

Особенности управления научной деятельностью в филиале высшего учебного заведения

Features of managing scientific activities in a higher educational institution's branch

УДК 005.921.3:378;378.014

Получено: 19.12.2025

Одобрено: 22.01.2026

Опубликовано: 25.02.2026

Микаилов С.М.

Канд. юрид. наук, доцент, заместитель директора по научной работе, Курганский институт железнодорожного транспорта - филиал ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения», г. Курган
e-mail: smm45@mail.ru

Mikhailov S.M.

Candidate of Law, Associate Professor, Deputy Director for Research, Kurgan Institute of Railway Transport - branch of the Ural State Transport University, Kurgan
e-mail: smm45@mail.ru

Акишина Л.В.

Канд. пед. наук, директор, Курганский институт железнодорожного транспорта - филиал ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения», г. Курган
e-mail: LAKishina@usurt.ru

Akishina L.V.

Candidate of Pedagogical Sciences, Director, Kurgan Institute of Railway Transport - branch of the Ural State Transport University, Kurgan
e-mail: LAKishina@usurt.ru

Остапчук А.К.

Канд. техн. наук, доцент, научный сотрудник, Курганский институт железнодорожного транспорта - филиал ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения», г. Курган
e-mail: akostapchuk52@mail.ru

Ostapchuk A.K.

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Research Fellow, Kurgan Institute of Railway Transport - branch of the Ural State Transport University, Kurgan
e-mail: akostapchuk52@mail.ru

Аннотация

В статье представлены результаты исследования актуальных проблем и специфики управления научно-исследовательской деятельностью в филиалах высших учебных заведений. Авторы показывают специфические особенности управления научной деятельностью в филиале ВУЗа. В исследовании, используя методы сравнения, системного анализа, аналогии и обобщения, авторы проводят анализ ключевых вызовов, с которыми сталкиваются филиалы, включая кадровые ограничения, ресурсное обеспечение и интеграцию в единое научное пространство головного университета. При этом особое

внимание уделяется диспропорции между высокими требованиями, предъявляемыми к научной деятельности в современном вузе, и объективными возможностями филиалов вузов. Авторами предлагается для рассмотрения комплексная модель управления научной деятельностью, основанная на принципах проектного подхода, сетевого взаимодействия и целевой кадровой политики, что является содержанием научной новизны исследования. Данная модель включает механизмы стимулирования публикационной активности, развития научных школ филиала и коммерциализации результатов исследований. Авторы обосновывают, что эффективное управление научной деятельностью в филиале возможно при условии стратегической автономии в сочетании с тесной интеграцией с головным вузом и региональными партнерами.

Ключевые слова: научная деятельность, управление научной деятельностью, филиал вуза, научно-исследовательская работа, публикационная активность, кадровый потенциал, сетевое взаимодействие, региональная наука.

Abstract

This article presents the results of a study examining current issues and the specifics of research management at branches of higher education institutions. The authors highlight the specific features of research management at a university branch. Using methods of comparison, systems analysis, analogy, and generalization, they analyze the key challenges faced by branches, including staffing constraints, resource provision, and integration into the unified scientific space of the parent university. Particular attention is paid to the disparity between the high demands placed on research at a modern university and the actual capabilities of university branches. The authors propose a comprehensive research management model based on the principles of a project-based approach, networking, and a targeted personnel policy, which underlies the scientific novelty of the study. This model includes mechanisms for stimulating publication activity, developing the branch's scientific schools, and commercializing research results. The authors substantiate that effective research management at a branch is possible through strategic autonomy combined with close integration with the parent university and regional partners.

Keywords: research, research management, university branch campus, research, publication activity, human resources, networking, regional science.

Введение

Система высшего образования современной России функционирует в условиях повышенной конкуренции и ориентации на исследовательскую модель университета. В данной системе высшие учебные заведения (далее – ВУЗы), стремясь укрепить свои позиции в национальных и международных рейтингах, активизируют научно-исследовательскую деятельность. В то же время их филиалы, также являющиеся частью рассматриваемой системы, нередко оказываются в периферийном положении, несмотря на их важную роль в реализации образовательной политики и кадровом обеспечении регионов.

При этом проблема управления научной деятельностью в филиале ВУЗа является обширной и многогранной. Универсальность этой деятельности заключается в том, что, с одной стороны, филиал должен соответствовать общим стандартам и стратегическим целям головного университета, а, с другой стороны, он обладает достаточно уникальным кадровым составом, специфической ресурсной базой и функционирует в определенном региональном контексте. Данное обстоятельство порождает ряд противоречий между централизованными требованиями и локальными возможностями.

Цель и методологическая база исследования

Цель исследования состоит в выявлении специфических особенностей управления научной деятельностью в филиале ВУЗа и разработке на их основе практико-ориентированной модели, направленной на повышение эффективности научных

исследований. Соответственно данной цели, задачами исследования являются: 1) выявление и систематизация ключевых проблем, ограничивающих научный потенциал филиалов; 2) анализ существующих организационных моделей управления научной деятельностью в филиалах; 3) выработку и предложение комплекса мероприятий и механизмов, адаптированных к условиям функционирования филиала. Методологической базой исследования послужили нормативные и правовые акты, регулирующие вопросы организации и управления научной деятельностью в филиале ВУЗа, научная литература, статистические и аналитические материалы, имеющие отношение к рассматриваемому вопросу.

При исследовании вопросов организации и управления научной деятельностью в филиале ВУЗа были учтены известные наработки в данной сфере, получившие отражение в трудах Васина С.М. и Привалова И.Н. [1], Григораша О.В. [2], Ильина В.В. и Бабкина О.Э. [3], Лавренюка Е.Н. и Никитина И.В. [6], Леонова Н.И. [7], Никитина И.В. [9], Первезенцевой Э.А. [10], Никитина И.В. [9], Тарасова О.Ю. и Шульженко Н.В. [13] и ряда других.

Основные результаты исследования

По мнению ряда исследователей, управление научной деятельностью в филиале вуза представляет собой целенаправленный, системный процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля научно-исследовательской, опытно-конструкторской и инновационной деятельности, осуществляемый руководством филиала для достижения стратегических и тактических целей в области науки в рамках общей политики головного ВУЗа и с учетом региональной специфики. [1, С.276; 5, С.3; 8, С.137]

В то же время, проведенное исследование позволило нам определить, что управление научной деятельностью в филиале ВУЗа, хоть и базируется на единых требованиях головного ВУЗа, обладает рядом специфических особенностей, которые можно классифицировать по нескольким группам.

Во-первых, это **кадровые ограничения**. Профессорско-преподавательский состав филиалов, как правило, меньше по численности и часто обладает меньшей научной квалификацией (количество докторов наук, лиц, обладающих научными званиями, имеющих высокий индекс Хирша и т.п.) по сравнению с коллегами из головного вуза. Такие факторы, как достаточно высокая учебная нагрузка научно-педагогических работников, значительное количество преподавателей-совместителей и отсутствие аспирантур или диссертационных советов в филиалах создают «кадровую ловушку», затрудняя воспроизводство научных кадров. Немногочисленность преподавательского состава одновременно сопряжено с их разными научными интересами, что, в свою очередь, создаёт сложности для включения их в единую тему научных разработок.

Во-вторых, это **ресурсные ограничения**. Как правило, филиалы часто сталкиваются с дефицитом финансовых и материально-технических ресурсов (в том числе соответствующей базы) для проведения исследований: устаревшее оборудование, ограниченный доступ к полнотекстовым базам данных (Web of Science, Scopus и т.п.) и специализированному программному обеспечению.

В-третьих, это комплекс **организационно-управленческих проблем**. В частности, научная деятельность в филиалах зачастую не является приоритетом локальной администрации, которая сфокусирована больше на образовательном процессе. Отсутствие четкой научной стратегии, адаптированной для филиала, и системы мотивации приводит к тому, что научно-исследовательская работа воспринимается преподавателями как второстепенная и обременительная обязанность. Как правило, при этом, отсутствует должный спрос за результаты такой работы.

К примеру, ныне действующий Мониторинг эффективности образовательных организаций высшего образования, ежегодно проводимый Министерством образования и науки Российской Федерации [10], по направлению «Научно-исследовательская деятельность», при оценке научной деятельности филиалов ВУЗов, не учитывает

публикационную активность преподавателей филиала, в том числе и публикации, индексируемые в как в международных базах данных, так и в России (РИНЦ). В то же время данный Мониторинг учитывает для этой оценки такие показатели, как «Общий объём научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ», «Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организаций», «Доходы от НИОКР на одного научно-педагогического работника», что в ограниченных условиях функционирования филиалов, беря во внимание обозначенные проблемы, должным образом реализовать затруднительно. На выполнение этих показателей, их результативность влияет и то, что отраслевые предприятия заключают договоры на выполнение хозяйственных работ, как правило, только с головным ВУЗом.

Исходя из статистических данных, в том числе представленных на этом ресурсе, очевидно, что только один показатель из всех обозначенных, такой как «Организация научно-исследовательской работы студентов» при оценке научной деятельности филиалов ВУЗов достаточно успешно проявляет себя, что вполне естественно, учитывая, опять-таки возможности филиалов. Соответственно, можно согласиться с выводами ряда авторов, которые также считают, что, наиболее значимыми оценками эффективности научной деятельности является объём охвата как научно - педагогических работников (НПР) вуза, так и студентов, как полноправных участников образовательного процесса. [3, С.1074; 10, С.67; 11, С.138; 12, С.3; 13, С.17]

В-четвёртых, это **проблема интеграции и идентичности**. Ввиду территориальной удалённости, экономических и ряда других причин, филиал может испытывать трудности с интеграцией в масштабные научные проекты головного вуза. Зачастую исследователи из филиалов не ощущают себя частью научных школ головного университета, что снижает их вовлеченность и кооперацию.

Изучение данных проблем и определение их причин позволило нам сформировать многоуровневую модель управления научной деятельностью, которая, по нашему мнению, позволит преодолеть обозначенные противоречия и повысить эффективность данной деятельности.

Данную модель предлагается построить на следующих принципах:

Основопологающим, считаем, является **принцип стратегической автономии в рамках общей политики**. Реализация данного принципа видится в делегировании филиалу головным ВУЗом права на формирование собственной научной повестки, ориентированной на региональную специфику (например, экономика, экология, социокультурные проблемы региона). Данное решение, по нашему мнению, позволит филиалу занять уникальную нишу и возможность привлечь региональное и отраслевое финансирование.

Следующим, полагаем, является такой принцип как **проектный подход к организации научно-исследовательской работы**. Воплощение в реальность данного принципа видится нам в том, что управление научной деятельностью филиала должно быть переведено от эпизодических инициатив к системе проектов. В частности, такой подход предполагает создание в филиале Проектного офиса, который будет заниматься:

- деятельностью по поиску грантов;
- оказанием помощи в оформлении заявок и управлении проектами;
- решением вопросов, связанных с финансированием грантов и стимулированием подачи заявок на внутренние гранты филиала и головного ВУЗа.

Необходимость внедрения такого подхода в организацию научной деятельности обозначали в своих исследованиях Григораш О.В. [2, С.925], Ильина В.В., Бабкин О.Э. [3, С.2], Калинина И.А. [4, С.3], Лавренюк Е.Н., Никитин И.В. [6, С.12] и Леонов Н.И. [4, С.27].

Ещё один принцип, представляется, должен заключаться в **развитии сетевого взаимодействия**. Причём, как внутренней её составляющей (закрывающейся в активном вовлечении сотрудников филиала в исследовательские коллективы головного вуза в формате соавторства, совместных грантов и семинаров с использованием дистанционных технологий

и т.п.), так и её внешней стороны (заключающейся в формировании консорциумов с региональными вузами, иными научными институтами и промышленными предприятиями). Полагаем, что реализация данного принципа позволит компенсировать нехватку ресурсов и проводить междисциплинарные исследования.

Ещё один принцип, который предлагается к рассмотрению, это **целевая кадровая политика**. Реализация данного принципа видится в построении так называемой «зонтичной» модели, сущность которой заключается в привлечении ведущих ученых из головного вуза в качестве научных руководителей для исследовательских групп в филиале.

Кроме того, претворение в жизнь данного принципа считаем возможным путём формирования **программы академической мобильности**. Это предполагает организацию стажировок для молодых ученых филиала в головном вузе и приглашение профессоров для чтения интенсивных курсов и проведения мастер-классов. Данной деятельности, при этом, будет способствовать **создание системы наставничества** для развития научной карьеры молодых преподавателей.

Ну и наконец, решение обозначенных проблем видится нам в реализации такого принципа как **стимулирование публикационной активности**. Элементами системы материального стимулирования могут быть не только премирования за высокие результаты в научной деятельности и публикационную активность, но и внедрение системы грантовой поддержки за публикации в журналах, индексируемых в Белом списке, изданиях, индексируемых в международных базах и т.п. Кроме того, данной деятельности, полагаем, будет способствовать также организация редакционно-издательской поддержки, включая помощь в переводе и рецензировании статей, а также проведение внутренних научных семинаров по подготовке статей к публикации в ведущих журналах. К такому же выводу приходят в своих работах Никитин И.В. [9, С.2], Титовский А.В., Кондраков Г.Б., Макаренко Т.И. и Алаев М.В. [14, С.3].

В общем виде стимулирование публикационной активности, как и в целом, стимулирование за результаты научной деятельности, должны определяться отдельным критерием во внутреннем Положении о материальном стимулировании профессорско-преподавательского состава филиала.

Считаем важным отметить, что наряду с обозначенными выше принципами, итогом реализации контрольных функций администрации, должен выступать **принцип ответственности**. Претворение в жизнь данного принципа возможно не только путём спроса за качество исполнения должностных инструкций научно-педагогических работников, но и путём установления минимальных размеров установленных выплат, определённых Положением о материальном стимулировании профессорско-преподавательского состава филиала.

Выводы

Таким образом, управление научной деятельностью в филиале вуза — это сложная, но решаемая задача. Результативность данной деятельности зависит не только от преодоления системных ограничений, но и от реализации комплексной и гибкой модели управления. При этом ключевыми элементами такой модели являются:

- отход от пассивного следования указаниям «сверху» в пользу активного формирования собственной научной идентичности;
- переход к проектному управлению;
- максимальное использование потенциала сетевого взаимодействия как внутри университетской системы, так и с внешними партнерами;
- реализация целенаправленной политики по развитию и стимулированию кадрового потенциала.

Полагаем, что внедрение предложенной нами модели позволит трансформировать филиал из периферийного образовательного учреждения в полноценного участника научно-исследовательского процесса, вносящего весомый вклад, как в развитие научно-

исследовательской деятельности головного вуза, так и в решение актуальных проблем региона.

Литература

1. Васин С.М. Специфика управления филиалом высшего учебного заведения / С.М. Васин, И.Н. Привалова // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. – 2012. – № 28. – С. 275-280. – EDN PJERJP.
2. Григораш О.В. О повышении эффективности работы структурных подразделений вуза в области науки / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2015. – № 113. – С. 914-926. – EDN UZLLHF.
3. Ильина В.В. Эффективность работы высшего учебного заведения: управление эффективностью в области научной деятельности / В.В. Ильина, О.Э. Бабкин // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – № Т15. – С. 1071-1075. – EDN VVENQF.
4. Калинина И.А. О разработке целевых программ по реализации научного потенциала научно-педагогических работников университета / И.А. Калинина // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2016. – № 3(87). – С. 37-44. – EDN WBOTNB.
5. Кулапов М.Н. Образовательно-научный центр «Менеджмент» как управленческая инновация: опыт и проблемы / М.Н. Кулапов, В.В. Масленников, А.Е. Шкляев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2017. – № 1(91). – С. 93-104. – EDN YFMQWZ.
6. Лавренюк Е.Н. Управление научно-исследовательской деятельностью вузов на основе систем индикаторов: эволюция представлений и современные подходы / Е.Н. Лавренюк, И.В. Никитин // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 1. – С. 320. – EDN PWBBHD.
7. Леонов Н.И. Принципы и подходы в управлении научной и инновационной деятельностью (опыт исследовательского университета) / Н.И. Леонов // Высшее образование в России. – 2011. – № 11. – С. 19-28. – EDN OJLRJT.
8. Манузина Е.Б. Особенности управления научно-исследовательской деятельностью преподавателей педагогического вуза / Е.Б. Манузина // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2018. – № 1(190). – С. 129-134. – DOI 10.23951/1609-624X-2018-1-129-134. – EDN ZXWCRZ.
9. Никитин И.В. Методические подходы к оценке результативности научно-исследовательской деятельности высших учебных заведений / И.В. Никитин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2014. – № 2. – С. 162-164. – EDN RXOGHN.
10. Первезенцева Э.А. Управление научно-исследовательской деятельностью высшей школы в условиях ликвидации информационной недостаточности / Э.А. Первезенцева // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2016. – № 1. – С. 63-68. – EDN WEMCHN.
11. Прохоров А.В. Управление научно-методической работой филиала вуза / А.В. Прохоров // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – № 3-1. – С. 136а. – EDN TJDKZX.
12. Сагинова О.В. Показатели исследовательской деятельности и эффективность преподавания / О.В. Сагинова, Н.Б. Завьялова, И.И. Скоробогатых // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2014. – № 11(77). – С. 3-15. – EDN TVQISH.
13. Тарасов О.Ю. Методика организации научно-исследовательской работы студентов средних и высших профессиональных учебных заведений с основами управления / О.Ю. Тарасов, Н.В. Шульженко, А.М. Верхотурова, С.А. Фузеев. – Казань:

Общество с ограниченной ответственностью «Бук», 2021. – 228 с. – ISBN 978-5-00118-721-9. – EDN UHWJQJ.

14. Титовский А.В. Стимулирование трудовой активности профессорско-преподавательского состава / А.В. Титовский, Г.Б. Кондраков, Т.И. Макаренкова, М.В. Алаев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2016. – № 4(88). – С. 24-31. – EDN WJDBGN.
15. Официальный сайт ГИВЦ Минобрнауки России // Режим доступа: - URL: <https://miccedu.ru/static/monitoring-vo.html> (дата обращения 12.11.2025)