

УДК 378  
ББК 74.480.41

*В. П. Бабинцев, Я. И. Серкина*

## **КОРПОРАТИВИЗАЦИЯ И БЮРОКРАТИЗАЦИЯ ВУЗА: ПРИЧИНЫ И СУБКУЛЬТУРНЫЕ СЛЕДСТВИЯ**

В статье рассматривается тенденция превращения современных вузов в специфические корпорации, управление которыми носит административно-бюрократический характер, выделяются черты, сближающие вуз с корпоративными субъектами. Отмечается, что формирование и совершенствование системы административного управления учреждениями высшего образования предполагает максимальную концентрацию властных полномочий; формализацию внутриорганизационных процессов. В качестве основной причины корпоративизации определяется стремление административно-управленческого персонала университета обеспечить максимально возможный контроль над ресурсами в своих групповых интересах. Обосновывается, что корпоративизация и бюрократизация вуза не только оказывают влияние на систему управления, но имеют существенные следствия для университетской субкультуры, проявляясь в отношении ценностей, норм и социокодов поведения.

**Ключевые слова:** высшее образование, вуз, университет, корпорация, бюрократия, корпоративизация, бюрократизация, управление вузом, корпоративная культура, административно-управленческий персонал.

*V. P. Babintsev, Ya. I. Serkina*

## **CORPORATEVIZATION AND BUREAUCRATIZATION OF THE UNIVERSITY: CAUSES AND SUBCULTURAL CONSEQUENCES**

The article considers the trend of transformation of modern universities into specific corporations, which are administratively-bureaucratic in nature. The features that bring the University closer to corporate entities are highlighted. It is noted that the formation and improvement of the system of administrative management of higher education institutions involves the maximum concentration of administrative power; formalization of internal organizational processes. The main reason for coporativization is determined by the desire of the University's administrative and managerial staff to ensure the maximum possible control over resources in their group interests. It is proved that corporatization and bureaucratization of higher education institutions not only affect the management system, but also have significant consequences for the University subculture. They are manifested in the values, norms and sociologov of conduct.

**Key words:** higher education, University, University, Corporation, bureaucracy, corporatization, bureaucratization, University management, corporate culture, administrative and managerial personnel.

---

© Бабинцев В. П., Серкина Я. И., 2020

*Публикация подготовлена в рамках поддержанного РФФИ научного проекта № 19-011-00345.*

DOI: 10.46726/NOOS.2020.3.14-22

**Ссылка для цитирования:** Бабинцев В. П., Серкина Я. И. Корпоративизация и бюрократизация вуза: причины и субкультурные следствия // Ноосферные исследования. 2020. Вып. 3. С. 14—22.

**Citation Link:** Babintsev, V. P., Serkina, Ya. I. (2020) Korporativizatsiya i byurokratizatsiya vuza: prichiny i subkul'turnyye sledstviya [Corporatevization and bureaucratization of the university: causes and subcultural consequences], *Noosfernyye issledovaniya* [Noospheric Studies], vol. 3, pp. 14—22.

Несмотря на то что процессы, происходящие в системе высшего образования современной России, оцениваются не просто различно, но нередко с диаметрально противоположных позиций, они имеют ряд следствий, которые невозможно отрицать сторонникам противоречащих друг другу точек зрения. К числу таких следствий можно отнести существенное (можно сказать даже качественное) изменение функциональной роли вуза, прежде всего — университета. Если советские, а поначалу и российские вузы старались по основным параметрам соответствовать модели университета гумбольдтовского, ориентированной на реализацию образовательной, исследовательской и воспитательной задач в ходе системного непосредственного взаимодействия обучающихся и обучаемых, то современный университет чаще всего позиционируется как предпринимательский [9]. А поскольку такая трактовка нередко вызывает отторжение своей чрезмерной прагматичностью, предлагается и более мягкое, но при этом довольно размытое определение университета как организации, нацеленной на социальное служение («service to the community» [8], либо еще более неопределенная дефиниция — «университет превосходства, совершенства» («University of excellence»).

Изменение функциональной роли (независимо от ее интерпретации в публичном пространстве) означает модификацию структуры университета, в ходе которой она все более приближается к структуре крупных корпораций по многим параметрам:

— позиционирование себя как субъекта рыночных отношений с акцентом на участие в рынке услуг, который наиболее доступен образовательным учреждениям;

— выстраивание системы документоцентричной бюрократической иерархии, опирающееся на унификацию внутриорганизационных процессов;

— установка на постоянное наращивание ресурсов материально-технического характера за счет интервенции в приграничные сферы деятельности;

— формирование корпоративной солидарности как необходимого элемента организационных отношений, обеспечивающего их стабильность внутри организации и продвижение позитивного имиджа во взаимоотношениях с контрагентами.

Канадский исследователь Б. Риддингс, характеризуя тенденции развития современных вузов, констатирует: «Университет в свою очередь становится транснациональной бюрократической корпорацией, либо связанной с транснациональными инстанциями управления, такими как Европейский союз, либо функционирующей независимо по аналогии с транснациональной компанией». Акцентируя данную метаморфозу, он ссылается на исследования Б. Кабаля и

заключает, что в современном университете центральной фигурой становится администратор, а не преподаватель [7, с. 12].

Разумеется, было бы ошибкой причислять обычный российский вуз, особенно действующий в относительно небольших и провинциальных субъектах РФ, к корпорациям в строгом значении данного понятия, которое традиционно относится к своего рода «неторговым» [6], действующим в сфере экономики. Равно как и привязывать их развитие к процессам, протекающим в инстанциях Евросоюза. И проблема здесь не столько в том, что вузы (прежде всего, университеты) действуют преимущественно за пределами экономической сферы, но в том, что органичные им области образования, науки и социализации личности пока еще мало приспособлены для корпоративизации. К тому же корпоративные формы самоорганизации в специфических российских условиях внедряются крайне непоследовательно, зачастую просто имитируются, а потому довольно часто не воспринимаются в качестве необходимых и востребованных даже самими участниками образовательного процесса.

Тем не менее корпоративизация российских вузов представляет собой ведущую тенденцию, определяющую процесс их модификации, поскольку обусловлена комплексом довольно серьезных причин. Нередко их связывают только (или преимущественно) с обстоятельствами внешнего характера. В первую очередь, с включением России в так называемый Болонский процесс, востребовавший (в числе прочих изменений) унификацию внутриорганизационной деятельности, широкое применение на этой основе универсальных технологий менеджмента, что типично для корпоративных структур. Несколько реже исследователи и практики обращают внимание на другое обстоятельство, связанное с включением современных вузов в конкурентные отношения на всех уровнях социальной организации. При этом речь не идет только о конкуренции между образовательными учреждениями, которая осуществлялась всегда. Современный вуз активно включается в борьбу за ресурсы с научными организациями (что довольно естественно и понятно) и даже с субъектами экономической деятельности, хотя бы путем создания малых предприятий, а также образования своеобразных консорциумов с промышленными предприятиями, целью которых является получение государственных грантов и освоение госзаказов. Корпоративизация в данном контексте рассматривается руководством вузов как способ укрепления и защиты собственных позиций в рыночной или «квазирыночной» экономике, социальной сфере и даже политике.

Отмеченные тенденции инициировали радикальные перемены в структуре вузов, сформировав в их среде группы «интересантов», осмысливших выгоды, которые дает им корпоративное строительство, и активно в него включившихся.

Ведущей среди этих групп стала верхушка административно-управленческого персонала университета, которая вследствие монопольного контроля над вузовскими ресурсами получила возможность во все возрастающих масштабах использовать их в своих интересах. Здесь следует отметить, что практически любой вуз, а университет в первую очередь, в сложившихся в настоящее время условиях имеет значимое конкурентное преимущество по отношению к другим субъектам экономического, социального, политического и идеологического рынка. Оно заключается в специфике контролируемых руководством корпорации человеческих ресурсов, которые в настоящее время превратились в важнейший вид ресурсов, используемых в управлении. Во-первых, это

преимущественно интеллектуально ориентированные ресурсы, что делает их максимально восприимчивыми к новейшим, в том числе и цифровым технологиям. Во-вторых, их значительная часть представлена молодыми людьми, которые будут определять (а в некоторых случаях уже определяют) социальную перспективу, задают параметры будущего. В-третьих, это люди, постоянно включенные в процесс обучения, что вполне естественно повышает их способность к саморазвитию и освоению нового.

Разумеется, эти характеристики не означают сами по себе, что административно-управленческий персонал университета всегда способен их эффективно использовать, но он в той или иной мере, определяющейся спецификой собственных интересов и интеллектуального развития пытается решать данную задачу.

В процессе ее решения верхушка административно-управленческого персонала университета фактически в полном соответствии с теорией Р. Михельса превращается в своеобразный вузовский олигархат. Его стремление поддерживать и расширять пределы своего контроля в рамках университета, а также позиционировать себя во внешней среде (что является одним из условий участия в Болонском процессе) нашло выражение в формировании и совершенствовании системы административного управления учреждениями высшего образования, имеющей отчетливо выраженный бюрократический характер.

Основными характеристиками этой системы стали:

— максимальная концентрация властных полномочий вплоть до их гиперперсонализации на каждом уровне самоорганизации вуза (кафедра, факультет, институт) и воспроизведении ее в масштабах всего учреждения. В вузах целенаправленно и последовательно стали искореняться любые элементы «академических свобод», без которых ранее не мыслился университет. Одним из следствий этого стало взаимное отчуждение управленческого аппарата и сотрудников (прежде всего, преподавателей). Характеризуя ее, исследователи нередко подчеркивают, что современный «университет не доверяет преподавателю, подозревая его в нежелании работать, а работник имеет еще меньше оснований доверять университету, рассматривая его как ненадежного работодателя. Традиционная лояльность университету превращается в миф из уходящей в прошлое реальности» [1]. Фактически же линия взаимного отчуждения пролегла не между вузом и работниками, но между администраторами, рассматривающими университет как источник своего благополучия (в лучшем случае в пределах, допускаемых законом и федеральными властями), и всеми теми, кто относится в их представлении к категории исполнителей. При этом ситуация отчуждения не должна рассматриваться как девиация, она представляет собой необходимое условие административного управления, что вполне естественно, поскольку бюрократические системы опираются на принцип безличности;

— формализация внутриорганизационных процессов посредством их стандартизации и регламентации. Стремление максимально формализовать деятельность любой организации представляет собой необходимое условие административного (бюрократического) управления, поскольку, во-первых, открывает возможности для использования унифицированных процедур; во-вторых, позволяет ввести детальную систему показателей оценки работников и подразделений; в-третьих, упрощает практику контроля за работой исполнителей. Таким образом, формализация представляет собой необходимое условие рационализации деятельности. Все эти соображения, несомненно, учитывались в ходе

формализации внутривузовской среды. Вместе с тем, как представляется, существенное значение приобрело еще одно соображение: формализация любых социальных практик создает широкие возможности для их имитации. В этой связи достаточно вспомнить, что еще М. Вебер различал материальную и формальную рациональность, нередко конфликтующие между собой [3]. На практике довольно часто трудно провести четкую грань между первой, ориентированной на достижение результата при минимизации необоснованных затрат, и второй, заключающейся в симуляции деятельности посредством декларации намерений, демонстрации якобы достигнутых, но реально не существующих эффектов и декорации подлинного состояния дел его презентационными версиями. Симуляция в данном контексте становится исключительно востребованной и применяется как для внутреннего потребления (включение в симуляционный процесс работников становится одним из способов влияния на их поведение), так и для формирования внешнего имиджа вуза;

— использование для управления персоналом в открытых и скрытых (манипулятивных) формах корпоративной культуры, представляющей собой систему ценностей, базовых представлений и норм, разработанных для утилитарного применения в образовательном пространстве учреждения высшего образования, закрепленных конвенционально и рассматриваемых в качестве регулятора поведения сотрудников. Корпоративная культура все чаще рассматривается как один из важнейших инструментов менеджмента, способного объединить людей на основе «группомыслия» посредством символизации реальности, суггестивного воздействия на сознание отдельной личности коллективных представлений, карнавализации учебно-образовательного процесса. Последнее обстоятельство связано с наполнением прежде строгих академических форм игровым содержанием и постоянным поиском знаковых событий, которые должны быть отмечены и отпразднованы.

Корпоративизация и бюрократизация вуза не только оказывают влияние на систему управления, но имеют существенные следствия для университетской субкультуры [4]. Они проявляются в отношении ценностей, норм и социокодов поведения.

Прежде всего, в сознании значительной части акторов происходит своеобразный сдвиг от терминальных ценностей к инструментальным. В результате из образовательного процесса постепенно и неуклонно элиминируются его содержательные ориентиры, он все чаще рассматривается как деятельность, направленная на достижение формального результата (для обучающихся — получение документа об образовании; для обучающихся — набора рейтинговых показателей).

Претерпевают значительные изменения нормативные практики. В традиционном вузе в их структуре наряду с правовыми играми значительную роль морально-этические и конвенциональные ориентиры, что при всех издержках позволяло обеспечить довольно высокую степень академических свобод, крайне необходимых для творчества. Сегодня эти ориентиры повсеместно замещаются правовыми, которые при всех их достоинствах (они связаны с возможностью строгого определения правил и критериев формальной оценки результатов деятельности субъектов вузовского пространства) страдают обезличенностью и недостаточной способностью адекватно отражать социодинамику нелинейных систем.

Вуз всегда характеризовался наличием системы поведенческих социокодов, опирающихся на модель, которую условно можно назвать моделью «духовного материнства» (вуз как «Alma mater»). Разумеется, она реализовалась далеко не всегда и не везде, но «по умолчанию» принималась в качестве эталонной, и к ней можно было апеллировать участникам образовательной деятельности в проблемных ситуациях. Существенно, что модель опиралась на их институциональное и — что особенно важно — межличностное взаимное доверие. Корпоративизация целенаправленно замещает ее «клиентской» моделью, в рамках которой все акторы образовательного пространства делятся на тех, кто оказывает услуги, и тех, кто их получает. Она имеет безличностный характер и не только не требует доверительных связей, но фактически опирается на презумпцию недоверия между институциональными и индивидуальными акторами.

Безусловно, типичное для корпоративных структур административное управление в вузах, несомненно, имеет не только издержки, но в чисто прагматическом плане довольно привлекательно, поскольку заключает в себе значительные возможности для решения не только тактических, но и стратегических задач. Во-первых, в ситуации высокого уровня неопределенности, в которой обречены работать российские учреждения высшего образования, оно предлагает систему ясных «правил игры», которых должны придерживаться как внутренние акторы образовательного пространства, так и внешние контрагенты. Эти правила могут быть неорганичными тем или иным субкультурам, негативно восприниматься их представителями (в частности, многими преподавателями и научными сотрудниками отрицательно оценивается та модель наукометрии, которая внедряется в вузах), но они, несомненно, существуют. При этом есть все основания полагать, что наличие правил (даже если они несовершенны) всегда лучше их отсутствия. Во-вторых, система администрирования опирается на профессиональных менеджеров. При условии профессиональной компетентности управленцев, наличия системы их отбора и профессионального развития менеджеры в сфере высшего образования способны технологически корректно регулировать образовательный процесс, согласовывая интересы его различных участников. При этом от чрезмерной административной нагрузки могут быть освобождены сотрудники, наполняющие его конкретным содержанием: преподаватели, которым предоставляется возможность совершенствовать методики обучения; ученые, получающие возможность для проведения востребованных временем исследований и неформальной презентации их результатов; специалисты в сфере социально-воспитательной работы, которые могут заняться не только проведением текущих, зачастую бессодержательных мероприятий и переключиться на индивидуальное воздействие на личность. В-третьих, административное управление, как уже отмечалось, предполагает наличие четких критериев оценки состояния объектов управленческого воздействия и всей системы вузовского менеджмента. Объективность и адекватность этих критериев (если они имеют место) не только мотивируют сотрудников к результативной деятельности, но и существенно улучшают морально-психологический климат в коллективе, поскольку убеждают в справедливости внутривузовской политики. Дополнительным позитивным фактором в данном случае является то, что разработка и внедрение системы объективных критериев оценки могут быть успешными лишь при условии системной диагностики научно-образовательного

пространства. А это, в свою очередь, создаст стимулы для развития научных исследований в сфере высшего образования.

Инициаторы и сторонники корпоративизации вузов, скорее всего, принимают во внимание эти обстоятельства, а еще большей степени руководствуются надеждой, что в результате данного процесса хотя бы некоторые университеты смогут более или менее органично интегрироваться в так называемое мировое образовательное пространство. А это, в свою очередь, позволит им конвертировать ресурсы, накопленные в ходе применения административных практик если не в реальный, то хотя бы в символический капитал, легитимированный принятием новой (для России) образовательной парадигмы. Это представляется им особенно необходимым потому, что корпоративизация и бюрократизация высшего образования не просто не укладываются в рамки национальной культурно-образовательной традиции, но прямо конфликтуют с нею. Этот конфликт проводит отчетливую линию демаркации в вузовских коллективах, разграничивая их членов на три группы. В составе первой находятся сторонники корпоративно-бюрократической модернизации; во второй – противники. В третьей, наиболее многочисленной, те, кому происходящие изменения глубоко безразличны, хотя они интуитивно понимают их губительность.

Сознание представителей этой группы детерминировано довольно обоснованным убеждением: в настоящее время вряд ли возможно существенно изменить ведущие тренды развития российских вузов, несмотря на наличие их противников как в системе высшего образования, так и за ее пределами, поскольку в основе этих трендов лежат глубинные процессы социокультурного характера. Они связаны с вытеснением в обществе так называемого постмодерна на социальную периферию культуры, превращения ее в набор субкультурных практик, которые к тому же замещаются технологиями, представляющими собой формализованные действия и взаимодействия и зачастую лишь имитирующие системы ценностей и смыслов. В рассматриваемом контексте университетское образование все чаще рассматривается как набор малосодержательных процедур, а его результаты приобретают значение лишь в чисто утилитарном плане. Б. Риддинг фактически указал на это, отметив, что университет превращается в корпорацию, «одной из функций (продуктов?) которой является приращение степеней, носящих культурный отпечаток, но, по существу, являющихся не культурными, а корпоративными» [7, с. 24].

Принципиально важно то, что тенденция корпоративизации университетского образования, стимулирующая усиление административного начала в управлении и ведущая к формированию своеобразной административно-персоналистской системы, в которой все ключевые процессы замкнуты и на «первых лиц», чье взаимодействие с контрагентами опосредуется бюрократическим аппаратом, как бы она ни оценивалась общественностью и самими администраторами, адекватна общему направлению эволюции современного социума.

Тем не менее можно попытаться изменить отношение к административной системе управления вузами, прежде всего, в среде акторов образовательного пространства, включая и самих администраторов. И хотя реалистичность подобной трансформации проблематична, допустимо указать на некоторые предпосылки осуществления подобного сценария.

Важно, что в среде педагогических коллективов и околотовузовской ответственности продолжает сохраняться неприятие утвердившейся ныне модели реформирования высшего образования. В научной литературе и публицистике не прекращается дискуссия о последствиях ее внедрения, многие из которых носят очевидно негативный характер. Эти дискуссии, хотя и не ведут к изменению управленческих практик, но все же оставляют «след» в общественном сознании. При всей пассивности российского гражданского общества для его представителей не остаются незамеченными предупреждения авторитетных исследователей о том, что унифицированные методы менеджмента [2], а также деградация, неизбежно связанная с чрезмерной бюрократизацией [5, с. 14], предоставляя некоторые преимущества в краткосрочном измерении, в стратегической перспективе являются разрушительными для вуза и для высшего образования в целом.

### Библиографический список

1. Абрамов Р., Груздев И., Тарасов Е. Тревога и энтузиазм в дискурсах об академическом мире: международный и российский контексты // Новое литературное обозрение. 2016. № 2 (138). С. 16—32.
2. Богуславский М. В., Неборский Е. В. Перспективы развития системы Высшего образования в России // Науковедение. 2015. Т. 7, № 3. С. 7—8.
3. Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. 628 с.
4. Красинская Л. Ф. Модернизация, оптимизация, бюрократизация... Что ожидает высшую школу завтра? // Высшее образование в России. 2016. № 3. С. 74—83.
5. Лисюткин М. А., Фруммин И. Д. Как деградируют университеты? К постановке проблемы // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 4—5 (92—93). С. 12—21.
6. Пригожин А. И. Организационная культура и ее преобразование // Общественные науки и современность. 2003. № 5. С. 12—22.
7. Риддингс Б. Университет в руинах / пер. с англ. А. М. Корбуга. М.: Изд. дом гос. ун-та — Высшая школа экономики, 2010. 304 с.
8. Goddard J. B., Chatterton P. The response of universities to regional needs // European Journal of Education. 2000. Vol. 35. № 4. P. 475—496.
9. Urbano D., Guerrero M. Entrepreneurial universities: Socio-economic impacts of academic entrepreneurship in a European region // Economic Development Quarterly. 2013. 27 (1). P. 40—55.

### References

- Abramov, R., Gruzdev, I., Tarasov, E. (2016) Trevoga i entuziazm v diskursakh ob akademicheskom mire: mezhdunarodnyy i rossiyskiy konteksty [Anxiety and enthusiasm in discourses about the academic world: international and Russian contexts], *Novoye literaturnoye obozreniye* [New literary review], no. 2 (138), pp. 16—32.
- Boguslavskiy, M. V., Neborskiy, E. V. (2015) Perspektivy razvitiya sistemy vysshego obrazovaniya v Rossii [Prospects for the development of the system of higher education in Russia], *Naukovedeniye* [Science of Science], vol. 7, no 3, pp. 7—8.
- Goddard, J. B., Chatterton, P. (2000) The response of universities to regional needs, *European Journal of Education*, vol. 35, no 4, pp. 475—496.
- Krasinskaya, L. F. (2016) Modernizatsiya, optimizatsiya, byurokratizatsiya... Chto ozhidayet vysshuyu shkolu zavtra? [Modernization, optimization, bureaucratization ... What awaits higher school tomorrow?], *Vyssheye obrazovaniye v Rossii* [Higher education in Russia], no. 3, pp. 74—83.



Lisyutki, M. A., Frumin, I. D. (2014) *Kak degradiruyut universitety? K postanovke problemy* [How do universities degrade? To the problem statement], *Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz* [University management: practice and analysis], no. 4-5 (92-93), pp. 12—21.

Prigozhin, A. I. (2003) *Organizatsionnaya kul'tura i yeye preobrazovaniye* [Organizational culture and its transformation], *Obshchestvennyye nauki i sovremennost'* [Social sciences and modernity], no. 5, pp. 12—22.

Riddings, B. (2010) *Universitet v ruinakh* [University in ruins], Moscow: Izd. dom Gos. un-ta — Vysshaya shkola ekonomiki.

Urbano, D., Guerrero, M. (2013) Entrepreneurial universities: Socio-economic impacts of academic entrepreneurship in a European region, *Economic Development Quarterly*, no. 27, pp. 40—55.

Weber, M. (1990) *Izbrannyye proizvedeniya* [Selected Works], Moscow: Progress.

*Статья поступила в редакцию 1.10.2020 г.*

### Сведения об авторах

**Бабинцев Валентин Павлович** — доктор философских наук, профессор, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, г. Белгород, Россия, [babintsev@bsu.edu.ru](mailto:babintsev@bsu.edu.ru)

**Серкина Яна Игоревна** — кандидат социологических наук, доцент, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, г. Белгород, Россия, [serkinaya@bsu.edu.ru](mailto:serkinaya@bsu.edu.ru)

### Information about the authors

**Babintsev Valentin Pavlovich** — Dr. Sc. (Philosophy), Professor, Belgorod State National Research University, Belgorod, Russian Federation, [babintsev@bsu.edu.ru](mailto:babintsev@bsu.edu.ru)

**Serkina Yana Igorevna** — Cand. Sc. (Sociology), Associate Professor, Belgorod State National Research University, Belgorod, Russian Federation, [serkinaya@bsu.edu.ru](mailto:serkinaya@bsu.edu.ru)