

ТУПИКИ УНИВЕРСИТЕТСКОГО МЕНЕДЖЕРИАЛИЗМА: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

О. Б. Томилин

*Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева
Россия, 430005, Саранск, ул. Большевикская, 68;
tomilinob@mail.ru*

Аннотация. В настоящей статье представлена характеристика концепции идеологии университетского менеджериализма как метода управления высшими учебными заведениями в условиях «квази-рынка» образовательных, исследовательских, инновационных и иных услуг. Обретение университетами части прав, применяемых в организациях корпоративного сектора экономики, привело к расслоению традиционного университетского сообщества на салиариат – управленческую элиту, исполняющую волю и задания учредителя по реализации государственных инвестиций в условиях финансовой модели сильно ограниченных средств, – и «прекаризованный слой» профессорско-преподавательского состава. Университетская управленческая элита, становясь социальной стратой, неявно концептуализирует свои собственные ценности, которые определяют содержание реализуемых управленческих практик. Новизной статьи является концептуальный социально-философский анализ постулатов менеджериальной теории в университетском управлении, который основывается на опыте мировой высшей школы. Выделяются и обсуждаются такие идеологемы университетского менеджериализма, как стремление к экономической эффективности университета, «дорога без начала и конца» (лестница Пенроуза), инструментальное мышление, создание и управление репутацией, правила поведения. Представлен анализ непреднамеренных рисков, порождаемых применением менеджериальной теории в университетском управлении. Статья может быть интересна руководящим работникам высшего образования и российскому академическому сообществу. *Ключевые слова:* университетский менеджмент, менеджериализм, идеологическая концепция менеджериализма, университетская управленческая элита

Для цитирования: Томилин О. Б. Тупики университетского менеджериализма: концептуальный анализ // Университетское управление: практика и анализ. 2024. Т. 28, № 1. С. 125–143. DOI 10.15826/umpa.2024.01.009

STALEMATES OF UNIVERSITY MANAGERIALISM: CONCEPTUAL ANALYSIS

O. B. Tomilin

*National Research Mordovia State University named after N. P. Ogarev
68 Bolshevistskaya st., Saransk, 430005, Russian Federation;
tomilinob@mail.ru*

Abstract. This article presents a problematic characterization of the ideology of university managerialism as a method of managing higher education institutions in the conditions of the “quasi-market” of educational, research, innovative, and other services that have emerged in post-industrial society. The transfer of some rights to universities from organizations in the corporate sector of the economy has led to the stratification of the traditional university community into the salariat – the managerial elite tasked with implementing the founder’s will and directives in the utilization of state investments within the financial constraints of the severely limited funding model – and the “precarious layer” of the faculty. The novelty lies in the delineation and discussion of the fundamental tenets of university managerialism, the operational practices of its promotion, and its correlation with the academic traditions of the university community. The influence of the ideology of university managerialism on the transformation processes occurring in global and Russian higher education is discussed. Such ideologemes of university managerialism as striving for economic efficiency of the university, “the road without beginning or end” (Penrose stairs), instrumental thinking, reputation creation and management, and rules of behavior are highlighted and discussed. An analysis of the unintended risks generated by the application of managerial theory in university management is presented. The article may be of interest to senior executives in higher education and the Russian academic community.

Keywords: university management, managerialism, ideology of managerialism, university managerial elite
For citation: Tomilin O. B. Stalemates of University Managerialism: Conceptual Analysis. *University Management: Practice and Analysis*, 2024, vol. 28, nr 1, pp. 125–143, doi 10.15826/umpa.2024.01.009 (In Russ.).

Введение

В современной литературе, посвященной проблемам российской высшей школы, все чаще звучит термин «менеджериализм», описывающий такое состояние университетского менеджмента, когда высшее учебное заведение погружено в стихию «квази-рынка» в борьбе за ресурсные инвестиции. Университетский менеджериализм – явление, характерное для мировой высшей школы, – возник в постиндустриальном обществе, опирающемся на рыночную экономику. Обсуждению концептуальных основ университетского менеджериализма посвящены работы зарубежных и отечественных специалистов (например, [1–4]).

Что является источником возникновения обсуждаемого явления и какие проблемы оно порождает? Казалось бы, все решения лежат «на блюдечке» корпоративного опыта управления материальным производством материального инструмента, каждый процесс которого определен нормативами ресурсных и трудовых затрат и времени выполнения. Подобный тейлористский подход позволяет ввести такую характеристику трудовой деятельности, как производительность труда, и предложить пути управления ею либо повышением интенсивности труда, либо изменением технического оснащения выполнения.

Производство нематериальных продуктов (знаний, человеческого капитала и др.) нематериальным инструментом (академическим персоналом) невозможно точно нормировать, так как описание качества продукта и потенциала инструмента сложно формализовать. Нобелевский лауреат по физике академик И. В. Тамм за всю жизнь опубликовал 73 статьи практически без соавторов, в то время как существенная часть членов университетского сообщества имеет сотни публикаций. Внедрение тейлористского понятия производительности труда в создание нематериальных продуктов нематериальным инструментом бессмысленно: «Вряд ли художник создает произведение за один день – скажем, Микеланджело свою Сикстинскую капеллу... Но что, если бы ему пришлось “сдавать” заказчику Сикстинскую капеллу тысячу раз в год? Вы думаете, это не притупило бы мозг Микеланджело?» [5, 145].

Объективность существования университетского менеджериализма в высшей школе обуславливает необходимость однозначно представлять риски при его реализации, которые могут породиться

миропониманием деятельности высшего учебного заведения современной университетской управленческой элитой. Описанию концептуальных основ менеджериализма – методологической основы деятельности университетской управленческой элиты – посвящена настоящая работа.

Университет как социальный институт общества

Исторические шаги цивилизации не имеют дорожных карт. История человечества изобилует примерами крушения великих социальных проектов, возвращающих общество в начало пути. Наше историческое движение Дэн Сяопин называл «переходом через реку, нащупывая камни» [6, 154]. Такая интерпретация исторического развития улавливает необходимость выполнения обязательных принципов: «прочность камней» под ногами и «скорость течения реки» жизни. Указанная методология относится и к анализу существования социальных институтов, к которым принадлежит университет.

Оценивая пути развития университета, можно увидеть опасность в том, что под ногами идущего может возникнуть пустота. Следуя положениям методологического индивидуализма [7], социальный характер университета представляется математической суммой частных выгод для личности, организаций, социальных групп, создаваемых высшим учебным заведением. В таком подходе существует другая опасность: она заключается в том, что целостное состояние университета будет размыто со временем. Определенные агентства могут выдавать за определенную плату легитимные документы для трудоустройства. Основанием таких документов может быть комплекс разнородных тестов, ориентированных на определенные компетенции будущей профессиональной деятельности. Знания для прохождения тестов могут быть почерпнуты из различных компьютерных источников. Исследовательская деятельность может успешно развиваться в корпоративных лабораториях и центрах. Культурные и критические функции университета могут выполнять средства массовой информации и Интернет. Новые идеи могут быть получены из гражданского общества, делового мира и коммуникативного пространства.

Что же сохраняет университет? Какой общественный продукт он производит? Каковы

особенности этого продукта и в чем заключается его общественная ценность? Понятие ценности продукта или блага (материального и нематериального) можно облечь в экономические одежды, как это сделал П. Самуэльсон [8], рассматривающий продукты (блага) как общественные и частные. Общественные блага определяются как неконкурентные и неисключаемые продукты.

Неконкурентные продукты – это продукты, которые может потреблять любое количество людей, и они при этом не истощаются. Идеальным примером может служить знание теоремы Пифагора или иной другой математической теоремы. Продукты являются неисключаемыми, если выгоды от их потребления не могут быть ограничены отдельными потребителями. Примером такого качества продукта является, например, закон. Продукты, не имеющие ни того, ни другого качества, можно классифицировать как полностью частные.

Общественные блага могут принимать индивидуальную или коллективную форму. Примером коллективного блага является система образования, обеспечивающая равенство возможностей членов общества. Примером же индивидуального блага может служить «человеческий капитал» [9].

Исходя из введенных выше понятий, наиболее важными общественными благами, производимыми в сфере высшего образования, являются универсальные знания и информация. Фундаментальные знания – это почти чистое общественное благо [10]. Продукты, не имеющие конкурентной способности, не могут быть объектами рынка. Участнику рынка невыгодно платить за продукты, которые можно получить бесплатно, и производить продукты, доступные бесплатно. Отсутствие экономической выгоды в производстве общественных благ, с одной стороны, и их объективная необходимость для общества – с другой, создают основания для государственного финансирования производства общественных благ, а также предоставления их в количестве, желаемом для обеспечения потребностей общества [11]. Это утверждение предполагает государственную политику долговременных инвестиций в сферу высшего образования.

Высшее образование и государство

Отмеченные выше обстоятельства обуславливали государственное или благотворительное финансирование университетов как социальных институтов на протяжении всей предыдущей истории высшего образования. Четкое определение целей университета, представляющее собой нечто

большее, чем просто маркетинговый лозунг, представлено в меморандуме В. Гумбольдта 1810 года [12] для нового Берлинского университета. Этот фундаментальный документ касался взаимоотношений, во-первых, между преподавателями и студентами, а во-вторых – между университетами и государством. Справедливости ради отметим, что идеи Гумбольдта были разработаны для «элитарных» университетов, которые занимались образованием до 5 % населения, и для сравнительно ограниченного круга студентов с набором традиционных дисциплин. Легко усмотреть в концепции В. Гумбольдта отсутствие экономических противоречий между университетами и государством.

В середине 20 века в развитии цивилизации произошли события, которые непосредственно затронули систему высшего образования. Во-первых, переход к пятому технологическому укладу: его ядро составляют микроэлектроника, информатика, биотехнология, геновая инженерия, новые виды энергии и материалов, оптоволоконная техника, роботостроение. Кадровое обеспечение этих сфер требует качественного изменения структуры рабочей силы: 50 % работников с высшим профессиональным образованием и 50 % со средним и начальным профессиональным образованием [13]. Во-вторых, существенная часть производимых университетами знаний, имеющих перспективу практического применения, превратилась в конкурентоспособный продукт. В-третьих, произошла «массовизация» высшего образования. Число студентов возросло многократно, достигая 50 % населения [14]. Естественно, возросло и число массовых университетов наравне с традиционными элитными.

Все эти события заставили сформировать другие взгляды на взаимоотношения университетов и общества, которому они служат: «Университетам приходится в больших масштабах управлять теми же ценностями, стремлениями и методами работы, которые они использовали для привилегированной элиты» [15, 76]. Университеты породили масштабную проблему возможности их полноценного финансирования со стороны государства и политики финансирования высшего образования в целом. Это привело к переоценке соотношения востребованного общественного блага к востребованному частному благу в обществе потребления, что изменило государственную политику финансирования высшего образования. Выделилась небольшая часть университетов, достигших значительных успехов в создании фундаментальных знаний (общественное благо) и получивших статус исследовательских университетов мирового уровня. Такими стали университеты «Лиги Плюща» в США и «группы

Рассела» в Великобритании. Их состояние емко охарактеризовано Д. Салми в работе «Создание университетов мирового класса». Ключевыми факторами, определяющими создание исследовательских университетов, являются: во-первых, концентрация талантов, во-вторых, изобилие ресурсов, в-третьих, эффективная система управления, которая характеризуется наличием сильной команды менеджеров, стратегическим мышлением, культурой превосходства, развитыми академическими свободами и автономией [16]. Отметим, что полноценное финансирование обеспечивается практически без какой-либо конкуренции.

При финансировании большей части высшего образования государство предполагало эффективную экономическую отдачу от деятельности университетов [17] при производстве человеческого капитала, разнообразных научных и инновационных услуг (частное благо). Такая государственная политика означала использование финансовой модели сильно ограниченных средств в деятельности университетов.

Новое государственное управление и менеджериализм

Построение новых отношений между государством и университетами обратило управление высшим образованием к использованию корпоративной практики организационных форм деятельности, ценностей, технологий и методов управления в условиях рынка. Успех корпоративной практики в материальном производстве строится на политике краткосрочных инвестиций с четко обозначенными целями финансирования.

Это означает, что, используя корпоративную практику, «квази-рынки» университетов строятся на конкуренции между университетами за различные источники инвестиций: студентов, доходы от исследовательской деятельности, распределение и оправдание расходов государственных ресурсов, демонстрацию соотношения «цены – качества» для современного уровня развития общества и производства при выполнении образовательных, исследовательских и инновационных услуг [18]. Конец XX века поставил цивилизационный эксперимент по трансформации университетов в гипермаркет востребованных компетенций на основе технологии «spagetti-junctions». Предпринимательство в университете постулировалось как залог успешного бытия, но многие корпоративные ценности несли с собой и негативные изменения. Эффективность реализации финансовой модели сильно ограниченных средств

деятельности университетов, в первую очередь, детерминирована новой системой управления. Это утверждение обусловлено логической цепочкой «делать больше с меньшими затратами» [19] → «меньше государственных денег и больше регулирования» [2] → «лучшее управление может заменить недостающие ресурсы» [20].

Появившаяся почти полвека назад перформативность управления университетами в мировой высшей школе концентрируется в двух альтернативных концепциях: менеджериализма [21–23] и нового государственного управления (НГУ) [24].

Генеральное обсуждение этих концепций в источнике [2] показывает, что НГУ представляет собой новую технократическую административную ортодоксальность – расширенный набор инструментальных процедур управления государственными услугами в высшем образовании, заимствованных и адаптированных из корпоративного сектора экономики. В качестве примеров можно привести организационный редизайн и использование практик HR (Human Resource). В рамках организационного редизайна осуществляется реструктуризация подразделений по содержательному признаку реализуемых процессов и создание проектного офиса, осуществляющего организацию и мониторинг реализации программы развития [25]. Применение HR-практик означает выстраивание для университетского сообщества базовых HR-процессов, а именно: введение эффективного контракта, снижение среднего возраста сотрудников, отбор на должности по достижениям и потенциалу и т. д. [4]. В то же время НГУ не определяет позицию власти в организационном дизайне университета.

Концепция менеджериализма рассматривается как идеологический феномен, идеологическая конфигурация идей и практик организации производства, предоставления государственных услуг и управления этой деятельностью под воздействием основного бенефициара – государства [22; 26]. Признаками идеологии являются выражение, продвижение и защита интересов социальных групп в производстве и управлении государственными услугами, такими как высшее образование, а самое главное – существование легитимной власти (права на управление) управленческой элиты (менеджеров) над работниками, производящими эти услуги [22; 27].

Обсуждение менеджериализма как идеологического феномена обуславливается количественным ростом социальной группы менеджеров. Так, например, 60 % населения Великобритании считают себя менеджерами [28], 51 % университетской рабочей силы работает на должностях, не связанных

с академической деятельностью [29]. Создание «квази-рынков» ресурсных инвестиций университетов, уменьшение участия государства в финансировании вузов и требование большей подотчетности государственным учреждениям привели к увеличению в университетах числа необходимых функциональных структур, не связанных напрямую с процессами преподавания, обучения, исследовательской деятельности [30]. Однако трудно дать их разумную количественную оценку сверху. В настоящее время в управлении федеральных университетов РФ функционируют в среднем 7,6 департаментов, 12,9 управлений, 17,5 центров, 63,8 отделов, 3,9 служб, в управлении национальных исследовательских университетов – 2,7 департаментов, 15,4 управлений, 10,6 центров, 40,8 отделов, 2,2 службы. Как отмечалось в источнике [31], за период 2010–2021 гг. в российском высшем образовании численность профессорско-преподавательского состава уменьшилась на 37,5 %, учебно-вспомогательного персонала – на 44,9 %, административно-хозяйственного персонала – на 23,7 %, в то время как руководящий персонал увеличился на 12,1 %.

Процессы формирования управленческих элит

Обсуждая процесс социальной стратификации в университетском сообществе под влиянием менеджериализма, отметим, что парадигма эффективности деятельности в условиях «квази-рынков» ресурсных инвестиций с неизбежностью трансформировало, следуя терминологии Г. Минцберга [5], исходный организационный дизайн университетов как профессиональных бюрократий в организационную структуру механистической бюрократии [3], которая является основой эффективной деятельности материальных производств.

Процесс становления организационной структуры механистической бюрократии

в университетах носит многоплановый характер, изменяя основной координационный механизм, ключевую часть организации, основные параметры дизайна [5] (Таблица 1).

Вертикальная централизация как атрибут механистической бюрократии разрушила традиционные академические ценности в виде академических свобод. Состоялось разделение университетского сообщества на управленческую элиту [4], включающую в себя на первом этапе, следуя терминологии Г. Минцберга, стратегическую вершину, техноструктуру, вспомогательные отделы и наемных работников – профессорско-преподавательский состав (операционное ядро). В дальнейшем управленческая элита университетов поглотила менеджеров срединной линии (деканов факультетов, директоров институтов), связав содержание их деятельности с вертикальной централизацией.

Интенсивный процесс «пролетаризации» ППС отмечается в мировой высшей школе [25], приобретающая форму создания прекариата [32; 33] – социального страта с нестандартной и неустойчивой (неполной) занятостью и нестабильностью оплаты труда, определяемой эффективным контрактом [34]. Прекаризация труда профессорско-преподавательского состава университетов стала не только актуальной теоретической проблемой [35], но и важнейшей практической задачей создания «окна Овертона» в университетском сообществе для стабильной и нужной обществу деятельности.

Первым результатом внедрения механистической бюрократии в организационный дизайн университетов при действующей конфигурации дивизиональной структуры системы высшего образования стало фокусирование внимания управленческой элиты на взаимоотношениях с центральной административной структурой (Минобрнауки РФ), так как это не только отражается на кадровых решениях, но и является источником высоких зарплат и иных форм

Таблица 1

Трансформация параметров организационного дизайна

Table 1

Transformation of organizational design parameters

Профессиональная бюрократия

Основной координационный механизм – стандартизация знаний и навыков (квалификация)

Ключевая часть организации – операционное ядро (кафедры)

Основные параметры дизайна – горизонтальная специализация, вертикальная и горизонтальная децентрализация



Механистическая бюрократия

Основной координационный механизм – стандартизация процессов труда

Ключевая часть организации – техноструктура

Основные параметры дизайна – формализация поведения, вертикальная и горизонтальная специализация, вертикальная централизация, ограниченная горизонтальная децентрализация

материального вознаграждения при активном выполнении интересов учредителя.

Вторым результатом внедрения механистической бюрократии является концентрация власти в университетских управленческих элитах. Профессорско-преподавательский состав играет достаточно условную роль в управлении университетом. Академические свободы традиционных университетов в виде существующих ученых советов, которые, согласно Уставу, обладают верховной властью в высшем учебном заведении, носят рудиментарный характер, так как большинство членов советов, как правило, составляют представители той же самой управленческой элиты. Любые существующие социальные теории не рассматривают управленческую элиту как социальный страт. Это естественно: если профессионалы берут на себя роль управления, их классовая идентификация проблематична. Не состоявшиеся по каким-то причинам в науке и преподавании представители ППС университетов могут переходить в управленческую элиту. Их успех как администраторов будет определяться результатами борьбы их институциональной памяти о своей профессиональной деятельности и осваиваемой идеологии менеджериализма, которая цементирует управленческую элиту в корпоративное единство. Итог этой борьбы может принимать различные организационные и содержательные формы реализации.

Как отмечалось выше, успех ППС университетов в роли администраторов, безусловно, требует самостоятельного освоения знаний, навыков и умений, порождаемых как новым государственным управлением, так и менеджериализмом. Но на этом пути тормозящим фактором является собственная институциональная память. Возможная альтернатива кадрового обеспечения перформативности управления представляет собой насыщение управленческой элиты университетов карьерными администраторами, привлекаемыми из различных областей деятельности общества. Лишенные университетской институциональной памяти карьерные администраторы в полной мере реализуют менеджериализм в своих управленческих практиках, завершая создание нового социального страта управленческой элиты – salariata [33]. Характерные признаки такого состояния – результат организационных изменений, направленных на формирование автократической системы управления, с одной стороны, и существенная материальная дифференциация в оплате труда – с другой.

Резюмируя вышеизложенное, можно отметить, что пестуемая менеджериализмом на основе механистической бюрократии университетская

управленческая элита формулирует свою ментальность, свои стратификационные цели, задачи и методы деятельности, объединяющиеся в идеологический феномен. Исследование идеологии менеджериализма имеет не только теоретическую ценность. Широко продвигаемая в университетском сообществе концепция трансформации университетов предполагает, что технократические идеи трансформации в основном будут рождаться на уровне операционного ядра высших учебных заведений – профессорско-преподавательского состава. В противном случае существующая институциональная память будет сопротивляться производимым изменениям. Помимо этого фактора, успех трансформации будет определяться возможным организационным и ресурсным полем, которое **может (и будет) разрешено** существующей управленческой элитой, исходя из идеологической концепции.

Идеологические и концептуальные основы менеджериализма

Создание идеологической концепции менеджериализма имеет свою краткую историю, уходящую корнями в инструментальное экономическое мышление, представленное, например, в работах П. Друкера – одного из основоположников современной теории управления материальным производством в условиях рынка [36]. Первая попытка рассмотрения менеджериализма как идеологической концепции была предпринята А. Макинтайром [37], в которой деятельность бюрократии обуславливалась специфическими компетенциями и опытом их носителей. Такой подход концентрируется на объективной необходимости инструментального мышления в управлении как совокупности бюрократических процедур и мониторинга их исполнения [38]. Однако инструментальное мышление представляет собой не более чем одну из компонентов идеологии социального страта в целом. Работа [37] скорее является косвенным доказательством происходящего под воздействием государства естественного процесса трансформации университетского управления в организационный дизайн механистической бюрократии [3].

Попытаемся представить идеологическую концепцию менеджериализма в качестве совокупности следующих идеологем.

Экономическая эффективность университета

Главной целью менеджериализма является экономическая эффективность университета, получение выгоды, результат которой выражен в деньгах.

Это естественно. Согласно И. Бродскому, современный мир добавил к четырем Аристотелевым стихиям пятую – деньги. Литературным аналогом менеджериализма можно считать образ Скупого рыцаря в «Маленьких трагедиях» А. С. Пушкина. Однако необходимо отметить и существенное отличие. Если для Скупого рыцаря деньги – просто накопление, то менеджериализм трансформирует значительную часть денег в различные формы потребления управленческой элиты (доплаты, премии, командировки, представительские расходы, поддержание дресс-кода и т. д.).

Выбор зарабатывания денег в качестве главной цели деятельности университета может приводить к ошибкам в стратегическом планировании производства общественного и частного блага, которое подчас подменяется проектами тщеславия – амбициозными программами всяческого расширения высших учебных заведений ради расширения [4]. «Фэнтези-футбол» и другие проекты тщеславия – это результат постоянного стремления менеджериализма к деньгам [39].

Догма зарабатывания денег «здесь и сейчас» с неизбежностью приводит к универсальному методу инноваций – трансферу «лучших практик» [40]. Универсальность трансфера «лучших практик» подробно проанализирована в работе [41] на примере построения эффективной региональной политики. Успех трансфера «лучших практик» определяется рядом характеристик конкретного университета. Во-первых, университет должен обладать развитым интеллектуальным потенциалом и инфраструктурой, которые могут обеспечить необходимый уровень условий адаптации переносимой «лучшей практики». Во-вторых, результаты переносимой «лучшей практики» должны восприниматься существующей внешней средой университета, а не быть всего лишь желаемыми. В-третьих, реализация переносимой «лучшей практики» не должна проходить в «прокрустовом ложе» существующего организационного дизайна университета. В-четвертых, университет должен обладать первичным опытом, соответствующим переносимой «лучшей практике». Трансплантация «лучших практик» на terra incognita может быть просто отвергнута местной университетской средой, превращаясь в расточительное строительство «соборов в пустыне» [42].

Лестница Пенроуза

Идеологема экономической эффективности деятельности университета определяет в социальных институтах, к которым относятся университеты, другую идеологему, постулирующую

непрерывность организационно-экономических изменений организации. Нормы и правила, поддерживаемые базисными социальными институтами, должны достаточно оперативно реагировать на внутренние перемены в обществе и глобальные процессы [43].

Социальное движение – важнейший атрибут цивилизации. Как утверждает философия, социальное движение может проявляться в следующих формах: движение от простого к сложному (развитие), движение от сложного к простому (деградация) и круговое движение. Вряд ли можно строго классифицировать как развитие современный этап деятельности университетов в рамках финансовой модели сильно ограниченных средств. Реализуемая ресурсная поддержка высшего образования дает основание для деградационного сценария: в частности, это вынесено в название статьи М. А. Лисюткина и И. Д. Фрумина «Как деградируют университеты? К постановке проблемы» [44].

Содержание деятельности университетской управленческой элиты, порождаемой механистической бюрократией, соответствует деятельности, которая представляется движением по лестнице Пенроуза, одной из невозможных математических фигур (рис. 1).

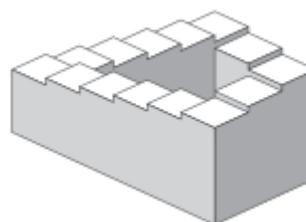


Рис. 1. Бесконечная лестница Пенроуза, ведущая вверх

Fig. 1. Endless Penrose Stairs leading up

Непрерывное движение с ощущением постоянного подъема представляет собой не более как круговое движение, которое можно назвать «путешествием», «дорогой без начала и конца». Идеологема «дорога без начала и конца» не предполагает постановку целей, реализация которых рождает качественные изменения. Однако отсутствие целей не отрицает существование задач. Основными задачами, определяющими ментальность университетской управленческой элиты, являются освоение различных форм инвестиций государства и выполнение заданий учредителя, причем последние, как правило, носят ситуативный, а не стратегический характер.

В последнее время активно продвигается концепция трансформации университетов как некая

альтернатива концепции развития. Трансформер – это объект, изменяющий свое функциональное предназначение при сохранении основной конструкции, бытовыми примерами которого являются раскладывающийся диван-кровать или перестановка мебели в квартире для достижения новых функциональных возможностей. Практическая деятельность управленческой элиты при движении вверх по лестнице Пенроуза иллюстрирует не развитие, но трансформационную модель в виде «дороги без начала и конца».

Каждый поворот на лестнице Пенроуза представляет собой узловое событие при совершающемся движении, которое можно интерпретировать как трансформацию. В целом, трансформация университета в интерпретации менеджериализма – это постоянное создание новых услуг для общества на существующей интеллектуальной и материально-технической базе учебного заведения в рамках финансовой модели сильно ограниченных средств, не приводящее к новому знанию. Идеология концепции трансформации университета – это подготовка кадров для обслуживающего класса общества потребления, который составляет в развитых странах около половины всех трудовых ресурсов. Надо только заметить, что в содержании подготовки кадров для обслуживающего класса естественным образом выпадает категория «знание», оставляя «умения», «навыки», «владение навыками».

Изменяющимся параметром социального движения университета по лестнице Пенроуза является время, которое выступает физическим фактором. Может ли накопление временных количественных изменений привести, как этого требуют законы диалектики, к качественным изменениям? Закон перехода количества в качество не выполняется для циклических, равновесных и асимптотических процессов. Идеологема «дорога без начала и конца» представляет собой комбинацию указанных процессов, которые обуславливают только лишь изменение состояния уровней организационной культуры по Э. Шейну [45]. Базовые представления имеющейся организационной культуры перестают адекватно интерпретировать реальные события. Провозглашаемые ценности не воспринимаются членами академического сообщества как ценности.

Скорее всего, исходом количественных временных изменений в трансформационной модели может быть естественное завершение «жизненного цикла» университета, которое, в соответствии с пассионарной теорией Л. Гумилева [46], представляет собой стадию гомеостаза – существование в равновесии с внешней средой. А может быть, равновесие с внешней средой и создаст иллюзию

экономической эффективности деятельности университета как основной цели менеджериализма. Однако стадия гомеостаза с низким уровнем пассионарности лишает университет его главного социального предназначения в обществе – статуса социального института развития.

Инструментальное мышление

Следующей принципиальной составляющей идеологической концепции менеджериализма является пришедшее из ортодоксальных теорий экономического роста инструментальное мышление [38]. Инструментальное мышление представляет собой реализацию правил функционирования организационного дизайна механистической бюрократии. Эти правила или бюрократические процедуры устанавливают последовательность процессов производственной деятельности и регламентируют их реализацию в виде внутренних стандартов организации. Главная цель управленческой элиты – поддержание и создание разнообразных стандартов в университете и их мониторинг. Иконой стандартизации, по-видимому, можно считать предприятия “McDonald’s”, в которых создание бутерброда состоит из 52 стандартных процедур. Учитывая многообразие университетской деятельности, на этом пути управленческая элита сталкивается со следующими преградами.

Во-первых, поток стандартных процедур, облекаемых в форму положений, в университете неиссякаем. Причем положения, разрабатываемые на основе правил действующего документооборота, – этой «Маракотовой бездны» бюрократизма – порой теряют исходное зерно здравого смысла, ради которого они создавались.

Во-вторых, любая стандартизованная процедура должна содержать те или иные количественные показатели. В университетской жизни результаты ряда значимых видов деятельности несут либо качественные характеристики (например, формирование способности к лидерству и других «мягких навыков»), либо количественные характеристики (например, подготовка и издание статьи в рейтинговом журнале), которые основываются на субъективных оценках трудозатрат.

В-третьих, формулировка стратегий не имеет стандартных бюрократических процедур. Существующие многочисленные кейсы стратегического планирования, например, представленные в источнике [47], являются не более чем попытками построить менеджериалистскую перспективу в том или ином варианте.

Отметим, что проводимая работа по стандартизации всех видов деятельности в рамках

организационного дизайна механистической бюрократии порождает значительные проблемы, причиной которых является пренебрежение реально существующей субъектностью профессорско-преподавательского состава, выраженной в научном или педагогическом кредо и позволяющей говорить о той или иной степени таланта.

Универсальным приемом инструментального мышления является использование количественных моделей, формально не имеющих временных рамок, что, собственно, отражает идеологему «дорога без начала и конца». Налицо отрицание представления о жизненном цикле как естественном элементе развития. Жизненный цикл подменяется линейным движением от «браунфилда» – исторически сложившейся зоны образовательной практики – к «гринфилду» – совокупности новых образовательных проектов (образовательных стартапов), созданных на новых технологических основаниях, которые представляются трансформационным действием.

Это обстоятельство возникает, потому что в цели менеджериализма присутствует понятие «количество» и отсутствует понятие «качество». Менеджериализм входит в противоречие с языком качества, которое определяется границами существования объекта управления. Почему это противоречие существует? У управленческих решений, даже неверных, большая инерция действия до момента, пока не будут поняты результаты этих решений: есть срок давности, но нет срока годности. Усилению модальности количественной составляющей способствует лавинообразное увеличение различных цифровых сервисов. Господство мифа о неограниченных возможностях “big data” предполагает утопическую идею о персонифицированном планировании и мониторинге, а также переходе к микро- и даже homo-управлению.

Отсутствие в менеджериализме понятия «качественное состояние» утверждает метод поиска простых решений, описываемых линейными моделями. Это естественно, так как линейная модель исключает качественные изменения, соответствующие экстремальным точкам. Только модели более высоких порядков обеспечивают возможность существования экстремальных точек, которые можно соотнести с появлением нового качественного состояния. Безусловно, построение адекватных нелинейных моделей весьма затруднительно даже в перспективе использования массивов “big data”.

Использование инструментального мышления сталкивается с проблемами при реализации в деятельности университета – организации, производящей нематериальную продукцию, в основе

которой лежат существующие реалии: способности и возможности профессорско-преподавательского состава к интенсификации своего труда.

Во-первых, планируемые количественные показатели результатов деятельности должны основываться на обоснованных оценках трудозатрат при производстве единицы продукции: подготовке высококвалифицированного специалиста, написании востребованного учебника или учебного пособия, подготовке рукописи научной статьи с обсуждением результатов проделанного исследования для рейтингового журнала, изобретении и т. д. Надо понимать, что применение метода тейлоровского «фотографирования рабочего процесса» в производстве нематериальной продукции невозможно. Безусловно, такие оценки зависят от учета многих факторов, однако хотя бы грубые реперные величины должны существовать. Расчет на энтузиазм возраста не может быть основой планирования результатов деятельности высшей школы в целом.

Во-вторых, производительность труда в России, как показывает исследование экспертов Высшей школы экономики, либо слабо поддается мотивации, либо требует существенного роста заработных плат [48]. Первое связано с интеллектуальными и материально-техническими возможностями университетов для решения поставленных перед ними задач. Освоение предлагаемых инвестиций может не соответствовать уровню возможной интенсификации труда исполнителей. Его достижение обусловлено значительным количеством условий эффективных контрактов, выполнение которых выходит за рамки конституционного рабочего времени [34]. Кроме того, существенный рост заработных плат ограничен возможностями выделяемых бюджетных ресурсов и реализуется во внутриуниверситетском перераспределении имеющихся средств, порождая высокий уровень конкуренции в операционном ядре. Успех деятельности достигается объединением работников операционного ядра, а не превращением их созидательного труда в кулачный бой.

Количественная односторонность инструментального мышления придает догматический характер используемым подходам. Болевая точка любой догмы – отсутствие границ ее применения. Менеджериализм переносит представление системы высшего образования как «квази-рынка» требуемых инвестиций на внутриуниверситетский уровень, рассматривая взаимоотношения между академическими и неакадемическими сотрудниками университета как внутреннее предоставление услуг [29].

Внутренние услуги – это услуги, которые предоставляются внутри организации в процессе создания ценностных результатов для ее клиентов [49]. Перспектива обслуживания, ориентированная на нематериальные ресурсы, совместное создание ценности и взаимодействие между поставщиком услуг и клиентом, контекстуализирует межличностное взаимодействие между коллегами во внутренней среде обслуживания [50], которому препятствует иерархия властных полномочий.

Управленческая элита как поставщик услуг может не понимать своих действий (или бездействия), и это усугубляется нежеланием брать на себя ответственность за проблемы или признавать потребности академического персонала. Плохие отношения в сфере обслуживания приводят к увеличению рабочей нагрузки академического персонала, снижению уровня как личной эффективности, так и эффективности внутреннего предоставления услуг [51]. Компетентность и специальные знания, навыки и опыт управленческой элиты служат основой для рабочих отношений, но их отсутствие может эти отношения разрушить. Компетентность является главной предпосылкой качества отношений между академическим и неакадемическим персоналом университета наряду с надежностью [52].

В заключение отметим, что количественная доминанта инструментального мышления неизбежно ведет к построению линейных моделей рассматриваемых процессов. Как известно, линейное управление в крупных организациях, таких как университеты, не является эффективным.

Управление репутацией

Еще одной составляющей идеологической концепции менеджериализма является собственная институциональная память управленческой элиты, действующей в рамках той или иной институции. Проводимая политика ротации руководящих кадров привносит в университетский менеджмент в качестве ключевых фигур представителей других высших учебных заведений, научных организаций, карьерных администраторов, поэтому стартовое состояние их институциональной памяти – это опыт той или иной профессиональной деятельности, которую они ранее исполняли. Собственная институциональная память управленческой элиты связана с аргументацией принимаемых решений в ее деятельности.

Проблема создания собственной институциональной памяти управленческой элиты заключается в том, что авторство конкретных результатов образовательной, исследовательской и инновационной деятельности университета к ней не относится.

Выпускники университетов связывают свое образование с именами профессорско-преподавательского состава, но не университетского менеджмента. Научные статьи и патенты на изобретения имеют конкретных исполнителей. Где та ниша, которая питает создание собственной институциональной памяти управленческой элиты?

Во-первых, изменение атрибутов организационной культуры: эмблем, символики, дресс-кода, создание новых названий существующих организационных структур. Внедрение и поддержание новых атрибутов организационной культуры устанавливается специальными методическими указаниями.

Во-вторых, участие в результатах исследовательской деятельности. Как показано в источнике [53], выдвижение представителей профессорско-преподавательского состава в управленческую элиту сопровождается резким увеличением публикационной активности. Это явление получило в литературе название «ауторизм».

В-третьих, создание и поддержка новых структур на поле внеучебной работы университета: спортивных команд, развлекательных клубов, культурных ассоциаций и союзов с иностранными университетами и т. д.

В-четвертых, собственное продвижение через создаваемую и поддерживаемую репутационную деятельность, которую обеспечивают департаменты и управления по связи с общественностью. Репутационная деятельность породила в информационном пространстве новый инструмент под названием «инфоповод». В отличие от информации, содержание которой доказывается и проверяется, инфоповод – это сенсационное заявление о любой деятельности университета, по определению не требующее доказательств значимости события. Этот информационный шум кратковременный, но генерируется постоянно. Безусловно, репутация университету нужна, но какая? Портал объявлений bestru.ru ввел предметный глобальный агрегированный рейтинг университетов, где победитель определяется по листингу на основе упоминаний в различных материалах средств массовой информации. Результат – положительный инфоповод, кратковременный знак при использовании в коммуникациях, источник результата – пресса. Самое главное заключается в том, что каждый инфоповод содержит упоминание представителей управленческой элиты, а это и есть создание собственной институциональной памяти.

К созданию собственной институциональной памяти можно также отнести появление нового управленческого языка, который создает

реальность нового социального страта – университетской управленческой элиты. Новый управленческий язык – это не просто терминология применяемых HR-практик управления [54] с заимствованиями из инженерной деятельности (например, «лучшая практика» или «реинжиниринг» [24]). Этот язык имеет прямое отношение к идеологии менеджериализма, созданию и обоснованию новых уровней управления, введению методов управления эффективностью университетов, рейтинговых таблиц, маршрутов согласования решений и т. д. Можно сказать, что языковой сдвиг свидетельствует о сдвиге ценностей, определяющих принятие решений [55]. Отчасти он маргинализирует профессорско-преподавательский коллектив университета, лишая его дара традиционной речи – слов, которые больше не признаются [56].

Институциональная память обладает большой инерцией, что вызывает естественное сопротивление происходящим изменениям. Однако, являясь носителем базовых представлений организационной культуры, институциональная память в то же время играет роль иммунитета, сохраняющего и продолжающего деятельность данной институции во время «эпидемии» изменений. Консерватизм институциональной памяти нельзя понимать абсолютно, скорость ее изменения обуславливается психологическими возможностями человека к изменению своего ментального паттерна.

Можно сказать, что институциональная память университетского сообщества при столкновении с менеджериализмом порождает феномен «молчаливого профессорско-преподавательского состава» [39]. Мнение операционного ядра университета подавляется навязыванием целей, критериев эффективности, ненадежности систем оценки исследовательской и преподавательской деятельности [57]. Все это приводит к замалчиванию мнения профессорско-преподавательского состава, который все чаще ставит под сомнение экономически мотивированный авторитаризм командования и контроля. Молчаливый ППС переносит свои критические разговоры «в коридор». Что это за проблема: просто сплетни или стоическое сопротивление управленческому квази-рыночному давлению в стратифицированной среде вуза [58]?

Правила поведения

Любая социальная группа общества, выделяющаяся на основе общности интересов и ментальности мышления, устанавливает собственные правила поведения для своих членов. Университетская управленческая элита также определяет правила поведения, которые необходимо отличать

от бюрократических процедур, которые являются неотъемлемой частью деятельности. Все эти правила обеспечивают в конечном итоге единство действий социального страта для сохранения власти и доминирования в учебном заведении.

К таким правилам можно отнести, в первую очередь, строгую субординационную иерархию элиты. Формальные полномочия спускаются вниз по строгой иерархии, как того требует организационный дизайн механистической бюрократии. Последовательное продвижение тейлоризма в поведении управленческой элиты предполагает исключить на каждом уровне «любую возможную умственную работу» [59, 67] кроме той, которая предписана стандартными процедурами: «У машины не может быть собственной воли. Ее части не могут стремиться к самостоятельности. Мышление, руководство, даже цели – все должно исходить извне или сверху» [59, 79].

Вышесказанное можно интерпретировать в контексте практической философии Канта, где рассматривается отношение субъекта в определении своей воли к хотению и совершаемому поступку. Возможны два противоположных определения: автономия и гетерономия. Если автономия – это воля, которая сама создает закон своего действия и может мыслиться как самозаконотворительная, то гетерономия – это воля, которая заимствует норму своего поведения не из разума, а из внешних источников, например, стандартов деятельности [60]. В этом контексте поведение университетской управленческой элиты является строго гетерономным.

Если в операционном ядре университета – кафедрах – обязательным критерием является субъектность членов, выраженная в научном или педагогическом кредо и позволяющая говорить о той или иной степени таланта, то в университетской управленческой элите субъектность ее представителей как неизбежный атрибут практически не наблюдается. Простым индикатором субъектности личности является ее способность и возможность говорить слово «нет». В противном случае личность представляет собой только объект, который используется в соответствии с его квалификацией. Состояние объектности университетской управленческой элиты обуславливается сущностью основного координационного механизма механистической бюрократии – стандартизацией всех возможных процессов университетской деятельности и их мониторингом. Власть концентрируется на вершине управленческой пирамиды, а первостепенным понятием является иерархия. Отсутствие субъектности в управленческой

элите благоприятствует автократической структуре управления. Точность, скорость, однозначность, доскональное знание ситуации, логичность, осторожность, единство, строгая субординация, минимум разногласий – все это поднимает бюрократическую администрацию на недостижимую высоту. Наряду с высшим руководством неформальной властью наделены только подразделения технотруктуры благодаря их исключительной роли в создании стандартных процедур деятельности всех остальных работников университета.

Другим правилом поведения является административное разделение труда в управленческой элите, которое ведет к резкому разграничению административной структуры и узкой функциональной ориентации ее элементов. Подтверждением может служить показанное выше увеличение в последние годы числа структурных единиц и их работников в менеджменте российской высшей школы, причем это увеличение подчас превышает необходимые потребности для эффективного управления. Следует отметить, что узкий функционализм не только препятствует координации действий в управленческой элите, но и способствует созданию «персональных империй»: «Каждая единица ревниво оберегает свои прерогативы и находит способ защитить себя от давления или поползновений других отделов» [61, 176].

Важнейшим элементом поведения управленческой элиты является «одержимость» тотальным контролем. Менталитет тотального контроля характерен для всей ее деятельности. Подобное поведение обуславливается следующими обстоятельствами. Во-первых, используемый менеджериализмом организационный дизайн механистической бюрократии предполагает отсутствие любой неопределенности в процессе производства той или иной продукции со стандартными характеристиками. Появление брака невозможно при строгом выполнении совокупности установленных стандартных процедур, что обеспечивается соответствующими системами контроля. Такая идеальная техническая система работает при полном отсутствии внешних воздействий.

Во-вторых, реальный процесс производства продукции реализуется в среде как технической, так и социальной систем, которые могут существенно не совпадать по целям своей деятельности. Социальная система – это работники, которые рассматриваются в технической системе как средство однообразной операционной деятельности, а не как личности. Отношение к людям как к средству, а не как к личностям неизбежно приводит к отчуждению людей от результатов своего

труда и к разрушению смысла труда как такового. Подобное несоответствие является источником постоянных конфликтов [62]. Для их сдерживания необходимы специальные контрольные системы, направленные на то, чтобы исключить проявления открытости, посредством которой сотрудники могли бы «разряжать» назревающие конфликты и находить самостоятельные решения. Различные варианты демократизации неэффективны, так как не устраняют фундаментального противоречия между технической эффективностью, с одной стороны, и индивидуальным удовлетворением от труда – с другой [5].

Следующим элементом поведения управленческой элиты является геймификация мышления. Геймификация как метод анализа результатов возможных решений той или иной проблемы имеет достаточную историю применения в университетском менеджменте. Стратегические игры стали знаком современности управленческого мышления. В известном смысле менеджериализм – это игра в реальность.

Геймификация получила новый импульс с использованием компьютерной техники. Цифровизация открывает новые возможности в математическом моделировании текущих и перспективных процессов, но несет с собой понижение уровня объекта управления до уровня отдельной личности, особенно при обращении к искусственному интеллекту.

Не обсуждая возможности и значимость цифровизации в университетском менеджменте, остановимся на влиянии геймификации мышления управленческой элиты на ее поведение. Любая игра не формирует у играющего ответственности за результаты своих действий. Проигравший может многократно возвращаться к точке старта для нового участия в игре. Ответственность за содеянное отсутствует. Этот эффект геймификации мышления управленческой элиты порождает и новую норму поведения. В любом документе, устанавливающем определенную процедуру деятельности университетов, отсутствует фамилия, имя и отчество реального автора. Изменение документа или его полная отмена вследствие ошибочности не обуславливает ответственности его анонимного автора. Подчас он становится автором нового документа, отменяющего его старый вариант. Единственной мерой ответственности может быть горизонтальное перемещение с изменением рода функциональной деятельности в рамках существующей управленческой элиты. Ответственным за все происходящее в университете, по мнению университетского менеджмента, являются только кафедры.

Отсутствие ответственности у одних и абсолютная ответственность за всех у других становятся методологической основой создания атмосферы неуверенности и напряженности как основного побудительного мотива деятельности операционного ядра университетов – кафедр. Однако история цивилизации показывает, что страх как побудительный мотив в любых отраслях человеческой деятельности имеет кратковременный эффект, устойчивое развитие обеспечивается доминированием иных механизмов мотивации.

Значимым фактором, определяющим правила поведения управленческой элиты, являются взаимоотношения с внешней средой. Это неудивительно, так как в организационном дизайне механистической бюрократии именно апекс обеспечивает контакты университета с внешними субъектами управленческой и хозяйственной деятельности. Особенности поведения управленческой элиты в российской высшей школе обуславливаются сохраняющейся дивизиональной структурой системы высшего образования, конфигурация которой содержит центральное административное ядро (Минобрнауки РФ) и совокупность дивизионов (университетов прямой юрисдикционной и ресурсной подчиненности) [4]. Естественно, построение благоприятных отношений с центральной административной структурой находится в фокусе внимания университетской управленческой элиты, тем более, что такой аспект деятельности университетского менеджмента, как «своевременное выполнение задач, поставленных Министерством науки и высшего образования Российской Федерации», является одним из мотивационных стимулов Минобрнауки РФ для руководства высшим учебным заведением [63]. Благоприятные отношения с центральным административным ядром дивизиональной структуры концептуализируются в безоговорочном верховенстве мнения учредителя по всем вопросам организации и управления университетской деятельности. Это правило поведения можно охарактеризовать строчкой из песни В. Высоцкого: «Не надо думать, с нами тот, кто все за нас решит».

Одной из основных установок Минобрнауки РФ является статусная конкуренция университетов. Статус устанавливает ранжир университетов по отношению друг к другу, что является значимым фактором на «квази-рынке» вузов в борьбе за инвестиции. В этом контексте конкуренция подчас представляет собой игру, в которой достижение показателей статусного положения является основной целью деятельности, отодвигая на задний план основные задачи университета как социального института общества: производство общественного

и частного блага. В источнике [10, 427] отмечается, что «глобальные рейтинги поймали все университеты по всему миру в одну и ту же ловушку статусных стимулов». Ловушка статусных стимулов отвлекает внимание университетской управленческой элиты от иных отложенных проблем университетского менеджмента, значимых для высшего образования [60].

Менеджериализм и процессы трансформации университетов

В литературе по организационной психологии эффективным методом проведения изменений в социальных группах, к которым можно отнести и университетское сообщество, является реализация известной схемы К. Левина [64]: «размораживание» – «изменения» – «замораживание». Это утверждение соотносится с концепцией П. Самуэльсона о равновесном состоянии как необходимом условии устойчивого развития [65]. Собственно говоря, схема К. Левина определяет переход от одного равновесного состояния организации к другому.

Равновесное состояние человека может иметь тождественную интерпретацию – «зона комфорта». Для каждого человека состояние зоны комфорта представляет собой приемлемый баланс между удовлетворением потребностей и получаемыми для этого ресурсами в результате физического или интеллектуального труда. Если этот баланс является для человека удовлетворительным, возникает вопрос: зачем выходить из имеющейся зоны комфорта? Понятным для человека может быть только один ответ: чтобы перейти в другую зону комфорта с лучшими показателями удовлетворяемых потребностей. Но этот новый баланс должен достигаться не за счет переработки, избыточной интенсификации выполняемого труда, а благодаря качественному изменению трудового процесса. В этом контексте дополнительные трудовые затраты на изучение нового трудового процесса (стадия «размораживания») и его освоение (стадия «изменения») являются оправданными будущими результатами.

Таким образом, практика психологии социальных групп вступает в конфликт с идеологией менеджериализма как процесса постоянных изменений – «дорога без начала и конца». «Дорога без начала и конца» утверждает постоянное «размораживание», которое в России формулируется как «выход из зоны комфорта», «встряска», «пересборка». Но, самое главное, идеологема менеджериализма не дает конкретного ответа на вопрос:

«Все тернии, тернии и тернии, но когда же, наконец, звезды?» Подобные идеологемы менеджериализма закладывают в систему управления непреднамеренные риски при применении, которые влияют на самочувствие и поведение операционного ядра университета [66]. Вероятность реализации таких рисков достаточно высока, учитывая фундаментальную идеологическую сущность менеджериализма: повышение эффективности деятельности университета через постоянную трансформацию условий труда [67]. Примерами реализации непреднамеренных рисков могут быть подталкивание к неэтичному поведению (фабрикация данных, ауторизм (незаслуженное включение в коллектив авторов работы), компиляции, др.), создание чрезмерной конкурентной состязательности, увеличение нагрузки в работе, бесконечные аудиторские проверки и опросы. Непреднамеренные риски, имея различную форму реализации, тем не менее, несут в себе нарушение справедливости, которое может выступать в ущемлении прав академического персонала, административном давлении, немотивированной избыточной работе, сокрытии важной информации, грубости и т. д. [68].

Непреднамеренные риски менеджериализма создают дополнительное давление на профессорско-преподавательский состав, способствующее интеллектуальному и эмоциональному выгоранию [66]. В литературе явление интеллектуального и эмоционального выгорания определяется как психологическая и физическая реакция на стресс на рабочем месте, характеризующаяся эмоциональным истощением (общей усталостью из-за чрезмерных физических, когнитивных и эмоциональных нагрузок) и отстраненностью от работы (эмоциональным дистанцированием от работы) [69]. Интеллектуальное и эмоциональное выгорание профессорско-преподавательского состава приводит к снижению производительности сотрудников, высокой текучести кадров, собственной неудовлетворенности и сокращению инноваций [70]. Интеллектуальное и эмоциональное выгорание также влияет на дискреционное поведение, т. е. поведение вне официальных обязанностей. Нарастающее интеллектуальное и эмоциональное выгорание профессорско-преподавательского состава российских университетов, обусловленное становлением менеджериализма в университетском управлении, показано в работах [71–72].

Заключение

Обсуждение идеологической концепции менеджериализма, проведенное в настоящей работе, безусловно, достаточно субъективно. Разум

рождает ошибки столь же часто, как и верные суждения. Об одном сказано слишком мало, о другом – слишком много. Можно сослаться только на мнение Р. Дим, которая предполагает, «что новый менеджериализм как общий набор идеологических принципов проник в высшее образование, но также и то, что многие ученые-менеджеры приняли эти принципы и связанный с ними язык принципов» [2, 229].

Расслоение в современном университетском сообществе есть. Оно состоялось не только организационно, превращая университет в авторитарную структуру, но и ментально, породив различные системы самосознания образовавшихся слоев, а также материально – в финансовой модели ограниченных средств, посеяв «гроздь гнева».

Эти новые реалии управления современной высшей школой складываются в одну фундаментальную проблему – концептуальное определение университета XXI века как социального института в обществе потребления. Ландшафт представлений об университете XXI века простирается от «гипермаркета компетенций», содержательная конструкция которого заложена Х. Ортега-и-Гассетом в «Миссии университета» [73], до институции избыточных знаний, держателя идеи подлинного универсума, предложенной Э. Галажинским [74]. Каждый университет может найти свое достойное место благодаря цели, четко сформулированной своим коллективом. Естественно, немаловажную роль в его становлении может и должен играть университетский менеджмент, успех которого будет зависеть от решения следующей задачи – *менеджмент университета XXI века должен любить человека*.

Список литературы

1. Deem R. “New Managerialism” and Higher Education: The Management of Performances and Cultures in Universities in the United Kingdom // *International Studies in Sociology of Education*. 1998. Vol. 8, nr 1. P. 47–70. DOI: 10.1080/0962021980020014
2. Deem R., Brehony K. J. Management as Ideology: the Case of “New Managerialism” in Higher Education // *Oxford Review of Education*. 2005. Vol. 31, nr 2. P. 217–235. DOI:10.1080/03054980500117827
3. Томилин О. Б., Клюев А. К. «Черные лебеди» организационного дизайна российских университетов // *Высшее образование в России*. 2021. Т. 30, № 8–9. С. 44–55. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-44-55.
4. Томилин О. Б. Критический обзор эволюции практик университетского менеджмента // *Университетское управление: практика и анализ*. 2023. № 3. С. 115–130. DOI: 10.15826/umpa.2023.03.027.
5. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб: Питер, 2004. 512 с.

6. *Jacques M.* When China Rules the World: the Rise of the Middle Kingdom and the End of the Western World. London: Allen Lane, 2009. 576 p.
7. *McMahon W.* Higher Learning, Greater Good: the Private and Social Benefits of Higher Education. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press, 2009. 432 p.
8. *Samuelson P.* The Pure Theory of Public Expenditure // Review of Economics and Statistics. 1954. Vol. 36, nr 4. P. 387–389.
9. *Becker G.* Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. New York: Columbia University Press, 1964. 23 p.
10. *Stiglitz J.* Knowledge as a Global Public Good // Kaul I., Grunberg I., Stern M. Global Public Goods: International Cooperation in the 21st Century. New York: Oxford University Press, 1999. P. 308–325.
11. *Marginson S.* Higher Education and Public Good // Higher Education Quarterly. 2011. Vol. 65, nr 4. P. 411–433. DOI: 10.1111/j.1468–2273.2011.00496.x.
12. *Humboldt W. Von.* On the Spirit and Organizational Framework of Intellectual Institutions in Berlin // Minerva. 1970, Vol. 8, nr 2. P. 242–267.
13. *Гребнев Л. С.* Болонский процесс и «четвертое поколение» образовательных стандартов // Высшее образование в России. 2011. № 11. С. 29–41.
14. *Elton L.* Collegiality and Complexity: Humboldt’s Relevance to British Universities Today // Higher Education Quarterly. 2008. Vol. 62, nr 3. P. 224–236.
15. *Ashwin P.* Changing Higher Education: the Development of Learning and Teaching. Abingdon: Routledge, 2006. 168 p.
16. *Салми Дж.* Создание университетов мирового класса. М.: Весь Мир, 2009. 132 с.
17. *Piketty T.* Capital in the Twenty-First Century. Cambridge, MA: Belknap Harvard University Press, 2014. 452 p.
18. *LeGrand J., Bartlett W.* Quasi-Markets and Social Policy. London: Macmillan, 1993. P. 202–220.
19. *Cuthbert R.* Working in Higher Education. Buckingham: Open University Press, 1996. 225 p.
20. *Trow M.* More Trouble than it’s Worth // The Times Higher Education Supplement. 1997. 24 October. P. 26.
21. *Clarke J., Newman J.* The Managerialization of Public Services // Clarke J., Cochrane A., McLaughlin E. Managing Social Policy. London: Sage, 1994. P. 13–31.
22. *Clarke J., Newman J.* The Managerial State: Power, Politics and Ideology in the Remaking of Social Welfare. London: Sage, 1997. 192 p.
23. *Clarke J., Gewirtz S. et al.* New Managerialism, New Welfare? London: Sage, 2000. 288 p.
24. *Hood C.* Paradoxes of Public Sector, Old Public Management and Public Service Bargains // International Public Management Journal. 2000. Vol. 3, nr 1. P. 1–22.
25. *Ylijoki O.-H., Henriksson L.* Tribal, Proletarian and Entrepreneurial Career Stories: Junior Academics as a Case in Point // Studies in Higher Education. 2017. Vol. 42 (7). P. 1292–1308. DOI: org/10.1080/03045079.2015.1092129.
26. *Reed M.* New Managerialism, Professional Power and Organizational Governance in UK Universities: a Review and Assessment // Amaral A., Jones G. A., Karseth B. Governing Higher Education: National Perspectives on Institutional Governance. Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic Publishers, 2002. P. 163–185.
27. *Farrell C., Morris J.* The “Neo-Bureaucratic” State: Professionals, Managers and Professional Managers in Schools, General Practices and Social Work // Organization. 2003. Vol. 10, nr 1. P. 129–156.
28. Staff at Higher Education Providers in the United Kingdom 2015/16. Higher Education Statistics Agency [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hesa.ac.uk/news/19-01-2017/sfr243-staff> (дата обращения: 09.04.2017).
29. *Gibbs T., Kharouf H.* The Value of Co-Operation: an Examination of the Work Relationships of University Professional Services Staff and Consequences for Service Quality // Studies in Higher Education. 2022. Vol. 47, nr 1. P. 38–52. DOI: 10.1080/03075079.2020.1725878.
30. *Santiago R., Carvalho T.* The “Dark Side of the Moon” // Sarrico C., Teixeira P., Magalhães A., Veiga A., Rosa M. J., Carvalho T. Global Challenges, National Initiatives, and Institutional Responses: The Transformation of Higher Education. Rotterdam: Sense Publishers, 2016. P. 55–76. DOI: 10.1007/978-94-6300-675-0_4.
31. *Кузьминов Я. И., Юдкевич М. М.* Университеты в России: как это работает. М.: Изд. дом ВШЭ, 2021. 616 с.
32. *Тощенко Ж. Т.* Прекариат – новый социальный класс // Социологические исследования. 2015. № 6. С. 3–13.
33. *Стэндинг Г.* Прекариат: новый опасный класс. М.: АдМаргинем Пресс, 2014. 328 с.
34. *Курбатова М. В., Донова И. В.* Эффективный контракт в высшем образовании: результаты реализации проекта // Journal of Institutional Studies. 2019. Т. 11 (2). С. 122–145. DOI: 10.17835/2076–6297.2019.11.2.122–145.
35. *Воробьева И. В.* Социально-трудовое положение преподавателей вуза: элитные специалисты или потенциальные прекарии? // Высшее образование в России. 2022. Т. 31 (10). С. 69–86. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-10-69-86.
36. *Друкер П. Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Изд-во Вильямс, 2007. 288 с.
37. *MacIntyre A.* After Virtue. London: Duckworth, 1985. 305 p.
38. *Alvesson M., Deetz S.* Critical Theory and Postmodernism: Approaches to Organizational Studies // Clegg S., Hardy C. Studying Organization: Theory&Method. London: Sage, 1999. P. 185–211.
39. *Erickson M., Hanna P., Walker C.* The UK Higher Education Senior Management Survey: a Stat Activist Response to Managerialist Governance // Studies in Higher Education. 2021. Vol. 46 (11). P. 2134–2151. DOI: 10.1080/03075079.2020.1712693.
40. *Барков С. А., Маркеева А. В., Гавриленко О. В.* Инновационная бюрократия в управлении высшим образованием // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т. 24, № 1. С. 58–72. DOI: 10.22363/2313-2272-2024-24-1-58-72
41. *Hospers G.-J.* Silicon Somewhere? // Policy Studies. 2006. Vol. 27, nr 1. P. 1–15. DOI: 10.1080/01442870500499934
42. *Hospers G.-J.* Restructuring Europe’s Rustbelt: the Case of the German Ruhrgebiet // Interconomics: Review of European Economic Policy. 2004. Vol. 39. P. 147–156.
43. *Данилова Е. Н., Ядов В. А.* Нестабильная социальная идентичность как норма современных обществ // Социологические исследования. 2004. № 10. С. 1–10.

44. Лисюткин М. А., Фрумин И. Д. Как деградируют университеты? К постановке проблемы // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 4–5. С. 12–20.
45. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. 336 с.
46. Гумилев Л. Н. Этногенез и биосфера Земли. М.: Азбука, 2023. 880 с.
47. Мрдуляш П. Б. Проектирование развития в формате стратегических сессий // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т. 23, № 1–2. С. 155–164. DOI: 10.15826/umpa.2019.01–2.013
48. «HR-технологии». Коммерсантъ. Приложение № 179 от 27.09.2023. С. 1.
49. Heskett J. L., Jones T. O., Loveman G. W., Sasser W. E., Schlesinger L. A. Putting the Service – Profit Chain to Work // Harvard Business Review. 2008. Vol. 86, nr 7–8. P. 1–13. DOI: 10.1037/e459772008–014
50. Gronroos C. Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis // Marketing Theory. 2011. Vol. 11, nr 3. P. 279–301. DOI: 10.1177/1470593111408177
51. Shattock M. University Governance, Leadership and Management in a Decade of Diversification and Uncertainty // Higher Education Quarterly. 2019. Vol. 67, nr 3. P. 217–233. DOI: 10.1111/hequ.12017
52. Subramony M. Client Supportiveness in Contingent Employment: The Role of Relationship Quality // European Journal of Work and Organizational Psychology. 2014. Vol. 23, nr 1. P. 131–144. DOI: 10.1080/1359432X.2012.718116
53. Томилини О. Б., Ключев А. К., Багирова А. П. Идентичность ректора университета: академик vs администратор // Университетское управление: практика и анализ. 2022. Т. 26, № 1. С. 68–81. DOI: 10.15826/umpa.2022.01.005
54. Legge K. Human Resource Management: the Topics and Realities. Basingstoke: Macmillan Business, 1995. 385 p.
55. Gewirtz S., Ball S., Bowe R. Markets, Choice and Equity in Education. Buckingham: Open University Press, 1995. P. 96–97.
56. Clarke J., Newman J. Managing to Survive: Dilemmas of Changing Organizational Form in the Public Sector: Unpublished Paper Presented to Annual Conference of the Social Policy Association. Nottingham: University, 1992. P. 19–20.
57. Lynch K., Ivancheva M. Academic Freedom and the Commercialization of Universities: a Critical Ethical Analysis // Ethics in Science and Environmental Politics. 2015. Vol. 15 (1). P. 71–85.
58. Jameson J. Critical Corridor Talk: Just gossip or Stoic Resistance? Unrecognised Informal Higher Education Leadership // Higher Education Quarterly. 2018. Vol. 72. P. 375–389. DOI: 10.1111/hequ.12174.
59. Worthy J. C. Big Business and Free Men. New York: Harper and Row, 1959. 205 p.
60. Кант И. Основы метафизики нравственности. Соч. в 6 т. М.: «Мысль», 1999. Т. 4, Ч. I. С. 211–310.
61. Worthy J. C. Organizational Structure and Employee Morale // American Sociological Review. 1950. Vol. 15, nr 2. P. 169–179.
62. Томилини О. Б., Ключев А. К., Другова Е. А., Фадеева И. М., Томилини О. О. Организационные конфликты в трансформации университетов: destruam et aedificabo // Интеграция образования. 2019. Т. 23, № 2 (95). С. 265–283.
63. Приказ Минобрнауки РФ от 1 февраля 2022 г., № 92 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений» [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203140027> (дата обращения: 09.10. 2023).
64. Левин К. Динамическая психология: Избранные труды. М.: Смысл, 2001. 572 с.
65. Томилини О. Б., Фадеева И. М., Томилини О. О. Динамика изменений организационной культуры российских университетов // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 2 (108). С. 92–105. DOI: 10.15826/umpa.2017.02.024
66. Van Waeyenberg N., Decramer A., Desmidt S., Audenaert M. The Relationship Between Employee Performance Management and Civil Servants’ Turnover Intentions: A Test of the Mediating Roles of System Satisfaction and Affective Commitment // Public Management Review. 2017. Vol. 19 (6). P. 747–764.
67. Bauwens R., Audenaert M., Huisman J., Decramer A. Performance Management Fairness and Burnout: Implications for Organizational Citizenship Behaviors // Studies in Higher Education. 2019. Vol. 44 (3). P. 584–598. DOI: 10.1080/03075079.2017.1389878.
68. Moliner C., Martínez-Tur V., Ramos J., Peiró J. M., Cropanzano R. Organizational Justice and Extrarole Customer Service: The Mediating Role of Well-Being at Work // European Journal of Work and Organizational Psychology. 2008. Vol. 17 (3). P. 327–348.
69. Barkhuizen N., Rothmann S., van de Vijver F. J. R. Burnout and Work Engagement of Academics in Higher Education Institutions: Effects of Dispositional Optimism // Stress and Health. 2014. Vol. 30 (4). P. 322–332.
70. Demerouti E., Bakker A., Vardakou I., Kantas A. The Convergent Validity of Two Burnout Instruments: A Multitrait-Multimethod Analysis // European Journal of Psychological Assessment. 2003. Vol. 19 (1). P. 12–23.
71. Halbesleben J. R. B., Buckley M. R. Burnout in Organizational Life // Journal of Management. 2014. Vol. 30 (6). P. 859–879.
72. Томилини О. Б., Фадеева И. М., Томилини О. О. Оценка степени интеллектуального и эмоционального выгорания в высшей школе // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т. 23, № 1–2. С. 141–154. DOI: 10.15826/umpa.2019.01–2.012
73. Ортега-у-Гассет Х. Миссия университета. Минск: БГУ, 2005. 104 с.
74. Асмолов А. Г., Галажинский Э. В. Университет как «мастер по обниманию необъятного». Знакомьтесь – «Ректорий» // Образовательная политика. 2021. № 2 (86). С. 10–17.

References

1. Deem R. “New Managerialism” and Higher Education: The Management of Performances and Cultures in Universities in the United Kingdom. *International Studies in Sociology of*

- Education*, 1998, vol. 8, nr 1, pp. 47–70. doi 10.1080/0962021980020014 (In Eng.).
2. Deem R., Brehony K. J. Management as Ideology: the Case of “New Managerialism” in Higher Education. *Oxford Review of Education*, 2005, vol. 31, nr 2, pp. 217–235. doi 10.1080/03054980500117827 (In Eng.).
 3. Tomilin O. B., Klyuev A. K. «Chernyelebedi» organizatsionnogo dizaina rossiiskikh universitetov [“Black Swans” in Organizational Design of Russian Universities]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2021, vol. 30, nr 8–9, pp. 44–55. doi 10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-44-55 (In Russ.).
 4. Tomilin O. B. Kriticheskii obzor evolyutsii praktik universitetskogo menedzhmenta [Critical Review of the University Management Practices Evolution]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2023, vol. 3, pp. 115–130. doi 10.15826/umpa.2023.03.027. (In Russ.).
 5. Mintsberg G. Struktura v kulake: sozdanie effektivnoi organizatsii [Structure in the Fist. Designing Effective Organizations]. Saint Petersburg, Piter, 2004, 512 p. (In Russ.).
 6. Jacques M. When China Rules the World: the Rise of the Middle Kingdom and the End of the Western World. London, Allen Lane, 2009, 576 p. (In Eng.).
 7. McMahon W. Higher Learning, Greater Good: the Private and Social Benefits of Higher Education. Baltimore, MD, Johns Hopkins University Press, 2009, 415 p. (In Eng.).
 8. Samuelson P. The Pure Theory of Public Expenditure. *Review of Economics and Statistics*, 1954, vol. 36, nr 4, pp. 387–389. (In Eng.).
 9. Becker G. Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. New York, Columbia University Press, 1964, 187 p. (In Eng.).
 10. Stiglitz J. Knowledge as a Global Public Good. In: Kaul I., Grunberg I., Stern M. Global Public Goods: International Cooperation in the 21st Century, New York, Oxford University Press, 1999, pp. 308–325. (In Eng.).
 11. Marginson S. Higher Education and Public Good. *Higher Education Quarterly*, 2011, vol. 65, nr 4, pp. 411–433. doi 10.1111/j.1468-2273.2011.00496.x. (In Eng.).
 12. Humboldt W. Von. On the Spirit and Organizational Framework of Intellectual Institutions in Berlin. *Minerva*, 1970, nr 8, pp. 242–267. (In Eng.).
 13. Grebnev L. S. Bolonskii protsess i «chetvertoe pokolenie» obrazovatel'nykh standartov [The Bologna Process and the Fourth Generation of the Educational Standards]. *Higher education in Russia*, 2011, vol. 11, pp. 29–41. (In Russ.).
 14. Elton L. Collegiality and Complexity: Humboldt's Relevance to British Universities Today. *Higher Education Quarterly*, 2008, vol. 62, nr 3, pp. 224–236. (In Eng.).
 15. Ashwin P. Changing Higher Education: the Development of Learning and Teaching. Abingdon, Routledge, 2006, 168 p. (In Eng.).
 16. Salmi Dzh. Sozdanie universitetov mirovogo klassa [The Challenge of Establishing World-Class Universities]. Moscow, Ves' Mir, 2009, 132 p. (In Russ.).
 17. Piketty T. Capital in the Twenty-First Century. Cambridge, MA, Belknap Harvard University Press, 2014, 674 p. (In Eng.).
 18. Le Grand J., Bartlett W. Quasi-Markets and Social Policy. London, Macmillan, 1993, pp. 202–220 (In Eng.).
 19. Cuthbert R. Working in Higher Education. Buckingham, Open University Press, 1996, 225 p. (In Eng.).
 20. Trow M. More Trouble than it's Worth. *The Times Higher Education Supplement*, 1997, 24 October, p. 26. (In Eng.).
 21. Clarke J., Newman J. The Managerialization of Public Services. In: Clarke J., Cochrane A., McLaughlin E. Managing Social Policy, London, Sage, 1994, pp. 13–31. (In Eng.).
 22. Clarke J., Newman J. The Managerial State: Power, Politics and Ideology in the Remaking of Social Welfare. London, Sage, 1997, 192 p. (In Eng.).
 23. Clarke J., Gewirtz S. et al. New Managerialism, New Welfare? London, Sage, 2000, 288 p. (In Eng.).
 24. Hood C. Paradoxes of Public Sector, Old Public Management and Public Service Bargains. *International Public Management Journal*, 2000, vol. 3, nr 1, pp. 1–22. (In Eng.).
 25. Ylijoki O.-H., Henriksson L. Tribal, Proletarian and Entrepreneurial Career Stories: Junior Academics as a Case in Point. *Studies in Higher Education*, 2017, vol. 42, nr 7, pp. 1292–1308. doi 10.1080/03045079.2015.1092129. (In Eng.).
 26. Reed M. New Managerialism, Professional Power and Organizational Governance in UK Universities: a Review and Assessment. In: Amaral A., Jones G. A., Karseth B. Governing Higher Education: National Perspectives on Institutional Governance. Dordrecht, Netherlands, Kluwer Academic Publishers, 2002, pp. 163–185. (In Eng.).
 27. Farrell C., Morris J. The “Neo-Bureaucratic” State: Professionals, Managers and Professional Managers in Schools, General Practices and Social Work. *Organization*, 2003, vol. 10, nr 1, pp. 129–156. (In Eng.).
 28. Staff at Higher Education Providers in the United Kingdom 2015/16. Higher Education Statistics Agency, available at: <https://www.hesa.ac.uk/news/19-01-2017/sfr243-staff> (accessed 09.04.2017). (In Eng.).
 29. Gibbs T., Kharouf H. The Value of Co-Operation: an Examination of the Work Relationships of University Professional Services Staff and Consequences for Service Quality. *Studies in Higher Education*, 2022, vol. 47, nr 1, pp. 38–52. doi 10.1080/03075079.2020.1725878. (In Eng.).
 30. Santiago R., Carvalho T. The “Dark Side of the Moon”. In: Sarrico C., Teixeira P., Magalhães A., Veiga A., Rosa M. J., Carvalho T. Global Challenges, National Initiatives, and Institutional Responses: The Transformation of Higher Education. Rotterdam, Sense Publishers, 2016, pp. 55–76. doi 10.1007/978-94-6300-675-0_4. (In Eng.).
 31. Kuz'minov Ya. I., Yudkevich M. M. Universitety v Rossii: kak eto rabotaet [Universities in Russia: How it Works]. Moscow, Izd. Dom VShE, 2021, 616 p. (In Russ.).
 32. Toshchenko Zh. T. Prekariat – novyi sotsial'nyi klass [Precariat – a New Social Class]. *Sotsiologicheskie Issledovaniia*, 2015, vol. 6, pp. 3–13. (In Russ.).
 33. Stending G. Prekariat: novyi opasnyi klass [The Precariat: a New Dangerous Class]. Moscow, Ad Marginem Press, 2014, 328 p. (In Russ.).
 34. Kurbatova M. V. Donova I. V. Effektivnyi kontrakt v vysshem obrazovanii: rezul'taty realizatsii proekta [Effective Contract in Higher Education: Intentions and Outcomes]. *Journal of Institutional Studies*, 2019, vol. 11, nr 2, pp. 122–145. doi 10.17835/2076-6297.2019.11.2.122-145. (In Russ.).
 35. Vorob'eva I. V. Sotsial'no-trudovoe polozhenie prepodavatelei vuza: elitnye spetsialisty ili potentsial'nye prekarii? [Social and Labor Status of University Teachers: Elite Specialists or Precariat?]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*,

- 2022, vol. 31, nr 10, pp. 69–86. doi 10.31992/0869-3617-2022-31-10-69-86. (In Russ.).
36. Druker P. F. *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Management Challenges for the 21st Century]. Moscow, Izd-vo Vil'yams, 2007, 288 p. (In Russ.).
37. MacIntyre A. *After Virtue*. London, Duckworth, 1985, 308 p. (In Eng.).
38. Alvesson M., Deetz S. *Critical Theory and Postmodernism: Approaches to Organizational Studies*. In: Clegg S., Hardy C. *Studying Organization: Theory & Method*, London, Sage, 1999, pp. 185–211. (In Eng.).
39. Erickson M., Hanna P., Walker C. *The UK Higher Education Senior Management Survey: a Stat Activist Response to Managerialist Governance*. *Studies in Higher Education*, 2021, vol. 46, nr 11, pp. 2134–2151. doi 10.1080/03075079.2020.1712693. (In Eng.).
40. Barkov S. A., Markeeva A. V., Gavrilenko O. V. *Innovatsionnaya byurokratiya v upravlenii vysshim obrazovaniem* [Innovation Bureaucracy in the Higher Education Management]. *Vestnik RUDN. Seriya: Sotsiologiya*, 2024, vol. 24, nr 1, pp. 58–72. doi 10.22363/2313-2272-2024-24-1-58-72. (In Russ.).
41. Hospers G.-J. *Silicon Somewhere?* *Policy Studies*, 2006, vol. 27, nr 1, pp. 1–15. doi 10.1080/01442870500499934 (In Eng.).
42. Hospers G.-J. *Restructuring Europe's Rustbelt: the Case of the German Ruhrgebiet*. *Intereconomics: Review of European Economic Policy*, 2004, vol. 39, pp. 147–156. (In Eng.).
43. Danilova E. N., Yadov V. A. *Nestabil'naya sotsial'naya identichnost' kak norma sovremennykh obshchestv* [Unstable Social Identity as a Norm in Modern Societies]. *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2004, vol. 10, pp. 1–10. (In Russ.).
44. Lisyutkin M. A., Frumin I. D. *Kak degradiruyut universitety? K postanovke problemy* [How Do Universities Degrade? Stating the Problem]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2014, vol. 4–5, pp. 12–20. (In Russ.).
45. Shein E. Kh. *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational Culture and Leadership]. Saint Petersburg, Piter, 2002, 336 p. (In Russ.).
46. Gumilev L. N. *Etnogenez i biosfera Zemli* [Ethnogenesis and the Biosphere]. Moscow, Azbuka, 2023, 880 p. (In Russ.).
47. Mrdulyash P. B. *Proektirovanie razvitiya v formate strategicheskikh sessii* [The Practice of Development Planning in the Format of Strategic Sessions]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2019, vol. 23, nr 1–2, pp. 155–164. doi 10.15826/umpa.2019.01–2.013 (In Russ.).
48. «HR-tehnologii» [HR-Technologies]. *Kommersant. Prilozhenie № 179 ot 27.09.2023*, p. 1. (In Russ.).
49. Heskett J. L., Jones T. O., Loveman G. W., Sasser W. E., Schlesinger L. A. *Putting the Service – Profit Chain to Work*. *Harvard Business Review*, 2008, vol. 86, nr 7–8, pp. 1–13. doi 10.1037/e459772008–014 (In Eng.).
50. Gronroos C. *Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis*. *Marketing Theory*, 2011, vol. 11, nr 3, pp. 279–301. doi 10.1177/1470593111408177 (In Eng.).
51. Shattock M. *University Governance, Leadership and Management in a Decade of Diversification and Uncertainty*. *Higher Education Quarterly*, 2019, vol. 67, nr 3, pp. 217–233. doi 10.1111/hequ.12017 (In Eng.).
52. Subramony M. *Client Supportiveness in Contingent Employment: The Role of Relationship Quality*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2014, vol. 23, nr 1, pp. 131–144. doi 10.1080/1359432X.2012.718116 (In Eng.).
53. Tomilin O. B., Klyuev A. K., Bagirova A. P. *Identichnost' rektora universiteta: akademik vs administrator* [Identity of the University Rector: Academician vs Administrator]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2022, vol. 26, nr 1, pp. 68–81. doi 10.15826/umpa.2022.01.005 (In Russ.).
54. Legge K. *Human Resource Management: the Topics and Realities*. Basingstoke, Macmillan Business, 1995, 430 p. (In Eng.).
55. Gewirtz S., Ball S. *Markets, Choice and Equity in Education*. Buckingham, Open University Press, 1995, pp. 96–97. (In Eng.).
56. Clarke J., Newman J. *Managing to Survive: Dilemmas of Changing Organizational Form in the Public Sector: Unpublished Paper Presented to Annual Conference of the Social Policy Association*. Nottingham, University, 1992, pp. 19–20. (In Eng.).
57. Lynch K., Ivancheva M. *Academic Freedom and the Commercialization of Universities: a Critical Ethical Analysis*. *Ethics in Science and Environmental Politics*, 2015, vol. 15 (1), pp. 71–85 (In Eng.).
58. Jameson J. *Critical Corridor Talk: Just gossip or Stoic Resistance? Unrecognised Informal Higher Education Leadership*. *Higher Education Quarterly*, 2018, vol. 72, pp. 375–389. doi 10.1111/hequ.12174. (In Eng.).
59. Worthy J. C. *Big Business and Free Men*. New York, Harper and Row, 1959, 205 p. (In Eng.).
60. Kant I. *Osnovy metafiziki нравственности* [Groundwork of the Metaphysics of Morals]. Moscow, Mysl', 1999, vol. 4, pp. 211–310. (In Russ.).
61. Worthy J. C. *Organizational Structure and Employee Morale*. *American Sociological Review*, 1950, vol. 15, nr 2, pp. 169–179. (In Eng.).
62. Tomilin O. B., Klyuev A. K., Drugova E. A., Fadeeva I. M., Tomilin O. O. *Organizatsionnye konflikty v transformatsii universitetov: destruum et aedificabo* [Organizational Conflicts During Universities Transformation: Destruam et Aedificabo]. *Integratsiya obrazovaniya*, 2019, vol. 23, nr 2 (95), pp. 265–283. (In Russ.).
63. *Prikaz Minobrnauki RF ot 1 fevralya 2022 g., № 92 «Ob utverzhdenii pokazatelei effektivnosti deyatelnosti federal'nykh byudzhethnykh i avtonomnykh obrazovatel'nykh uchrezhdenii vysshego obrazovaniya, podvedomstvennykh Ministerstvu nauki i vysshego obrazovaniya Rossiiskoi Federatsii, i raboty ikh rukovoditelei, po rezul'tatam dostizheniya kotorykh ustanavlivayutsya vyplaty stimuliruyushchego kharaktera rukovoditel'yam takikh uchrezhdenii»* [On Approval of Performance Indicators of Federal Budgetary and Autonomous Higher Education Institutions, Subordinated to the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, and the Work of Their Managers, by Which Incentive Payments are Made to Heads of Agencies], available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203140027> (accessed 09.10. 2023). (In Russ.).
64. Levin K. *Dinamicheskaya psikhologiya: Izbrannye trudy* [A Dynamic Theory Of Personality – Selected Papers]. Moscow: Smysl, 2001, 572 p. (In Russ.).
65. Tomilin O. B., Fadeeva I. M., Tomilin O. O. *Dinamika izmenenii organizatsionnoi kul'tury rossiiskikh universitetov* [Dynamics of Organizational Culture Changes

in Russian Universities]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2017, vol. 21, nr 2 (108), pp. 92–105. (In Russ.).

66. Van Waeyenberg N., Decramer A., Desmidt S., Audenaert M. The Relationship Between Employee Performance Management and Civil Servants' Turnover Intentions: A Test of the Mediating Roles of System Satisfaction and Affective Commitment. *Public Management Review*, 2017, vol. 19, nr 6, pp. 747–764. (In Eng.).

67. Bauwens R., Audenaert M., Huisman J., Decramer A. Performance Management Fairness and Burnout: Implications for Organizational Citizenship Behaviors. *Studies in Higher Education*, 2019, vol. 44, nr 3, pp. 584–598. doi 10.1080/03075079.2017.1389878. (In Eng.).

68. Moliner C., Martínez-Tur V., Ramos J., Peiró J. M., Cropanzano R. Organizational Justice and Extrarole Customer Service: The Mediating Role of Well-Being at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2008, vol. 17 nr 3, pp. 327–348. (In Eng.).

69. Barkhuizen N., Rothmann S., van de Vijver F. J. R. Burnout and Work Engagement of Academics in Higher Education Institutions: Effects of Dispositional Optimism. *Stress and Health*, 2014, vol. 30, nr 4, pp. 322–332. (In Eng.).

70. Demerouti E., Bakker A., Vardakou I., Kantas A. The Convergent Validity of Two Burnout Instruments: A Multitrait-Multimethod Analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 2003, vol. 19, nr 1, pp. 12–23. (In Eng.).

71. Halbesleben J. R. B., Buckley M. R. Burnout in Organizational Life. *Journal of Management*, 2014, vol. 30, nr 6, pp. 859–879. (In Eng.).

72. Tomilin O. B., Fadeeva I. M., Tomilin O. O. Otsenka stepeni intellektual'nogo i emotsional'nogo vygoraniya v vyssei shkole [Intellectual and Emotional Burnout Degree Assessment at Higher School]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2019, vol. 23, nr 1–2, pp. 141–154. doi 10.15826/umpa.2019.01–2.012 (In Russ.).

73. Ortega-i-Gasset H. Missija universiteta [Mission of the University]. Minsk, BGU, 2005, 104 p. (In Russ.).

74. Asmolov A. G., Galazhinskij Je. V. Universitet kak «master po obnimaniyu neob'yatnogo». Znakom'tes' – «Rektorii» [The University as a “Master of Embracing the Immensity”. Meet “Rectory”]. *Obrazovatel'naya politika*, 2021, vol. 2, nr 86, pp. 10–17. (In Russ.).

Информация об авторе / Information about the author

Томили́н Олег Борисович – кандидат химических наук, доцент, заведующий кафедрой физической химии, Мордовский государственный университет; tomilinob@mail.ru.

Oleg B. Tomilin – PhD (Chemistry), Associate Professor, Head of the Department of Physical Chemistry, National Research Mordovia State University named after N. P. Ogarev; tomilinob@mail.ru.

