.

⁷ Бискер Л. М. Социально-политические и политико-экономические особенности реализации государственной образовательной политики на Крайнем Севере: Проблемы образования в условиях северных городов. — Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2004. — С. 4–12.