



Мегафакультеты: pro и contra, за рубежом и в России



В этом году Вышка проводит реформу факультетов: создаются «большие факультеты», или мегафакультеты, отвечающие за реализацию образовательных программ, а также входящие в них департаменты, школы, профильные научно-исследовательские центры и подразделения дополнительного образования. Реформа является определённым этапом развития университета в рамках реализации программы «5-100». В данном выпуске «Академического форума» мнениями о реформе делятся эксперты – Саймон Марджинсон, Джон Най, Фуад Алескеров, Джамил Салми, Питер Стернс и Роман Абрамов.

Что вы думаете об этой реформе в целом? Как вы понимаете её цель?

Саймон Марджинсон, профессор Института образования Лондонского Университета

Если мы говорим о структурных реформах в высшем образовании, то нужно анализировать каждую из них по отдельности. При реформировании университетской структуры следует учитывать более широкий набор факторов, который включает историю, культуру, политическую экономию, управление и так далее.

Конечно, университету необходимо постоянно улучшать показатели научно-исследовательской деятельности, преподавания, а также показатели в сфере оказания консультационных услуг государству. Если говорить о преподавательской и исследовательской деятельности, то здесь необходимо развивать те области знания, в которых университет уже добился определённых успехов. Так что создание мегафакультетов – хорошая идея при прочих равных, если это действительно означает, что основное внимание будет уделено не департаментам, а развитию соответствующих дисциплин.

Джон Най, профессор факультета экономики Университета Джорджа Мейсона, научный руководитель Международной научно-учебной лаборатории институционального анализа экономических реформ НИУ ВШЭ

Я не думаю, что можно дать однозначный ответ на вопрос о больших факультетах. Конечно, объединение факультетов имеет смысл в тех случаях, когда в некоторых департаментах/факультетах не хватает профессоров для преподавания широкого круга дисциплин, и число студентов не так велико. Но в иных случаях это может просто привести к появлению более сложной бюрократической системы. Тогда никаких очевидных преимуществ нет. Ещё есть проблема расположения. Где сейчас эти факультеты? Как они распределены? Смогут ли студенты нормально обучаться в такой ситуации?

Кроме того, здесь ещё многое зависит от целей, которые ставит перед собой университет. Если цель реформы – стимулирование исследовательской деятельности, то это выполнимая задача. Иногда более крупные факультеты могут создать критическую массу, необходимую для формирования и развития исследовательских групп. Или же целью является улучшение преподавания? Тогда эта реформа поможет упростить управление различными образовательными программами. Управление становится эффективным, становится ясно, кто устанавливает правила, а в некоторых случаях сокращается ряд рабочих мест. Возможно, также можно получить выгоду от размещения двух факультетов в одном здании, если лучшего варианта их размещения нет.



Фуад Алексеров, профессор, заведующий кафедрой высшей математики на факультете экономики НИУ ВШЭ, научный руководитель отделения прикладной математики и информатики, главный научный сотрудник лаборатории экспериментальной и поведенческой экономики, заведующий Международной научно-учебной лабораторией анализа и выбора решений

Насколько я понимаю, мегафакультеты создаются, чтобы улучшить управление университетом, для чего часть полномочий передается от ректората на уровень факультетов. Мне трудно судить, насколько было сложным управление и насколько теперь оно улучшится. Многие из нас действительно испытывали трудности, скажем, при оформлении командировок. У нас в Департаменте эти трудности испытывали секретари, но когда надо для поездки на конференцию собирать подписи в 10 кабинетах, можно предположить: что-то выстроено неправильно. Можно пойти дальше и создать систему колледжей, скажем, как в Кембриджском университете Великобритании, когда колледжи полностью самостоятельны в кадровой политике и финансах, а университет только координирует учебные программы и научные исследования. Но не будем забывать, что английские университеты имеют более чем 800-летнюю историю децентрализованного управления.

Какие рецепты выбрать, как создать более эффективную структуру мегафакультетов, я не знаю. Для этого надо исследовать проблему более глубоко. Может быть, такие исследования делались, но я о них не знаю. Учитывая риски, о которых я скажу ниже, хотелось бы предложить не спешить переводить весь университет на систему мегафакультетов, а подождать результаты по уже созданным новым структурам, увидеть возникающие проблемы, опробовать методы их решения и потом уже перевести всю систему в новый режим.

Джамил Салми, координатор проектов Всемирного банка в сфере высшего образования в Восточной Европе

Такие объединения очень коварны. Их целью должна быть комплементарность, а также возможность достижения синергетического эффекта. Они должны проводиться на добровольной основе, а не принудительно со стороны руководства. Сотрудники различных факультетов должны участвовать в разработке проекта объединения. Они должны понимать потенциальные выгоды этого проекта, тогда их участие будет конструктивным.

Питер Стернс, проректор Университета Джорджа Мейсона

На мой взгляд, цель состоит во введении более эффективного академического управления, а также в создании более эффективных и реальных институтов, в частности для развития исследовательской деятельности. Ещё один из возможных результатов проведения этой реформы может состоять в развитии междисциплинарных связей. Я согласен с коллегами в том, что некоторые новообразованные институции представляются слишком большими и громоздкими, хотя, как я уже сказал, в принципе к целям этой реформы я отношусь положительно.

Роман Абрамов, доцент, заместитель заведующего кафедрой анализа социальных институтов НИУ ВШЭ

Когда коллеги из Academic Forum обратились ко мне с просьбой о комментарии по теме модернизации факультетской системы Вышки, то я оказался в некотором затруднении. С одной стороны, в рамках своего курса «Социология образования» и в своих исследованиях мне не раз приходилось обращаться к обсуждению и анализу организационных инноваций академических систем. Однако чаще речь шла о тех изменениях, которые носят глобальный характер и на которые можно смотреть с позиции нейтрального наблюдателя. Между тем, факультет социологии и другие дружественные факультеты и исследовательские структуры в этом году стали объектом глубоких изменений системы управления и моделей взаимодействия между подразделениями и коллегами. И в этом отношении я могу рассматривать собственную позицию и как позицию наблюдателя-аналитика, и как позицию участника. Попробую посмотреть на цели и задачи этой реформы, которая затрагивает некоторые «священные коровы» российской академической модели.

Кафедраально-факультетская вузовская структура имеет глубокие корни в советской и российской истории академической системы, и до недавнего времени её существование в сложившемся виде казалось незыблемым и отражающим реалии отечественного образования. Однако наши зарубежные коллеги постепенно, но неуклонно расстаются с традиционной факультетской системой, которая в большей степени была присуща континентальной модели высшего образования и в меньшей – англосаксонской. Почему же происходит гибридизация академических структур и создание крупных образовательно-исследовательских кластеров (где-то они называются школами, где-то факультетами) на месте традиционных факультетов с узкой дисциплинарной специализацией?

На мой взгляд, мегафакультеты являются адекватным откликом на внешние вызовы сложившейся академической системе и внутренние напряжения, возникающие в университетской жизни. Прежде всего, стремительно меняется ландшафт дисциплинарного знания – границы между отдельными областями знания размываются, а лучшие результаты получаются на стыке наук. Таким образом, создание «больших факультетов» снимает барьеры для сотрудничества между учеными, представляющими различные направления и области знания. Далее. Кризис послевоенной модели социального государства и переход к неолибе-

ральным принципам социальной политики привёл к пересмотру принципов бюджетного финансирования высшего образования. Перед университетами поставлена стратегическая задача обеспечить собственную финансовую независимость посредством развития образовательных услуг и прикладных исследований. Соответственно, университеты стали искать возможности для решения этой задачи. Таких возможностей несколько.

Во-первых, это сокращение административных издержек, связанных с содержанием значительного бюрократического штата, и оптимизация деловых процессов. В бизнесе это называется lean production («бережливое производство») и помогает компаниям сохранять конкурентоспособность в долгосрочном периоде.

Во-вторых, это репозиционирование образовательной составляющей университетов – быстро меняющаяся и сложная реальность современного рынка труда стимулирует студентов к получению разнообразных компетенций, нередко выходящих за пределы основного дипломного профиля. Новая университетская структура мегафакультетов облегчает выстраивание личных учебных траекторий на студенческом уровне.

В-третьих, новые масштабные структуры, обладающие внутренней организационной целостностью, лучше приспособлены для включения в производство нового знания, имеющего практическую ценность в виде прикладных разработок. Отдельно нужно сказать, что сами университеты также включены в разнообразные рейтинговые системы, которые призваны продемонстрировать их позицию на рынке образовательных услуг, подобно тому как рыночные индексы или суверенные рейтинги стран сигнализируют инвесторам об успешности компаний. В современной системе высшего образования студенты, их родители, правительства и частные компании также являются «инвесторами» для университетов. Соответственно, вузы находятся в постоянной и жёсткой конкуренции друг с другом, и логика этой конкуренции подобна логике конкуренции крупных частных корпораций. Поэтому свои организационные структуры вузы адаптируют к данной ситуации, в том числе создавая крупные организационные единицы в своей структуре, которые могут действовать относительно независимо, но эффективно.

Все перечисленные причины факультетских реформ носят универсальный и глобальный характер и примерно в равной степени касаются вузов Великобритании, Китая или России. Однако у нас ещё и своя специфика, которая подталкивает нас к такого рода преобразованиям. Это некоторая бюрократическая закостенелость вузовских структур, которые воспроизводят логику работы советской модели образования. Изменение этой логики – одна из целей реформ. Также в наших вузах существует большая проблема с интеграцией научной и преподавательской деятельности. Такая интеграция станет возможна, когда будут сняты многие административные барьеры, которые нередко были связаны с замкнутостью кафедральной и факультетской жизни. Таким образом, формирование крупных образовательно-исследовательских кластеров неотвратимо, и рано или поздно к этому придут и другие вузы, вслед за Вышкой. Кое-где в России это уже происходит.

Может ли это реформа быть успешно проведена в контексте российского высшего образования?

Саймон Марджинсон

У российского высшего образования нет необходимой традиции проведения исследований на мировом уровне в ряде дисциплин, за исключением, возможно, физических наук и математики, где есть ещё подлинное уважение к знанию. Во многих дисциплинах знание превратилось в разновидность идеологии, где слова могут быть заменены на что угодно, лишь бы подходило тем, кто обладает властью, или тем (если говорить о коммерции), кто хочет угодить своему клиенту. Это отношение, которое особенно распространено в социальных науках (в советское время и в постсоветский период они рассматривались исключительно с идеологической точки зрения), глубоко антиинтеллектуально, оно лишает знание его значения и таким образом обесценивает его. Преодоление такого подхода к знанию в социальных науках является большим вызовом. В этом контексте возможна опасная тенденция рассматривать департаменты лишь в качестве административных или финансовых институтов и уделять меньше внимания проведению исследований на мировом уровне. Решение – сосредоточиться на реальном, оригинальном вкладе в науку и исследования. Кроме того, необходимо находить молодых учёных, которые ценят знание, не пытаются его использовать для своих целей, понимая его значение. Так что если создание департаментов поможет развитию научной-исследовательской деятельности, то это хорошая идея.

Фуад Алескеров

Так как Вышка – национальный исследовательский университет, мы пользуемся известным уровнем автономии, поэтому я не предвижу каких-то проблем в возможности реализации этих идей. Если же смотреть на ситуацию более широко, мне кажется, что при нынешнем состоянии высшего образования в стране надо поддерживать любые начинания, которые помогут улучшить качество университетов.

Роман Абрамов

Как я уже отметил, подобной реформы не избежать. Что касается её успешности, то это в значительной степени зависит от компетентности и, я бы сказал, деликатности тех, кто её будет проводить. Здесь важно помнить, что академические сообщества и коллективы – это чрезвычайно тонко устроенные системы, которые распадаются от неосторожного бюрократического движения. Ведь цель реформы – активизировать внутренние ресурсы наших университетов и дать импульс для развития. А поэтому важно внимательно и осторожно подходить к этим преобразованиям. Думаю, что реформа будет проведена. Там, где есть разумное и понимающее вузовское руководство, эта реформа будет проведена относительно безболезненно, и если на начальных этапах она вызовет некоторое непонимание со стороны академического сообщества, то в долгосрочной перспективе все увидят преимущества новой модели факультетской организации.



Каковы возможные риски?

Питер Стернс

Я не вижу причину, почему эта программа не может быть реализована в контексте российского высшего образования. Одним из рисков, как я предполагаю, является чрезмерная громоздкость новых факультетов. Я разделяю мнение моих коллег: если это возможно, сначала стоило бы провести эту реформу в одной академической институции, понаблюдать за тем, как она будет там проходить, и только после этого приступить к структурным изменениям в университете в целом. Однако при этом я понимаю, что такой подход постепенных изменений может оказаться невозможным.

Фуад Алескерев

Я вижу 3 типа рисков, которые могут не позволить достичь желаемых целей:

- а) если по какой-то причине в университете усилятся центробежные тенденции, то мегафакультетам намного легче будет выделиться в отдельные учебные заведения. Мне не хотелось бы об этом думать, но надо предвидеть все возможности.
- б) Учёные советы и управляющие органы мегафакультетов должны быть сбалансированы по представительству направлений. Если сбалансированности достичь не удастся, то в коллективе могут возникнуть напряжения. Академик Вадим Александрович Трапезников говорил: «Если в коллективе есть напряжения, то науки оттуда ждать не стоит». Вот этого хотелось бы избежать.
- в) Наконец, если ранее коллеги, участвуя в работе кафедр и малых факультетов, чувствовали свою сопричастность к тому,

что делается на факультете, на мегафакультете эти чувства могут быть размыты, что может привести к некоторой отстранённости части сотрудников от общих дел. Здесь от деканов и руководящих органов мегафакультетов потребуются некоторые (может быть, даже значительные) усилия и такт для того, чтобы вовлечь всех в коллективную работу.

Кроме того, есть ещё одна проблема, о которой не стоит забывать. Всякие организационные изменения, переезды и другие внешние шоки требуют времени на адаптацию системы. В частности, это верно и в отношении сотрудников, которые должны привыкать к новым правилам, новым структурам, наконец, новым менеджерам. Эти процессы отрицательно воздействуют на научные исследования, которые требуют вдумчивости и спокойствия. Поэтому я просил бы руководство провести изменения максимально безболезненно и быстро.

Роман Абрамов

Мне видится несколько рисков при проведении такого рода преобразований. Главный из них – неуклюжие административные интервенции в академическую жизнь, которые дискредитируют позитивные результаты реформы у преподавателей и исследователей. Что скрывать, в академическом сообществе накопилась некоторая усталость от инноваций, а поэтому все изменения должны быть тщательно продуманы, согласованы с авторитетными представителями академии и воплощены в максимально комфортном виде. В Вышке многое делается именно так. Следующий риск – это возможный профессиональный конфликт между академическим и управленческим сообществом в вузе. Не секрет, что происходит стремительная профессионализация административного персонала университетов. В его руках сосредотачивается серьёзная власть и возможность влиять на академическую политику. Нередко это вызывает недовольство представителей академического сообщества. Любая организационная реформа – это пересмотр власти и полномочий. Поэтому смещение баланса власти в университетском управлении может стать источником напряжений и даже конфликтов. Поэтому важно понимать, как и что меняется в системе управления и принятии стратегических решений по итогам такого рода преобразований. Ещё один важный риск – это угроза распада сложившихся результативных исследовательских команд. Ведь эта реформа открывает новые возможности поиска партнёров для исследовательских проектов и преподавания, но и некоторым образом снимает защитные организационные оболочки в виде кафедр и других структурных единиц. Порой это становится основой стресса и дезориентации, чего хотелось бы избежать. В целом же время покажет, каким именно образом международный тренд организационных изменений университетских структур будет реализован на нашей почве.

Выпускается НИУ ВШЭ.

Редактор Алексей Огнёв. Материалы подготовлены при участии Владимира Селивёрстова.

Иллюстрации Василия Храмова.

Контакты: okna@hse.ru, (495) 621-4514.

Подписаться на рассылку можно здесь: <http://okna.hse.ru/subscribe> Дата выпуска: 29.01.2015