

УДК: 005.7

НОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТАМИ В РОССИИ: ПОИСК ОПТИМАЛЬНЫХ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВАНИЙ

Н. И. Чернобровкина

В статье предлагается осуществлять изучение новых форм организации и практик управления университетом в современных российских квазирыночных условиях с позиций концепции ресурсной зависимости и неоинституционального подхода. Концепция ресурсной зависимости позволяет выявить возможные варианты ресурсных ниш для высших образовательных учреждений, которые обеспечат регулярное поступление средств из частных источников. Её целесообразно дополнить неоинституциональным подходом, акцентирующим внимание на характере взаимодействия образовательной организации и агентов внешней среды, правилах обмена их ресурсами, что позволит предложить адекватную запросу структуру университета. Только совмещение этих подходов обеспечивает адекватное реалиям изучение процесса конкуренции университетов, выполняющих одни и те же функции, взаимодействуя с одними и теми же внешними акторами для получения дополнительных финансовых ресурсов.

Ключевые слова: академический мир, новый менеджериализм, предпринимательская модель университета, концепция ресурсной зависимости университетов, неоинституциональный подход к образовательной организации.

С начала XXI века осуществляется реформа системы высшего образования в России, целью которой является включение университетов в рыночную систему отношений. В этих условиях государство прекращает централизованное финансирование высшего образования и мотивирует это стремлением к повышению самостоятельности университетов, поиску ими новых ниш на рынке образовательных услуг и эффективному расходованию финансовых ресурсов. Такая политика в отношении высших учебных заведений активно осуществляется в США и с начала 90-х годов XX века в Европе. В США она была связана «с развитием массового высшего образования, дальнейшим переходом на всеобщее высшее образование, ростом международной конкуренции в области научных исследований и выходом на глобальный рынок высшего образования» [5]. В Европе, например, в Великобритании, финансовый кризис стимулировал переход от «государственного бюрократического управления

¹ Чернобровкина Наталья Игоревна — к.ф.н., доцент, Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия, nichernobrovkina@sfnu.ru

к системе вузовского самоуправления» [3, с. 45] и поиску соответствующих новых рыночных форм организации университетов.

При отсутствии государственного финансирования и децентрализации университетов в рыночных условиях они вынуждены конкурировать друг с другом за потребителей образовательных услуг, привлечение ведущих профессоров и средств в области научно-исследовательской деятельности. Частные фонды и бизнес-структуры становятся заказчиками образовательных услуг и новыми источниками финансирования деятельности высших учебных заведений. Кроме того, на базе университетов создаются центры качества с привлечением государственных и независимых организаций, которые участвуют в разработке новых образовательных стандартов и оценивают качество предоставляемых образовательных услуг.

Рыночным условиям соответствует модель предпринимательского университета, ориентированная на получение прибыли за оказываемые образовательные услуги. Для неё характерна новая система организации и управления высшим учебным заведением, по поводу которых в научной литературе разворачиваются дискуссии. Первоначально споры касались идеологии новой формы организации, которая противостояла прежней классической модели университета. На смену свободе и автономии академического сообщества, его ориентации на получение нового знания и поиск истины, приходят новые ценности инновационности, коммерческого успеха и эффективности управления. Эти две полярные идеологические позиции закрепились в понятиях «академического профессионализма» и «нового менеджериализма».

«Новый менеджериализм» как идеология ориентирован на развитие университета как коммерческой организации и активно используется в качестве технологии и практики управления большинством университетов США и Великобритании. Это направление развития высших учебных учреждений формировалось в период реформ, вызванных их переходом к Болонскому процессу как новому способу организации системы образования.

В России заимствование практики «нового менеджериализма» инициировалось «сверху» и обосновывалось экономической эффективностью, достижение которой обеспечивается наличием чёткой и ясной технологии и практики контроля деятельности академического сообщества. Теперь ответственность за качество преподавания учебных дисциплин и исследовательскую деятельность несёт руководство университета. Оно контролирует выполнение

«ежегодных стратегических планов деятельности; несёт ответственность за процедуры доказательства качества предоставляемых услуг; определяет уровень заработной платы штатных работников; осуществляет активную деятельность по привлечению внешних ресурсов, взаимодействует с внешними фондами и структурами; развивает сотрудничество с научными, государственными и частными структурами; увеличивает административную активность» [9, с. 5].

Таким образом, в научной литературе закрепляется устойчивая позиция, что «новый менеджериализм» — это наиболее приемлемая форма организации

и управления университетом в современных рыночных условиях развития общества. Она противостоит «бюрократическому профессионализму» как неэффективной системе расходования ресурсов в образовательной сфере. Прежняя коллегиальная система управления с ценностями академического профессионализма больше не соответствует рыночной образовательной среде по процедуре, когда решения принимались путём обсуждения и согласования интересов как внутри академического сообщества, так вовне, с управленческими структурами. Недостатками прежней системы управления классическим университетом, по мнению экспертов, является отсутствие оперативности в принятии решений по времени и требование полного финансирования государством. Последнее возможно только в условиях бюрократической системы управления, порождающей отчуждённость академического сообщества от сферы принятия решений и рационального распределения ресурсов.

Предпринимательская модель университета с соответствующей системой управления топ-менеджеров предполагает постоянный поиск новых источников финансирования. Поэтому *«ключевым фактором такой формы менеджмента является понимание и управление рисками»* [8, с. 59]. Как показывает практика зарубежных предпринимательских университетов, основной функцией становится планирование и выполнение бюджета образовательного учреждения. Для ее осуществления требуется реструктуризация подразделений университета (как правило, сокращение); закрепление полномочий и обязанностей за их руководителями, принимающих участие и несущих ответственность за распределение финансовых средств; разработка чётких критериев оценки эффективности и качества работы преподавателей.

Реакцией на критику новых моделей организации и управления университетами на Западе стало введение понятий «мягкого» и «жёсткого» менеджериализма, отражающих противоречивую практику их внедрения. Это стало необходимо для исправления недостатков эффективности «жёсткого менеджериализма» и возможностей его корректировки в сфере технологий управления, а также оправдания субъектам управления университетов сохраняющихся финансовых трудностей. Несмотря на идеологическое обоснование необходимости перехода к новой модели управления, мотивом включением высших образовательных учреждений в общеевропейское образовательное пространство, актуальным остаётся вопрос, насколько модель предпринимательского университета жизнеспособна и продуктивна. Одни исследователи подчёркивают, что *«это не единственный способ управления университетами в новом веке, и без измерения продуктивности и качества работы управленцев, процедур их избрания этот опыт может оказаться бесполезным действием»* [3, с. 47]. Другие учёные отмечают, что *«концепция «нового менеджериализма» представляет собой скорее одну из составляющих новой идеологии и практики управления в университетах»* [2]. Третьи, на основе «систематизации основных идей концепции «нового менеджериализма» отделяют ее от других (например, концепций «предпринимательского университета» (the Entrepreneurial University) и «академического капитализма» (the Academic Capitalism)» [4, с. 15], подвергая критике.

В России переход к рыночной экономике также способствовал переосмыслению деятельности образовательных учреждений. Однако нельзя не учитывать их исторический контекст формирования: организация высших учебных заведений и, соответственно, содержание образовательных программ, инициировались «сверху» государственными чиновниками. В основе организационного и содержательного контроля образовательного процесса, ориентированного на предписанные стандарты, было представление о государстве как главном гаранте общественного блага. В послереволюционный период эта бюрократическая модель университета сохранилась: свобода преподавания по-прежнему ограничивалась идеологически, но доступ различных социальных групп населения к высшему образованию был значительно расширен. Сложившаяся модель бюрократического управления в российском образовании была устойчива по двум причинам — заданные образовательные стандарты российской науки всегда были высоки и широко финансировались государством.

В российской модели классического университета научно-исследовательская деятельность сочеталась с преподавательской и критериями эффективности образования в естественно-научной сфере были научные открытия и их трансляция студентам, а гуманитарная наука успешно выполняла идеологическую функцию в ходе социализации молодёжи. Но бюрократический способ управления исключал возможность самоорганизации и влияния академического сообщества на принятие решений в сфере образовательной политики. В отличие от российских, западные и американские университеты были ориентированы на принципы коллегиального управления, для чего использовались *«механизмы саморегулирования и добровольной консолидации академического сообщества»* [2], хотя это не исключало влияния управленческих центров на процесс принятия решений в образовательной сфере.

Переход к новым формам организации и практикам управления университетами в квазирыночных российских условиях оказался проблематичным. Игнорирование исторических оснований их развития, с одной стороны, а с другой — отсутствие функционального рынка образовательных услуг, породили имитативные и неэффективные формы организации высшего образования. Это привело к двойственности и культурной *«гибридизации университета, когда в одной организации сосуществуют противоположные культурные образцы, связанные с тем, что порождается ряд ролевых конфликтов различных уровней управления университетом»* [1]. Традиционным ценностям об автономии и академической свободе учёного от бюрократического давления противостоят универсальные принципы управления в виде ценностей эффективности и инновационности преподавательской деятельности. Эти полярные системы ценностей определяют различные представления о роли университета в жизнедеятельности общества и его функциях. Все это порождает взаимное недоверие, с одной стороны, к консервативному академическому сообществу, а с другой — к реформаторам и представителям управленческих структур высшего образования. В результате несоответствия ценностных установок возникает кризис доверия к нормативной системе и структуре управления в академической сфере, качеству преподавания учебных дисциплин.

Сегодня учёными и экспертами предпринимаются попытки избежать культурной гибридизации в сфере образования путём совмещения ценностей общего и частного блага в рамках «нового менеджериализма». Вместо цели максимизации прибыли за счёт ориентации на работодателя как потребителя услуг университета предлагается другая — ориентация на студента как потребителя образовательной услуги — университетского знания. В этом случае система управления

«оказывает существенное влияние на ту область принятия решений, которая относится к профессиональному саморегулированию... и оказывается довольно близкой по задачам к коллегиальному управлению профессоров, но предоставляет иные стратегии мотивации» [2].

Тогда самоуправление в академическом мире, выполняющее функции саморегуляции и лоббирования, сохраняется. В частности, вершину иерархии академического сообщества занимают профессора, которые выполняли организационные функции, *«внутри профессионального сообщества они ответственны за распределение ресурсов для проведения перспективных исследований и за подготовку нового поколения исследователей» [8, с. 63].* Именно они как эксперты демонстрируют обществу и органам власти значимость отрасли знания и необходимость её преподавания в университете. На этом основании правительство должно доверять самостоятельное регулирование этой отрасли знания академическим экспертам, обеспечивая, тем самым, профессиональную автономию. Администрация университета, с одной стороны, должна учитывать особенности академической деятельности, а другой — прогнозировать и стимулировать создание новых образовательных продуктов.

Таким образом, совмещение ценностей, культурных образцов возможно, по мнению учёных, только при модернизируемой системе коллегиального управления университетом путём предоставления функций саморегуляции и лоббирования академическому сообществу, а прогнозирования и стимулирования новых образовательных продуктов — администрации университета. Подобное разделение функций призвано обеспечить, с одной стороны, академические свободы, большую независимость и разнообразие академического труда научному сообществу, а с другой, максимизирует прибыль и повысит конкурентоспособность университета в интересах топ-менеджеров. Эта позиция нуждается в критическом осмыслении и поиске оптимальных методологических оснований.

Переосмысление роли университета в современных рыночных условиях и соответствующих им форм организации и практик управления осуществляется с позиций ресурсного подхода. Согласно этому подходу, организационные изменения университетов вызваны необходимостью привлечения ресурсов и поиском новых ресурсных ниш, что предполагает ориентацию на запросы внешних потребителей образовательных услуг. В этих условиях

«высшее учебное заведение выступает не только как образовательная институция, но и как хозяйствующий субъект, который аккумулирует материальные средства из различных источников, инвестирует данные средства в собственное

развитие и формирует собственную финансовую и инвестиционную политику» [7, с. 129].

В европейском контексте концепция ресурсной зависимости является определяющей в силу сформированности ресурсных ниш высших образовательных учреждений, куда регулярно поступают средства из частных источников. Адаптация российских вузов к рыночным условиям происходит медленнее, поскольку такие ресурсные ниши только формируются и являются достаточно традиционными: привлечение студентов, оплачивающих своё образование; открытие программ дополнительного образования, потребителями которого являются те же студенты или преподаватели; реализация научных исследований по грантам, преимущественно финансируемых государственными фондами. Фактически российское высшее образование ресурсно зависит от государства, что блокирует мотивацию университетов искать и привлекать альтернативные источники финансирования. Поэтому они ориентируются на выполнение государственных заказов, в рамках которых осуществляется распределение и контроль необходимых вузу ресурсов. В этих условиях необходима

«диверсификация источников финансирования, с одной стороны, обеспечивающая университету большую стабильность: в ситуации изменения правил игры в рамках одной ресурсной ниши университету, который значительно ресурсно зависит от одного источника финансирования, будет сложнее адаптироваться к новой ситуации. С другой стороны, диверсификация предполагает дополнительные затраты, направленные на построение устойчивых связей с агентами новых ресурсных ниш» [5, с. 228].

Следовательно, использование концепция ресурсной зависимости применительно к квазирыночным условиям функционирования российских образовательных учреждений, где ресурсные ниши только формируются, весьма ограничено. Ее целесообразно дополнить неинституциональным подходом, акцентирующим внимание на характере взаимодействия образовательной организации и агентами внешней среды, что позволит предложить адекватную запросу структуру университета. Совмещение этих концепций возможно по принципу взаимодополнения, *«если в рамках концепции ресурсной зависимости внешняя среда понимается как совокупность ресурсных ниш, в которых происходит обмен значимыми ресурсами, то институциональный подход делает акцент на правилах обмена этими ресурсами» [5, с. 229].*

Соответственно, деятельность университета определяется институциональной средой и ее акторами, а также рациональными представлениями субъектов образовательной структуры.

Итак, изучение новых форм организации и практик управления университетом в современных российских квазирыночных условиях целесообразно осуществлять с позиций концепции ресурсной зависимости и неинституционального подхода. Только это совмещение подходов позволит исследовать процесс конкуренции

университетов, выполняющих одни и те же функции, взаимодействуя с одними и теми же внешними акторами для получения дополнительных финансовых ресурсов. Это особенно актуально, когда «сверху» образовательным учреждениям навязываются государственные стандарты, которые обеспечивают высокую степень соответствия организационных форм и способов деятельности.

Финансирование

Статья подготовлена при поддержке гранта РФФИ, проект 19-010-00844\19 «Бренды академического мира в эпоху digital-трансформаций: типология, экономические оценки и соизмерения, капитализация и управление».

Литература

1. Абрамов Р., Груздев И., Терентьев Е. Тревога и энтузиазм в дискурсах об академическом мире: международный и российский контексты // Журнальный клуб Интелрос «НЛО». 2016. № 138. [Электронный ресурс]: URL <http://www.intelros.ru/readroom/nlo/138-2016/30001>
2. Дёмин М. Университеты на рынке: Академический капитализм как вызов и как окно возможностей // Журнальный клуб Интелрос «НЛО». 2016. № 138. [Электронный ресурс] URL: <http://www.intelros.ru/readroom/nlo/138-2016/30003>
3. Дим Р. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании // 2014. № 3.
4. Квиек М. Реформирование европейских университетов: государство всеобщего благосостояния как недостающий контекст // Вопросы образования. 2015. № 2. С. 8-39
5. Павлюткин И. В. Ресурсная зависимость и институты: детерминанты вузовского поведения в трех организационных популяциях // Вопросы образования. 2007. №3. С. 220-232
6. Павлюткин И. П. Управление университетом в условиях новой рыночной ситуации // Вопросы образования. 2004. №3. [Электронный ресурс]: <https://vo.hse.ru/2004--3/26559049.html>
7. Чарнявска Б., Генелль К. В поход за покупками? Университеты на пути к рынку / Экономика университета: институты и организации. М.: Изд. дом ГУ–ВШЭ, 2017. С. 128–158.
8. Kogan M. The Academic Profession and Its Interface with Management // Key Challenges to the Academic Profession / Ed. by M. Kogan, U. Teichler. Paris; Kassel: UNESCO Forum on Higher Education Research and Knowledge; International Centre for Higher Education Research Kassel, 2007.
9. Sotirakou T. Coping with conflict within the entrepreneurial university: threat or challenge for heads of departments in the UK higher education context // International Review of Administrative Sciences. 2004. Vol. 2. № 70. P. 1–28. (p.5).

NEW FORMS OF ORGANIZATION AND MANAGEMENT PRACTICES UNIVERSITIES IN RUSSIA: THE SEARCH FOR OPTIMAL METHODOLOGICAL FOUNDATIONS

N. I. Chernobrovkina

Ph.D., associate professor

South Federal University, Rostov-on-Don, Russia

nichernobrovkina@sfedu.ru

The article proposes to study new forms of organization and university management practices in modern Russian quasi-market conditions from the standpoint of the concept of resource dependence and a neo-institutional approach. The concept of resource dependence allows us to identify possible options for resource niches for higher educational institutions that will ensure the regular flow of funds from private sources. It is advisable to supplement it with a neoinstitutional approach that focuses on the nature of the interaction between the educational organization and environmental agents, the rules for exchanging their resources, which will allow us to offer an adequate university structure to the request. Only a combination of these approaches provides an adequate study of the competition process of universities that perform the same functions, interacting with the same external actors to obtain additional financial resources.

Keywords: *academic world, new managerialism, entrepreneurial model of the university, the concept of resource dependence of universities, neo-institutional approach to educational organization.*