

ТЕМА НОМЕРА

## ПРОЦЕССЫ ФОРМАЛИЗАЦИИ (БЮРОКРАТИЗАЦИИ) В РОССИЙСКОМ ОБРАЗОВАНИИ

DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.3

EDN: RGIKSM



### Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов

**Ссылка для цитирования:** Дятлов А. В., Ковалев В. В. Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов // Вестник Института социологии. 2023. Том 14. № 2. С. 70–91. DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.3; EDN: RGIKSM

**For citation:** Dyatlov A. V., Kovalev V. V. Efficiency of management of higher education in russia in the practices of application of managerial tools. *Vestnik instituta sotziologii*. 2023. Vol. 14. No. 2. P. 70–91. DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.3; EDN: RGIKSM



AuthorID РИНЦ: 316700

#### Дятлов Александр Викторович<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Южный федеральный университет,  
Ростов-на-Дону, Россия

avdyatlov@yandex.ru



AuthorID РИНЦ: 345032

#### Ковалёв Виталий Владимирович<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Южный федеральный университет,  
Ростов-на-Дону, Россия

vitkovalev@yandex.ru

**Аннотация.** Менеджеристская идеология за два десятилетия использования ее в качестве управленческой модели в системе высшего образования России показала несостоятельность. Она стала причиной потери высшим образованием своего социального предназначения. Цель исследования: установление способности государственного менеджериства обеспечить эффективное управление российским институтом высшего образования. Методология: неоинституциональная теория. Методы: анализ документов; массовый социологический опрос среди студентов и преподавателей; глубинные интервью с ректорами и деканами семнадцати российских университетов. Гипотеза: эффективности

управления высшим образованием в практиках применения менеджериализма препятствуют три барьера: 1) инверсия качества, которая может быть вызвана незаинтересованностью социальных акторов работать эффективно в условиях применения менеджеристской идеологии; 2) рассогласованность между менеджеристским пониманием эффективности и целями высшего образования. В данном случае речь идет о целенаправленном отказе от традиционных целей высшего образования ради формального исполнения менеджеристских норм; 3) жесткая регламентация работы профессорско-преподавательского состава, обратным следствием которой прогнозируется имитационное исполнение предписанных правил профессиональной деятельности студентов.

Для проверки гипотезы применялись три эмпирических индикатора: интенсификация образовательной и научной деятельности; стимулирование межвузовской и внутривузовской конкуренции среди сотрудников; повышение профессионализации управления университетами.

В ходе применения опросных методов эффективность государственного менеджериализма опровергнута через неприятие респондентами менеджеристских ценностей, негативного воздействия институциональных барьеров на процесс достижения целей высшего образования и признания неоптимального (неэффективного) характера использования бюджетных средств. Вместо повышения эффективности управления имеет место возникновение имитационных практик, являющихся прямым следствием формальной адаптации к новым институциональным условиям. Профессионалы, вынужденно оказавшиеся перед необходимостью приспособиться к менеджеристским инструментам, вырабатывают производные от их ресурсных возможностей адаптационные стратегии саморегуляции. В итоге новые управленческие инструменты действуют вхолостую, сами по себе, в отрыве от целевых ориентаций профессиональной деятельности. Это порождает прямо противоположный эффект относительно задуманной реформаторами цели: эффективность управления снижается за счет резкого увеличения расходов на использование менеджеристских инструментов и недостижения традиционных для профессиональной деятельности целей. Возникает парадоксальная ситуация: по формальным признакам наблюдается рост эффективности, а по реальным результатам – резкое снижение уровня профессионализма и ожидаемой социальной полезности.

**Ключевые слова:** управление, менеджериализм, эффективность, менеджеристские инструменты, высшее образование, социальный институт

## Введение

Доставшаяся Российской Федерации советская система высшего образования на протяжении первых полутора десятилетий после распада СССР была объектом ожесточенной критики в общественном и научном дискурсах. Особое внимание обращалось на затруднения с финансированием, коррупцию, слабую связь теории с практикой, отстраненность от проблем социально-экономического развития регионов, недостаток мотивации профессиональной деятельности у ППС, низкий уровень организации образовательного процесса и получаемых научных результатов. Затянувшийся на длительное время период обсуждения подготовил общество к необходимости глубоких и кардинальных преобразований.

Образцом реформирования российской высшей школы была избрана менеджеристская концепция, апробированная ранее в европейских образовательных системах и показавшая там определенные положительные результаты. Предполагалось, что реализация менеджеризма в российских условиях позволит выйти на новый уровень управленческой эффективности высшего образования. От реформы ожидалось повышение качества образования, интенсификация научных разработок, рост ответственности профессорско-преподавательского состава (ППС) и обучающихся, преодоление коррупции, оптимизация принципов финансирования и т. п. В целом, итогом должно было стать построение университета принципиально нового типа, способного достигать не только традиционных целей в виде осуществления профессиональной подготовки студентов и их социализации, но и выполнять функции по созданию научно-образовательных кластеров как центров технологического и социально-экономического развития регионов. Кроме того, реформированные российские университеты ожидаемо должны были подняться в международных рейтингах и как инструмент «мягкой силы» стать центром притяжения для иностранных студентов, с чем связывалось, в свою очередь, укрепление геополитического влияния Российской Федерации.

Производные от менеджеристской идеологии инструменты рассматривались инициаторами реформы как рычаги, посредством которых можно было изменить финансирование высшего образования, поменять ценности преподавателей, трансформировать социальное поведение студентов, преобразовать принципы управления. По новой модели студент отождествлялся с центром всей образовательной системы, вокруг которого создаются и предлагаются на выбор образовательные программы. В этом аспекте своей деятельности университет виделся реформаторам как ярмарка образовательных услуг, где преподаватели выступали в роли агрегаторов и продавцов информации. Статус преподавателя предполагалось поднять за счет смещения акцента его профессиональной деятельности на научные исследования, а время, которое ранее тратилось на коммуникацию с обучающимися, должно было высвободиться благодаря повышению когнитивной самостоятельности студентов. Возможность этих трансформаций подкреплялась менеджеристскими управленческими идеями, согласно которым руководство университетом приобретало мобильный характер, оформляясь под ситуационно возникающие потребности.

Проводимые в высшей школе России реформы существенным образом преобразовали ее институциональную природу. Однако какие бы радикальные решения ни принимались и насколько бы сильно высшая школа ни обновлялась, цели, определяемые перед ней социумом, остаются неизменными. Это профессиональная подготовка, производство научных инноваций и социализация студентов. И эффективность управления университетом не может измеряться посредством каких-либо иных оценочных категорий. Следовательно, любые реформы, независимо от решаемых ими задач, по завершении их реализации должны оцениваться с позиции целесообразности. Иными словами, управленческая эффективность может

быть интерпретирована как вышедшая на ожидаемый уровень полезности только в том случае, если административные усилия руководства университета будут способствовать росту качества научных исследований, качественному обучению студентов и их личностному развитию.

Однако по истечении двух десятков лет, прошедших с момента начала реализации реформы, стало ясно, что она показала свою несостоятельность. Менеджеристские усилия привели к значительному росту количества производимых в сфере науки и образования услуг, но, одновременно, к падению их качественных характеристик. Наиболее ощутимым результатом стал массовый рост имитационных практик в виде «отчетной эффективности». Негативный эффект этого проявляется не столько в самом факте холостой работы института высшего образования, сколько в таких его последствиях, как деформация профессиональной этики ППС, распад академического сообщества, девальвация качества образования как ценности и т. п., что может привести к необратимым последствиям относительно способности высшего образования удовлетворять запросы социума. Сложившиеся результаты можно объяснить, во-первых, принципиальной невозможностью перенести управленческие технологии, выработанные в коммерческих организациях, на некоммерческий сектор, в том числе в сферу высшего образования, во-вторых, несоответствием западных условий, в которых применяется менеджери́зм, российским.

Таким образом, цель исследования направлена на установление способности государственного менеджери́зма обеспечить эффективное управление российским институтом высшего образования.

## Обзор литературы

За годы реализации менеджеристской политики накоплен достаточно большой библиографический массив. Его представление будет осуществлено по следующей схеме: обоснование возможности переноса менеджеристских управленческих технологий на некоммерческий сектор, критика менеджери́зма в западном научном дискурсе, менеджери́зм как управленческая политика в России, оценка российскими учеными менеджери́зма как управленческой идеологии в институциональных практиках высшего образования.

Перспективы и концептуальные преимущества переноса менеджеристских инструментов на управление некоммерческим сектором разработаны в трудах M. Considine [22], P. Aucoin [18], C. Hood [26], D. Osborn и T. Gaebler [29], C. Pollitt [30], L. Terry [31], J. Denhardt и R. Denhardt [23]. Возможности нового государственного управления обосновывались рядом принципов: измерением эффективности через количественные показатели, децентрализацией органов власти, передачей некоторых публичных функций частным агентам, клиентоориентированностью, усилением контроля за персоналом.

Несколько позже в западном научном дискурсе появляется критическое направление, представители которого приводили аргументы о невозможности обеспечить управленческую эффективность в некоммерческом секторе за счет переноса технологий, успешно апробированных в крупных коммерческих организациях. К ним относятся Н. Frederickson [24], F. Carr [20], C. Heckscher [25], J. Le Grand [27].

В российской науке интерес к менеджериству возник в связи с началом проведения в 2004–2005 гг. административной реформы, основы которой определялись в границах менеджеристской идеологии. Каких-либо новых идей по сравнению с западными учеными не предлагалось. Изучались отдельные аспекты менеджериства. В их числе следует указать на управление по проектам (А. А. Авдеева [2], И. Ш. Баснукаев [3]), значение количественных показателей (Е. А. Володарская [4], М. С. Сюпова [15]), клиентоориентированный подход (А. С. Ложкина [12], В. В. Леонтьева [11]). В работах указанных и иных авторов менеджериств исследовался по отдельным, концептуально не связанным между собой аспектам, что не позволяет видеть всю логику управления целиком.

Что касается предметных оценок менеджеристской идеологии, реализуемой в системе государственного и муниципального управления, то фактически все ученые находятся на полюсе отрицательных коннотаций (Р. Н. Абрамов [1], И. Б. Орлов [13], О. Л. Леонов [10], Д. В. Тютин [16], С. Г. Кирдина [7]).

Еще более негативные суждения в адрес менеджериства высказываются, когда он становится предметом изучения в институциональных практиках высшего образования. Это происходит в работах М. А. Корытцева [9], Я. Э. Дадаева [6], Е. В. Романова [14], В. В. Вольчика, Е. В. Маслюковой [5] и др.

Заявленная проблематика учеными разработана основательно. Однако некоторые вопросы нуждаются в дополнительной интерпретации и даже принципиально новой оценке. Прежде всего, имеется явно выраженный дефицит работ социологической направленности. Особенно это заметно в сегменте эмпирических исследований. Кроме того, практически все опубликованные исследования касаются частных аспектов, что свидетельствует об отсутствии взгляда на проблему в теоретическом контексте, который дал бы возможность оценить менеджериств с общего ракурса, связав все существующие проблемы развития высшего образования не с частными затруднениями, а с принятой управленческой политикой. Критикуемые в настоящее время такие аспекты управления высшей школой, как межвузовская конкуренция, рейтинги преподавателей, эффективные контракты, коммерциализация науки, замена профессионалов на эффективных менеджеров, – это частные звенья общей менеджеристской политики, основанной на управлении по целевым показателям. Подобное понимание позволит избежать сложившегося в современной науке заблуждения, что достаточно изменить систему метрик, придумать новые коэффициенты, заменить один предмет оценивания другим [8] и вопросы эффективности управления высшей школой будут успешно решены. Однако

проблема состоит именно в выбранной управленческой идеологии, ее неспособности решать возложенные на нее задачи. Необходима теоретическая модель, применяя которую можно доказать принципиальную несостоятельность менеджеристских управленческих инструментов.

## Методология и методы

В качестве базового подхода избрана неинституциональная теория. Она положена в основу авторского категориального аппарата: «транзакционные издержки» (J. Commons [20]), «контрактная экономика» (C. Azariadis [18]), «рациональный выбор» (G. Akerlof [16]), «институциональное равновесие» (D. North [27]). Посредством представленных понятий будут оцениваться следующие проблемы: экономическая обоснованность реформ в высшей школе, поддержка социальными акторами новых управленческих практик, рациональность принятой управленческой модели относительно иных альтернатив, способность и желание социальных акторов интегрировать свои частные цели с институциональными.

Основным методом, применявшимся для проведения эмпирических исследований, выбран социологический опрос в форме анкетирования. Объектом выступили три группы акторов социального института высшего образования: преподаватели ( $n=524$ ) и студенты ( $n=3006$ ). Административный состав вузов опрашивался с применением глубинных интервью ( $n=34$ ).

Тип выборки для массового опроса – невероятностный с разделением респондентов на квоты. Критерии отбора респондентов в группе «студенты»: *уровень образовательной подготовки* (бакалавриат, магистратура, аспирантура), *направление образовательной подготовки* (педагогика и психология; социальные науки; инженерные специальности; математика и информатика; экономика и управление; естествознание; юриспруденция; физическая культура; медицина; архитектура и искусство), *место учебы* (название вуза). Критерии отбора респондентов в группе «преподаватели»: *возраст* (24–30 лет; 31–39 лет; 40–54 года; 55 и старше), *область знаний* (соответствует критериям, заложенным в группе «студенты»), *ученая степень* (доктор наук; кандидат наук; без ученой степени), *место работы* (название вуза). Указанные критерии применялись для формирования квот по отдельным вузам. Всего в выборке оказалось семнадцать университетов всех существующих типов и в разных субъектах федерации: Южный федеральный университет, Кабардино-Балкарский государственный университет, Тюменский государственный университет, Уральский федеральный университет, Северный (Арктический) университет, Российский экономический университет (Москва), Нижегородский государственный университет, Волгоградский государственный технический университет, Астраханский государственный университет, Пензенский государственный университет, Ростовский государственный экономический университет, Донской государственный технический университет, Курский государственный

медицинский университет, Воронежский лесотехнический университет, Московский государственный университет, Адыгейский государственный университет, Симферопольский университет экономики и управления. Количественные характеристики квот определялись на основе принципа пропорционального соответствия. Опрос проводился при помощи гугл-форм. Обработка данных осуществлялась в программе SPSS-22. Время опроса: май–декабрь 2022 г. Для каждой из двух групп был разработан свой опросник.

Эффективные менеджеры опрашивались через глубинные интервью. Всего их проведено тридцать четыре: по два в семнадцати вузах, из которых один был проректор по учебной или научной деятельности, а второй – декан (директор) одного из структурных подразделений.

## Результаты исследования

### *Теоретический аспект*

Теоретическая модель исследования, выстроенная на основе неинституционального подхода, складывается из следующей цепочки категорий: «государственное управление», «эффективность государственного управления», «государственный менеджери́зм», «институт высшего образования», «менеджеристские инструменты эффективного управления институтом высшего образования».

Под управлением понимается целенаправленное воздействие на какой-то объект в целях его использования, упорядочивания или поддержки сложившегося порядка. Государственным управлением становится в том случае, когда оно осуществляется специально уполномоченным органом власти. Эффективность рассматривается как категория, связанная с оценкой целедостижительной деятельности. Поэтому, во-первых, результатом эффективного управления должно быть достижение целей, поставленных перед высшей школой. Эффективность также производна от оптимального расхода ресурсов. Следовательно, во-вторых, эффективным может быть только то управление, когда в ходе целедостижительной деятельности используется оптимальный (строго необходимый) объем ресурсов. Таким образом, даже достижение цели, но с перерасходом ресурсов, свидетельствует о низкой управленческой эффективности.

Эмпирически исследование направлено на установление эффективности применяемых в социальном институте высшего образования менеджеристских инструментов. Под государственным менеджери́змом понимается идеология, основанная на признании принципиальной допустимости переноса корпоративных способов управления, выработанных в коммерческих организациях, в публичный сектор, включая сферу социальных институтов. В реальных управленческих практиках она проявляется в децентрализации административных органов власти и широком внедрении в публичный сектор предпринимательских технологий. Индикатором успешности подобной политики выступает рост количественных показателей, отождествляемых с целевыми показателями.

Стимулирование количественных показателей реализуется посредством менеджеристских инструментов. Предлагаем следующее определение данного термина: это средство воздействия на объекты управления, реализуемое в целях обеспечения роста количественных показателей как индикаторов эффективности государственного управления. Всего мы выделяем четыре вида менеджеристских инструментов: 1) снижение государственного финансирования там, где обнаруживается низкий рост показателей; 2) стимулирование предпринимательской активности в некоммерческом секторе; 3) повышение конкуренции среди сотрудников внутри организации; 4) замена специалистов-управленцев эффективными менеджерами. Данные инструменты применяются для регулирования профессиональной деятельности во всех социальных институтах.

Предметно менеджеристская идеология изучается нами на примере ее применения в социальном институте высшего образования. В соответствии с рамками, установленными в неинституциональном подходе, институты определяются как устойчивый комплекс формальных и неформальных норм. Нормы задают институциональные ограничения, которыми руководствуются в своей профессиональной и учебной деятельности социальные акторы. Выбор установленных правил означает признание того, что их соблюдение является наиболее рациональным выбором для достижения индивидуальных целей социального актора. Но при этом свидетельствует о готовности содействовать достижению институциональных целей. Последний аспект, т. е. единство институциональных и индивидуальных целей, означает способность всех акторов высшего образования обеспечивать качественное профессиональное обучение, производство научных инноваций и успешную социализацию студентов. На эту же позицию мы замыкаем и эффективность государственного управления высшим образованием в рамках принятой менеджеристской идеологии. Эффективным институт высшего образования признается лишь в том случае, если рост количественных показателей одновременно отражает *рост качества* профессиональной подготовки студентов, социальной полезности науки и реализуемых практик воспитания молодежи.

Эффективность менеджеристских инструментов измерялась посредством трех эмпирических индикаторов: 1) интенсификация образовательной и научной деятельности; 2) стимулирование межвузовской и внутривузовской конкуренции среди сотрудников; 3) повышение профессионализации управления университетами.

### *Эмпирический аспект*

Мы выдвигаем гипотезу о неэффективности менеджеристского управления. Об этом может свидетельствовать отсутствие институционального равновесия (целевые ориентации акторов высшей школы не согласованы), высокие трансакционные издержки (цели достигаются с явным превышением разумной необходимости ресурсных расходов), наличие более рациональных альтернатив (по сравнению с менеджеризмом) для



достижений целей в образовательной деятельности. Оставаясь в рамках заявленной гипотезы, предположим, что в условиях менеджеристского управления возникает несколько барьеров, препятствующих достижению эффективности: 1) *инверсия качества* (менеджеризм обесценивает понятие качество); 2) *рассогласованность между менеджеристским пониманием эффективности и целями высшего образования* (традиционные цели высшего образования не соответствуют менеджеристским целям); 3) *жесткая регламентация работы ППС* (результатом становится имитация исполнения менеджеристских правил).

Гипотезы проверялись в ходе массового опроса (ППС и студенты) и глубинных интервью (эффективные менеджеры). Каждая группа вопросов строго соответствует трем сформулированным эмпирическим индикаторам.

Вначале представим полученные результаты в группе преподавателей. Первый эмпирический индикатор – *интенсификация образовательной и научной деятельности*.

Таблица 1 (Table 1)

**Допустимость измерения качества образования и научной работы  
через количественные показатели, %**  
*The permissibility of measuring the quality of education and scientific work  
through quantitative indicators, in %*

Варианты ответов	Суммарный итог	
	Образовательная деятельность	Научная деятельность
<i>Недопустимо</i> , измерение качества в науке и преподавании количественными показателями ведет к росту имитационных практик	54,2	60,0
<i>Недопустимо</i> , т. к. внешнее стимулирование эффективности объективно ведет к росту количества за счет снижения качества	35,2	30,8
<i>Допустимо</i> , рост количественных показателей выступает надежным индикатором эффективного управления образовательной организацией	10,6	9,2

Большая часть преподавателей принципиально отвергает саму идею измерения эффективности профессионального обучения и научной деятельности через категорию количественных показателей. Это означает неприятие менеджеризма как идеологии для управления наукой и образованием. Немногим более трети такую идеологию допускает, но лишь на уровне теории, т. к. в процессе практического применения она, по их мнению, неизбежно деформируется в управление имитационными процессами. Сторонниками менеджеристской идеологии проявили себя подавляющее меньшинство опрошенных.

Говоря об иных аспектах, отраженных в предложенном респондентам опроснике, можно указать на то, что 87,6% научно-педагогических работников (НПР) отрицательно отнеслись к сокращению сроков трудовых контрактов; 73,1% не приняли идею эффективных контрактов; 80,4% счи-

тают, что рост показателей по академической успеваемости студентов не отражает рост качества образования; 66,4% полагают, что балльно-рейтинговая система (БРС) ведет к снижению качества образования; 88,4% указывают на снижение качества образования из-за давления количественных показателей и роста имитационных практик; 73,9% относятся негативно к росту публикационной активности, т. к. он ведет к снижению качества публикаций; 73,1% признают, что большая часть современных научных публикаций приходится на «мусорные» журналы, в которых нет оценки научного качества получаемых материалов; 88,2% отмечают, что рост профессиональной нагрузки ведет к снижению качества образовательной и научной деятельности.

Для второго эмпирического индикатора – *стимулирование межвузовской и внутривузовской конкуренции среди сотрудников*, выбран такой интегральный показатель, как подушевое финансирование студентов.

Таблица 2 (Table 2)

Отношение преподавателей к подушевому финансированию студентов, %  
*The ratio of teachers to per capita funding of students, in %*

Варианты ответов	Суммарный итог
<i>Отрицательное</i> , вузы практически перестали отчислять студентов, чтобы не уменьшалось штатное расписание	47,1
<i>Положительное</i> , подушевое финансирование – оптимальный инструмент государственной поддержки образования	6,7
<i>Положительное</i> , объем подушевого финансирования точно отражает итоги межвузовской конкуренции за ресурсы	13,9
<i>Затрудняюсь ответить</i>	32,3

Уязвимость менеджериализма, когда он нацеливается на выдавливание из образовательной системы неконкурентных вузов и специальностей, состоит в том, что государство не может отказаться от финансирования не востребованных на рынке профессий. Классическим примером служит педагогическое направление. Оно заполняется абитуриентами по остаточному принципу, но это не значит, что на него нужно выделять меньше бюджетных мест или сокращать финансирование из-за отчисления несостоятельных в будущей профессии студентов. Как раз наоборот, совсем ни к чему обучать тех, кто не хочет или не сможет впоследствии работать школьным учителем. Однако на практике слабые и немотивированные студенты не отчисляются, что приводит к неоптимальной растрате государственных средств.

Сама по себе идея о развитии межвузовской конкуренции, или тем более конкуренции среди коллег-преподавателей, абсолютно экзогенна традициям высшей школы. Так, по нашему опросу готовность подменить коллегу на занятиях выразили 92,5% опрошенных, что свидетельствует об отсутствии конкурентных установок в профессиональной коммуникации.

Третий эмпирический индикатор – повышение профессионализации управления университетами.

Таблица 3 (Table 3)

**Выбор между профессионалом-специалистом и профессиональным менеджером на пост руководителя вуза, %**

*The choice between a professional specialist and a professional manager for the post of head of the university, in %*

Варианты ответов	Суммарный итог
<i>Профессионал-специалист, т. к. предметному управлению можно обучиться только в ходе практической работы</i>	49,8
<i>Профессионал-специалист, т. к. у него имеется не только понимание, но и ответственность за результат внутри сообщества</i>	45,6
<i>Профессиональный менеджер, т. к. он умеет работать в соответствии с критериями эффективности</i>	13,7
<i>Профессиональный менеджер, т. к. он специально обучен для управленческой деятельности</i>	9,3
<i>Затрудняюсь ответить</i>	11,2

Разбивка переменной на предложенные респондентам заданные значения основана на одной из базовых идей менеджериализма, в соответствии с которой эффективный менеджер лучше специалиста-предметника, т. к. он свободен от разного рода зависимостей, которые потенциально способны возникнуть в коллективе, откуда управленец был делегирован на руководящую должность. Менеджер не имеет обязательств, а потому обладает большим потенциалом для обеспечения эффективности в управленческой деятельности. Однако наши респонденты не согласились с данной позицией, сделав выбор в пользу традиционной модели управления, при которой администрация вузов формируется из преподавательской среды и выдвигается самими преподавателями.

Также важно отметить, что преподаватели негативно относятся к наметившемуся отказу от принципа выборности ректора, который заменяется его контрактным назначением уполномоченными органами федеральной власти. За избрание ректора трудовым коллективом или ученым советом высказались 62,9% опрошенных. Показательно, что 61,1% (при 10,9% затруднившихся сделать выбор) указали на необходимость сохранения традиционной вузовской системы управления «ректорат–факультет–деканат–кафедра», которая сейчас заменяется разного рода структурными инновациями, нацеленными на создание ручной модели управления, удобной для эффективных менеджеров. 86,6% респондентов выступили за возвращение академической автономии, построенной на принципах самоуправления и самоорганизации, в том числе в сфере оценки эффективности в достижении целей образовательной организации.

Результаты показывают, что менеджериализм воспринимается респондентами даже как более экзогенное явление для академической среды, чем государственная власть.

Далее обратимся к группе студентов. Здесь результаты опроса будут представлены по двум индикаторам. Первый индикатор – *интенсификация образовательной деятельности студентов*.

Таблица 4 (Table 4)

**Оценка предполагаемых изменений активности на практических занятиях в случае отмены БРС, %**  
*Estimation of the expected changes in activity in practical classes in the case of the abolition of the BRS, in %*

Заданные значения	Образовательный статус		
	Бакалавр (специалист)	Магистрант	Аспирант
Стал(а) отвечать намного чаще, т. к. снизилась бы активность тех, кто учится только ради баллов	27,1	19,5	18,4
Моя активность на практических занятиях не зависит от действующей БРС	35,5	51,6	68,4
Если активность на практических занятиях никак не отразится на снижении сложностей по сдаче экзамена или зачета, то интенсивность моего участия в учебной деятельности существенно снизится	37,4	28,9	13,2

БРС вводилась для того, чтобы студенты могли управлять своей образовательной траекторией. Она является отражением менеджеристских представлений о студентоцентрированности современных университетов.

Учебная деятельность магистрантов, а еще в большей степени аспирантов от действующей БРС зависит в меньшей степени, чем у бакалавров (специалистов). Это легко объяснимо, т. к. в группах меньшего размера соответственно меньше и формализма со стороны преподавателей. К тому же надо принимать рост их образовательного статуса и более высокую готовность к овладению профессией. Что касается обучающихся первого звена системы высшего образования, то больше половины из них потенциально могут считаться пострадавшими от действующей БРС. Одним хочется активность снизить, другим – повысить. Здесь проявляется целый комплекс проблем, порождаемых менеджеристским подходом к образованию. Во-первых, у более трети студентов опять стимулируется имитационная активность. Более обоснованно было бы отчислить их из вуза, как незаинтересованных в приобретении профессии. Потенциально их может быть даже больше, т. к. для какой-то части обучающихся БРС стала хорошей возможностью не штудировать научную литературу и учебники, поскольку балльно-рейтинговая система фактически ликвидировала зачетную форму отчетности в высшей школе. Во-вторых, стимулируя имитационную активность, данная модель учета знаний ведет к неоправданным расходам на федерального бюджета, поддерживая образовательный статус у индифферентных студентов. В-третьих, БРС препятствует работе преподавателя с действительно заинтересованными в овладении изучаемой профессией студентами. Вместо того чтобы уделять повышенное внимание

мотивированным обучающимся, преподаватель вынужден равномерно распределять время на всех, что в условиях размера групп от 20 до 25 (а иногда и больше) человек резко снижает качество образования. Таким образом, вновь имеет место инверсия качества в профессиональной подготовке.

Второй индикатор – *стимулирование межвузовской конкуренции*.

Таблица 5 (Table 5)

Оценка способности пакета образовательных программ (РПД, ФОСы, матрица компетенций и т. п.) повысить качество образования, %  
*Assessment of the ability of the package of educational programs to improve the quality of education, in %*

Варианты ответов	Суммарный итог
Я никогда не видел эти документы	54,5
Разработка этих документов отвлекает преподавателей от образовательной деятельности	27,9
Пакет образовательных программ необходим для обеспечения стандартов качества в образовательной деятельности	12,1
Пакет образовательных программ является декларацией качества образовательных услуг	11,8

Основная профессионально-образовательная программа (ОПОП) принималась в целях обеспечения гарантий качества в деятельности НПР и одновременно его декларации для обучающихся. Связанные с ним контрольные процедуры рассматриваем как институциональный барьер, препятствующий обеспечению качества образования. Речь идет о жесткой формализации образовательного процесса, реализуемого через выстраивание всех интеракций учебной деятельности в строгом соответствии с требованиями образовательных стандартов. Однако студенты не видят смысла в этих документах. Что касается второй цели, преследуемой в данной модели управления, – повышение конкуренции между вузами, то она имеет имитационный характер, т. к. на документы ОПОП обращают внимание лишь 11,8% из числа опрошенных обучающихся. При этом в группе бакалавров их численность падает до 6,5%.

Работа с третьей группой – эффективными менеджерами, осуществлялась с применением глубинных интервью. По итогам обработки полученных данных можно составить их характеристики по отношению к менеджерской модели.

Главное их свойство – амбивалентность, проявляющаяся из-за работы преподавателем в прошлом и управленческой деятельности в настоящем. Она складывается из содержательной противоречивости личного опыта в качестве преподавателя, полученного при работе в классических университетах, и эффективного менеджера, приобретенного в университете менеджерского типа. В первом случае их деятельность протекала в условиях академической автономии, во втором – внешнем назначении для выполнения государственного задания, эффективность которого определяется через целевые показатели. Отсюда большая часть суждений

имела противоречивый, двойственный характер и проявлялась в негативном отношении к частным практикам менеджеризма и его одобрению в целом как управленческой идеологии.

Практически все опрошиваемые выступали в поддержку активизации работы ППС для исполнения целевых показателей и одновременно, не принимали неизбежные результаты стимулирования активности в виде резкого снижения принятых ранее стандартов качества; позитивно отнеслись к концепции эффективных контрактов, но при этом отмечали, что ее реализация на практике привела к тому, что ППС практически перестал исполнять те виды деятельности, которые необходимы по роду преподавательской работы, но которые невозможно включить в контрактное премирование; всемерно соглашались с идеей клиентоориентированности работы вуза (центр притяжения всех сил в университете – студент), но констатировали невозможность ее практической реализации из-за различий между российскими и западными студентами. Выявленная противоречивость обнаруживала себя и в пределах ответа на один вопрос, и при сопоставлении результатов по разным вопросам. С одной стороны, менеджеры стремятся к лояльности по отношению к тем силам, которые выдвинули их на контрактную должность. Данное стремление активизирует обязанность исполнять целевые показатели независимо от их полезности. С другой стороны, они видят взаимосвязь между требованиями менеджеристской активности и снижением качества результатов в научной и образовательной деятельности, когда она подчиняется исполнению целевых показателей. Эффективным менеджерам, как и преподавателям, свойствен институциональный оппортунизм, хотя его степень ожидаемо не так сильна и открыта.

В процессе обработки данных выделено два типа эффективных менеджеров. В первой группе подавляющее большинство ориентировано на внешнюю лояльность менеджеристской идеологии, но сомневается, что в российской высшей школе, а в широком смысле во всем обществе, имеются условия, необходимые для ее практического применения. Именно этот тип менеджеров чаще всего констатирует инверсию качества, расхождение между целями менеджеризма и образования (науки), необходимость расширения академических свобод в противовес менеджеристскому стремлению детально контролировать весь образовательный процесс. Вторая группа складывается из последовательных и убежденных сторонников менеджеризма. Его однозначных последователей немного (два эксперта из тридцати четырех). Их вера основывается на убежденности, что инверсия качества имеет несущественные проявления, а все проблемы этого этапа можно будет преодолеть за счет изменения цифр, формирующих целевые показатели. Однозначных противников менеджеризма среди администраций вузов, оказавшихся в выборке, не выявлено.

## Обсуждение и заключение

Подтвердились все сформулированные гипотезы об институциональных барьерах достижения целей высшего образования в условиях менеджериализма.

Первая гипотеза: *произошла инверсия качества в науке и высшем образовании*. На это указали респонденты в каждой из трех групп социальных акторов высшей школы. Позиция преподавателей подтверждена следующими фактами: необоснованным завышением баллов на экзаменах (зачетах) и снижением у студентов мотивации к учебной деятельности; трансформацией учебного процесса в «погоню за баллами» из-за перевода оценивания в формат БРС; отказом от практики отчисления неуспевающих студентов (негативный эффект подушевого финансирования) и выдачи дипломов неквалифицированным специалистам; девальвацией качества научных публикаций из-за гонки за количеством и т. п. Снижение качества образования по студенческим ответам установлено на основе следующих позиций: нецелевой характер расходования бюджетных ресурсов студенческими советами; одномерное разделение внимания преподавателей на всех студентов независимо от их мотивации к учебе в связи с необходимостью последних получать баллы по системе БРС; падение мотивации к образовательной деятельности на последних курсах вследствие утраты страха быть отчисленными за неуспеваемость; доминирование под влиянием ЕГЭ безрисковых стратегий поступления в вуз, что снижает ценность выбранного образовательного направления. Эффективные менеджеры выступили экспертами по всем выделенным параметрам инверсии качества и подтвердили их актуальность.

Вторая гипотеза: *цели менеджеристского понимания эффективности и традиционные цели высшей школы оказались рассогласованными*. Данная гипотеза нашла лишь частичное подтверждение. Так, существенных различий в целях образовательной деятельности между преподавателями и студентами не выявлено. Но этого нельзя сказать в отношении эффективных менеджеров, ценностные ориентации которых относительно роли количественных показателей разделяет явное меньшинство обучающихся и ППС, что особенно заметно на примере средств обеспечения целевых показателей. По сути, позиция преподавателей и студентов сводится к тому, чтобы отказаться от менеджеристских инструментов обеспечения эффективности. Это входит в противоречие с точкой зрения эффективных менеджеров, которые в большинстве своем не видят альтернативы менеджериализму, поскольку убеждены в неспособности академического сообщества работать на началах самоорганизации и самоконтроля. Противоречивая ситуация выявлена относительно разумности использования ресурсов для достижения целей. И студенты, и преподаватели, и эффективные менеджеры говорят о доминировании имитационных практик: учебное время распределяется нерационально; интеллектуальный ресурс растворяется в потоке низкокачественных работ; финансовые ресурсы направляются на поддержку не имеющих научной и образовательной ценности проектов и т. п.

Всеми акторами риски недостижения целей осознаются, но именно те, кто должен докладывать главному гаранту качества – государству о необходимости изменений, в глубинных интервью практически единодушно высказывались о безальтернативности менеджеристской идеологии.

Третья гипотеза: *жесткая регламентация занятости профессорско-преподавательского состава ведет к снижению качества работы ППС, а следовательно, к потере ее эффективности.* Данная гипотеза подтвердилась резким неприятием со стороны ППС системы менеджмента качества, обязательств по составлению календарных планов, проведению мониторинга и т. д. Но дело не только в острой неприязни к перечисленному, а в имитационном характере всех видов работ, которые жестко регламентируют исполнение профессиональных обязанностей преподавателя, приводят к большим растратам эмоциональных, интеллектуальных и временных ресурсов, а реального смысла, нацеленного на улучшение научной или образовательной деятельности, не имеют. Эта позиция разделяется даже большинством эффективных менеджеров, которую можно выразить через формулу: «смысла в них нет, но делать надо обязательно».

Подтверждение эмпирической гипотезы позволяет нам выйти на более высокий уровень обобщения, для чего воспользуемся представленным в методологическом разделе понятийным аппаратом. Он разработан на основе неинституциональной методологии и включает в себя такой терминологический ряд, как социальный институт, институциональное равновесие, трансакционные издержки, рациональность выбора, контрактная экономика.

Итак, исходный тезис для заключения: менеджеристские реформы привели социальный институт высшего образования к утрате целевых ориентиров, значимых для общества и социальных акторов, и массовому распространению имитационных практик как результату адаптации к новым ценностям и формальным нормам. Его реальная, а не декларативная эффективность заметно снизилась.

Во-первых, нарушилось институциональное равновесие, что особенно заметно на примере ППС и эффективных менеджеров. Следствием этого становится рост оппортунистического поведения в форме явного или латентного отказа следовать новым правилам. В последнем случае речь идет об имитационном следовании менеджеристским нормам, но внутреннем неприятии их ценности для высшей школы. Отчасти это свойственно даже эффективным менеджерам, что органично их амбивалентной природе.

Во-вторых, менеджеризм приводит к росту трансакционных издержек в высшем образовании. Государство в последние два десятилетия заметно увеличило объем вложений в высшую школу, что хорошо видно по сопоставлению расходных статей в программах развития. Однако результатом стало лишь снижение качества науки и образования. Финансовые ресурсы распределяются на поощрение имитационных проектов, поддержку публикационной активности, рост индексов цитирования и т. п. Но трансакционные издержки – это не только нецелевые траты денежных средств. Следует не забывать и о других видах ресурсов: интеллектуаль-



ных и временных. За увеличение публикационной активности и индексов цитирования приходится платить деформацией профессиональной этики, провалами в подготовке кадрового резерва, необоснованной тратой времени на выпуск огромного объема статей и участия в большом количестве проектов, на качественное исполнение которых объективно не хватает времени и научного материала.

В-третьих, полученные данные свидетельствуют о том, что менеджизм является не самой удачной альтернативой для достижения индивидуальных целей акторов социального института высшей школы. К этому выводу подводят: выявленная амбивалентность эффективных менеджеров, имитационный характер научной и образовательной деятельности ППС, использование студентами в процессе поступления в вуз и учебной работы ресурсосберегающих технологий. Данный вывод делается при допущении предположения о том, что индивидуальные цели перечисленных акторов в основе своей совпадают с институциональными – профессиональной подготовкой, научными инновациями, социализацией студентов. Если же этого согласования не делать и в качестве нормы допустить целевую рассогласованность между разными группами института высшей школы, то очевидные бенефициарии в менеджеристской парадигме безусловно имеются. Это чиновники от науки и образования, которые получают простые и понятные индикаторы для выстраивания своих карьерных траекторий; разного рода псевдоученые, не обладающие профессиональной этикой и готовые ради количественных показателей воспринимать науку как разновидность спорта; незаинтересованные в профессиональном обучении студенты, поскольку при формально измеряемых метриках стало легче имитировать учебную деятельность.

В-четвертых, в российских университетах не формируется среда контрактной экономики. Ожидалось, что отдача от науки вырастет благодаря тому, что применение менеджеристских инструментов сформирует новую модель взаимодействия ППС, руководства вузов, бизнеса и уполномоченных органов государственной власти. Это сработало, но лишь отчасти. В университетах действительно проводятся научные исследования, результаты которых можно быстро монетизировать на рынке технологий или через грантовую деятельность. Однако этой способностью обладает крайне ограниченный сегмент научных разработок. Многие из того, что делают ученые, это работа на перспективу или «чистая» наука, не имеющая продажного потенциала. Особенно это касается социогуманитарной сферы. Сами показатели приоритетно рассчитываются с учетом особенностей точных наук. Отсюда закономерным становится отставание гуманитариев в показателях. Это только укрепляет представление о них как о чем-то ненужном и излишнем в университете менеджеристского типа. В этих условиях рост имитационных практик становится формой приспособления к заведомо уязвимой статусной позиции.

Таким образом, социальный институт высшей школы, находящийся под управленческим воздействием менеджеристских инструментов, не может быть определен как эффективный. Престижность высшего образова-

ния снижается, падает качество научных исследований, учебной деятельности времени уделяется все меньше как студентами, так и преподавателями, продолжает снижаться мотивация у всех акторов. Финансовые вложения себя не оправдывают. Содержательная сторона вытесняется формальной, т. к. именно последняя считается наиболее результативной и дает показатели, по которым удобнее всего измерять эффективность.

## Библиографический список

1. Абрамов Р. Н. Менеджериализация и трудовые порядки университетской жизни: российский и международный контексты // Социологический ежегодник. 2016. № 2015–2016. С. 140–155.
2. Авдеева А. А. Проектный подход как способ государственного управления, нацеленного на результат // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. № 10-1. С. 190–193. DOI: 10.24412/2500-1000-2021-10-1-190-193.
3. Баснукаев И. Ш. Управление проектом по временным параметрам // Финансовая экономика. 2020. № 11. С. 412–417.
4. Володарская Е. А. Системы количественных показателей эффективности исследовательских работ // Проблемы деятельности ученого и научных коллективов. 2020. № 6. С. 158–171. DOI: 10.24411/2414-9241-2020-10011.
5. Вольчик В. В., Маслюкова Е. В. Реформы, неявное знание и институциональные ловушки в сфере образования и науки // Terra Economicus. 2019. № 17. С. 146–162. DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-2-146-162.
6. Дадаев Я. Э. Возможности и риски коммерциализации высшего образования // Журнал прикладных исследований. 2022. № 2-2. С. 135–143. DOI: 10.47576/2712-7516\_2022\_2\_2\_135; EDN: RGRUQA.
7. Кирдина С. Г. Институциональная структура современной России: эволюционная модернизация // Вопросы экономики. 2004. № 10. С. 96–98.
8. Ковалев В. В., Молдобаев Т. Ш., Молитвин М. Н., Суязов В. В. Анализ эффективности программ поддержки российских университетов (2010–2020) // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2022. Т. 38. № 2. С. 208–234. DOI: 10.21638/spbu05.2022.203; EDN: ХССВНУ.
9. Корытцев М. А. Реформы высшего образования в контексте политики нового менеджериализма // Вопросы регулирования экономики. 2019. № 4. С. 162–170. DOI: 10.17835/2078-5429.2019.10.4.162-170.
10. Леонов О. Л. Реформирование государственного управления и новый менеджериализм: уроки для Донбасса // Инновационные перспективы Донбасса. Донецк: ДНТУ, 2016. С. 48–53.

11. Леонтьева В. В. Клиентоориентированный подход при оказании муниципальных услуг // Муниципалитет: экономика и управление. 2018. № 2. С. 20–30.
12. Ложкина А. С. Применение принципов и моделей клиентоориентированного подхода в управлении проектами // Управление проектами: идеи, ценности, решения. Сб. ст. СПб.: СПГА-СУ, 2019. С. 229–239.
13. Орлов И. Б. Современные теоретические доктрины государственной политики и управления // Право и управление. XXI век. 2013. № 3. С. 45–52.
14. Романов Е. В. Публикационная активность российских университетов: от «академического капитализма» к «академическому социализму» // Вопросы экономики. 2023. № 2. С. 100–115. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-2-100-115; EDN: RLVPWI.
15. Сюпова М. С. Показатели эффективности регионального управления в здравоохранении // Ученые записки ТОГУ. 2020. Т. 11. № 4. С. 94–99.
16. Тютин Д. В. Эволюция нового государственного управления: логика эффективности, результативности и менеджмента публичных ценностей // Теория и практика общественного развития. 2014. № 5. С. 179–181.
17. Akerlof G. A. Identity and the Economics of Organizations // Journal of Economic Perspectives. 2005. Vol. 19. No. 1. P. 9–32. DOI: 10.1257/0895330053147930.
18. Aucoin P. Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums // Governance. 2005. Vol. 3. No. 2. P. 115–137. DOI: 10.1111/j.1468-0491.1990.tb00111.x.
19. Azariadis C. Implicit contracts and underemployment equilibria // Journal of Political Economy. 1975. No. 83. P. 1183–1202. DOI: 10.1086/260388.
20. Carr F. The Public Service Ethos: Decline and Renewal // Public Policy and Administration. 1999. Vol. 14. No. 4. P. 3–14.
21. Commons J. Institutional Economics // American Economic Review. 1931. No. 21. P. 648–657.
22. Considine M. The corporate management framework as administrative science: a critique // Australian Journal of Public Administration. 1988. Vol. 47. No. 1. P. 7–15. DOI: 10.1111/J.1467-8500.1988.TB01042.X.
23. Denhardt J. V., Denhardt R. B. The New Public Service Revisited // Public Administration Review. 2015. Vol. 75. Iss. 5. P. 45–50. DOI: 10.1111/puar.12347.
24. Frederickson H. G. The Spirit of Public Administration. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1997. 272 p.
25. Heckscher C. C. The New Unionism: Employee Involvement in the Changing Corporation. Ithaca, NY: ILR, 1996. 302 p.

26. Hood C. A Public Management for All Seasons? // *Public Administration*. 1991. Vol. 69. No. 1. P. 3–19.
27. Le Grand J. *Equity and choice*. London: Harper Collins Academic, 1999. 190 p.
28. North D. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, 1990. 152 p.
29. Osborne D., Gaebler T. *Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. N.Y.: Plume, 1992. 405 p.
30. Pollitt C. *Managerialism and the Public Service: the Anglo-American experience*. Cambridge, MA: Basil Blackwell, 1992. 222 p.
31. Terry L. D. *Administrative Leadership, Neo-Managerialism, and the Public Management Movement* // *Public Administration Review*. 1998. Vol. 58. No. 3. P. 195–199. DOI: 10.2307/976559.

Получено редакцией: 12.04.2023

---

#### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Дятлов Александр Викторович**, доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической социологии и регионального управления, Южный федеральный университет

**Ковалев Виталий Владимирович**, доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры отраслевой и прикладной социологии, Южный федеральный университет

DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.3

## Efficiency of Management of Higher Education in Russia in the Practices of Application of Managerial Tools

*Alexander V. Dyatlov*

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

E-mail: avdyatlov@yandex.ru

ORCID: 0000-0001-5914-4744

*Vitaly V. Kovalev*

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

E-mail: vitkovalev@yandex.ru

ORCID: 0000-0002-8439-3117

**For citation:** Dyatlov A. V., Kovalev V. V. Efficiency of management of higher education in russia in the practices of application of managerial tools. *Vestnik instituta sotziologii*. 2023. Vol. 14. No. 2. P. 70–91. DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.3; EDN: RGIKSM

**Abstract.** The managerial ideology for two decades of its use as a management model in the system of higher education in Russia has demonstrated its inefficiency. It has become a source of higher education losing its social purpose. The purpose of the study: to establish the ability of state managerialism to ensure the effective management of the Russian institution of higher education. Methodology: neo-institutional theory. Methods: document analysis; mass sociological survey among students and teachers; in-depth interviews with vice-rectors and deans of seventeen Russian universities. Hypothesis: the effectiveness of higher education management in the practice

of applying managerialism is hindered by three barriers: 1) quality inversion, that can be caused by the disinterest of social actors to work effectively in the conditions of applying managerial ideology; 2) the mismatch between the managerial understanding of efficiency and the goals of higher education. In this case, we are talking about a deliberate rejection of the traditional goals of higher education for the sake of the formal implementation of managerial norms; 3) strict regulation of the work of the teaching staff, the reverse consequence of which is predicted to be the imitative fulfilment of the prescribed rules for the professional activities of students.

Three empirical indicators were used to test the hypothesis: intensification of educational and scientific activities; stimulation of inter-university and intra-university competition among employees; increasing the professionalisation of university management.

In the course of using survey methods, the effectiveness of state managerialism was refuted through the respondents' rejection of managerial values, the negative impact of institutional barriers on the process of achieving the goals of higher education, and the recognition of the neo-optimal (inefficient) nature of the use of budgetary funds. Instead of improving management efficiency, there is the emergence of imitative practices that are a direct consequence of formal adaptation to new institutional conditions. Professionals who are forced to adapt to managerial tools develop adaptive self-regulation strategies derived from their resource capabilities. As a result, new management tools operate in idle, on their own, in isolation from the target orientations of professional activity. This gives rise to a directly opposite effect on the goal conceived by the reformers: the effectiveness of management is reduced due to a sharp increase in the costs of using managerial tools and failure to achieve traditional professional goals. A paradoxical situation arises: according to formal signs, there is an increase in efficiency, but according to real results, a sharp decrease in the level of professionalism and expected social utility.

**Keywords:** management, managerialism, efficiency, managerial tools, higher education, social institution

## References

1. Abramov R. N. Managerialization and labor orders of university life: Russian and international contexts. *Sociologicheskij ezhegodnik*, 2016: 2015–2016: 140–155 (in Russ.).
2. Avdeeva A. A. Project approach as a method of public administration aimed at the result. *Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnyh i estestvennyh nauk*, 2021: 10-1: 190–193 (in Russ.). DOI: 10.24412/2500-1000-2021-10-1-190-193.
3. Basnukaev I. Sh. Project management by time parameters. *Finansovaya ekonomika*, 2020: 11: 412–417 (in Russ.).
4. Volodarskaya E. A. Systems of quantitative indicators of effectiveness of research works. *Problemy deyatel'nosti uchenogo i nauchnyh kollektivov*, 2020: 6: 158–171 (in Russ.). DOI: 10.24411/2414-9241-2020-10011.
5. Volchik V. V., Maslyukova E. V. Reforms, implicit knowledge and institutional traps in education and science. *Terra Economicus*, 2019: 17: 146–162 (in Russ.). DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-2-146-162.
6. Dadaev Y. E. Opportunities and risks of commercialization of higher education. *Zhurnal prikladnyh issledovaniy*, 2022: 2-2: 135–143 (in Russ.). DOI: 10.47576/2712-7516\_2022\_2\_2\_135; EDN: RGRUQA.
7. Kirdina S. G. Institutional structure of modern Russia: evolutionary modernization. *Voprosy ekonomiki*, 2004: 10: 96–98 (in Russ.).
8. Kovalev V. V., Moldobaev T. Sh., Molitvin M. N., Suyazov V. V. Analysis of Efficiency of Programs to Support Russian Universities (2010–2020). *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Ekonomika*, 2022: 38: 2: 208–234 (in Russ.). DOI: 10.21638/spbu05.2022.203; EDN: XCCBHV.
9. Korytcev M. A. Reforms of higher education in the context of the policy of new managerialism. *Voprosy regulirovaniya ekonomiki*, 2019: 4: 162–170 (in Russ.). DOI: 10.17835/2078-5429.2019.10.4.162-170.
10. Leonov O. L. Reforming public administration and new managerialism: lessons for Donbass. In *Innovative prospects of Donbass*. Donetsk, DNTU, 2016: 48–53 (in Russ.).
11. Leontyeva V. V. Client-oriented approach in the provision of municipal services. *Municipalitet: ekonomika i upravlenie*, 2018: 2: 20–30 (in Russ.).
12. Lozhkina A. C. Application of principles and models of the client-oriented approach in project management. In *Project Management: Ideas, Values, Solutions Coll. of art*. St. Petersburg, SPGA-SU, 2019: 229–239 (in Russ.).

13. Orlov I. B. Sovremennye teoreticheskie doktriny gosudarstvennoj politiki i upravleniya [Modern theoretical doctrines of public policy and management]. *Pravo i upravlenie. XXI vek*, 2013: 3: 45–52 (in Russ.).
14. Romanov E. V. Publication activity of Russian universities: from “academic capitalism” to “academic socialism”. *Voprosy ekonomiki*, 2023: 2: 100–115 (in Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2023-2-100-115; EDN: RLVPWI.
15. Supova M. S. Indicators of regional management effectiveness in health care. *Uchenye zapiski ToGU*, 2020: 11: 4: 94–99 (in Russ.).
16. Tyutin D. V. Evolyuciya novogo gosudarstvennogo upravleniya: logika effektivnosti, rezul'tativnosti i menedzhmenta publicnyh cennostej [Evolution of the new public administration: the logic of efficiency, effectiveness and management of public values]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya*, 2014: 5: 179–181 (in Russ.).
17. Akerlof George A. Identity and the Economics of Organizations. *Journal of Economic Perspectives*, 2005: 19:1: 9–32. DOI: 10.1257/0895330053147930.
18. Aucoin P. Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums. *Governance*, 2005: 3: 2: 115–137. DOI: 10.1111/j.1468-0491.1990.tb00111.x.
19. Azariadis C. Implicit contracts and underemployment equilibria. *Journal of Political Economy*, 1975: 83: 1183–1202. DOI: 10.1086/260388.
20. Carr F. The Public Service Ethos: Decline and Renewal. *Public Policy and Administration*, 1999: 14: 4: 3–14.
21. Commons J. Institutional Economics. *American Economic Review*, 1931: 21: 648–657.
22. Considine M. The corporate management framework as administrative science: a critique. *Australian Journal of Public Administration*, 1988: 47: 1: 7–15. DOI: 10.1111/J.1467-8500.1988.TB01042.X.
23. Denhardt J. V., Denhardt R. B. The New Public Service Revisited. *Public Administration Review*, 2015: 75: 5: 45–50. DOI: 10.1111/puar.12347.
24. Frederickson H. G. The Spirit of Public Administration. San Francisco, CA, Jossey-Bass, 1997: 272.
25. Heckscher C. C. The New Unionism: Employee Involvement in the Changing Corporation. Ithaca, New York, ILR, 1996: 302.
26. Hood C. A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 1991: 69: 1: 3–19.
27. Le Grand J. Equity and choice. London, Harper Collins Academic, 1999: 190.
28. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press, 1990: 152.
29. Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. New York, Plume, 1992: 405.
30. Pollitt C. Managerialism and the Public Service: the Anglo-American experience. Cambridge, MA, Basil Blackwell, 1992: 222.
31. Terry L. D. Administrative Leadership, Neo-Managerialism, and the Public Management Movement. *Public Administration Review*, 1998: 58: 3: 195–199. DOI:10.2307/976559.

The article was submitted on April 12, 2023

---

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**Alexander V. Dyatlov**, Doctor of Sociological Sciences, Professor, Head of the Department of Economic Sociology and Regional Management, Southern Federal University

**Vitaly V. Kovalev**, Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Industrial and Applied Sociology, Southern Federal University