



Розмари Дим

## «НОВЫЙ МЕНЕДЖЕРИАЛИЗМ» И ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ: УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ И ПРОДУКТИВНОСТЬЮ РАБОТЫ В УНИВЕРСИТЕТАХ ВЕЛИКОБРИТАНИИ<sup>1</sup>

Термин «новый менеджериализм» означает принятие структурами общественного сектора тех организационных форм и технологий, управленческих практик и ценностей, которые существуют в секторе частного предпринимательства. Особое внимание в работе уделяется исследованиям Джона Кларка и Дженит Ньюман. Их рассмотрение организационных форм и технологий, принятых в системе «нового менеджериализма», а также различных конфликтных ситуаций, возникающих в контексте нового режима, приводится автором для того, чтобы проанализировать «новый менеджериализм». Первый пример, приведенный в работе, основан на исследовании небольшой группы женщин-управленцев в сфере высшего образования. В нем поднимаются вопросы о возможной связи между феминистическими ценностями и так называемым мягким стилем управления в противовес жесткому стилю, присущему «новому менеджериализму». Вторым примером является рассказ о событиях, связанных с финансовым кризисом в университете Ланкастер, и последовавших за этим изменениях. Тогда недостаток ресурсов положил начало движению в сторону «нового менеджериализма», несмотря на то, что явное стремление изменить организационную структуру в данном университете не наблюдалось.

До недавнего времени мнение о том, что необходимо осуществлять управление деятельностью и внутренней культурой университетов, считалось заблуждением. Университет был сообществом

<sup>1</sup> International Studies in Sociology of Education. 1998. Vol. 8. N1. P. 47–70. Пер. с англ. А.А. Пинской.



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

людей, в котором одни изучали науки, а другие преподавали. Руководителями университетов были ведущие научные сотрудники, а не профессиональные управленцы.

Однако в условиях активного расширения сферы высшего образования в Великобритании возникла необходимость оправдывать вложения государства в высшее образование и подтверждать их целесообразность. Именно те, кто руководит университетами, являются ответственными за это.

Руководитель университета должен осуществлять функции не только академического лидера, но и управленца — штатом, студентами, финансами, системой преподавания. От университетов требуют повышения стандартов качества и высшего образования, и исследовательской работы, в то время как государство не увеличивает финансирование. Между университетами идет постоянная борьба за студентов, за ведущих преподавателей и за распределение финансирования. Все это ставит университеты в условия квазирыночных отношений (Le Grand & Bartlett, 1993).

В результате нынешней государственной политики в отношении высшего образования, а также квазирыночных условий, в которые оно поставлено, сотрудники высших учебных заведений оказались вынужденными выполнять больше работы, располагая при этом прежними ресурсами.

В этой ситуации на них оказывается постоянное давление как извне, так и в самих учебных заведениях, в которых они работают. Внешнее давление исходит от различных финансирующих структур и органов по контролю качества образования. Внутреннее давление создается многочисленными администраторами и менеджерами, занимающимися реструктурированием, контролем, организацией условий работы и самой деятельностью сотрудников учебных заведений (Trowler 1998). Безусловно, можно говорить и о более широких экономических, социальных и политических аспектах данной проблемы, однако в этой работе мы не коснемся этих вопросов, так как это тема отдельного исследования.

Исследование феномена «нового менеджериализма» в университетах Великобритании

---

В данной работе автор рассматривает различные теории и концепции развития «нового менеджериализма» и соотносит их с изменениями в образовательной политике Великобритании — как в высших учебных заведениях, так и в системе управления учебными заведениями. Отсутствие каких-либо подробных исследований в сфере управления высшим образованием в Великобритании заставляет нас быть предельно аккуратными. Однако автор с тремя своими коллегами решили изучить данную проблему более детально.



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

Перед нами стоял фундаментальный вопрос: возможно ли успешно реализовать идею «нового менеджериализма» в условиях британского высшего образования.

«Новый менеджериализм» — это способ понять и структурировать попытки введения управленческих функций в общественный сектор и добровольческие организации (Reed & Anthony, 1993; Clarke et al, 1994; Clarke & Newman, 1994, 1997b; Itzin & Newman, 1995).

В своих теориях сторонники «нового менеджериализма» говорят о повышении конкуренции между соискателями и мониторинге эффективности с помощью оценивания результатов деятельности каждого отдельного преподавателя. Другими общими чертами подобных теорий являются попытки изменить существующие режим и культуру организаций общественного сектора, изменить ценности его работников так, чтобы они больше походили на заинтересованность в выгоде, принятую в частном секторе. Исследователи, наблюдающие за изменением культуры и ценностей школы, обнаружили, что в организациях, подверженных изменениям, чаще всего новые ценности появляются и начинают существовать рядом со старыми (Gewirtz, 1995).

Ньюман предположил, что развитие «нового менеджериализма» тесно связано с организационными формами (Newman 1995). Одним из таких типов являются конкурентные организации публичного сектора. В такого рода организациях основная установка — это краткосрочные цели и успех, часто достигаемые с помощью рискованных решений и предпринимательского рвения. Строгого различия по половому признаку здесь нет, однако женщины должны доказывать, что они так же работоспособны, как и мужчины, если они хотят «выжить» в таких конкурентных организациях. Конкурентные организационные формы и режимы противопоставляются более традиционным организационным формам и режимам общественного сектора, в которых предпочтение отдается долгосрочным перспективам, разделение труда основано на стереотипных представлениях о роли женщины и мужчины на рабочем месте, где первым отводится место обслуживающего персонала, а вторые занимают более высокое положение. Ньюман также предлагает третий тип организационных форм — трансформационный, где работа выполняется командами, отсутствует ярко выраженная иерархия и значительное внимание уделяется управлению организационной культурой. В организациях подобного типа женщины стоят на равных позициях с мужчинами в отношении занимаемых должностей.

До 1992 года организационным структурам университетов Великобритании была свойственна традиционная система управления. Сегодня мы можем наблюдать в университетах признаки трансфор-



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

мационной модели. То, что происходит в управлении в сфере высшего образования Великобритании, походит на процесс некой гибридации: одновременное существование нескольких организационных типов и форм. «Новый менеджериализм» и пришедшие с ним изменения связаны с различными обновлениями в сфере экономики и бизнеса, включая переход от фордизма к постфордизму. Некоторые исследователи пытались применить вышеупомянутые экономические теории при изучении школы и высшего образования (Rustin, 1994). Сложно представить себе, что высшее образование когда-либо было фордистским. Однако развитие более гибких пост- и неофордистских форм организации дает университетам возможность ответить на национальную политику в сфере высшего образования и ряд других политических и экономических воздействий.

Применение организационных практик и форм, связанных с «новым менеджериализмом» в сфере высшего образования, нередко заставляет нас идти на компромисс и сохранять некоторые привычные административные управленческие режимы наравне с новыми. Таким образом, команды опытных менеджеров могут сосуществовать с более традиционными формами руководства университетами. Процесс гибридизации сам по себе чреват противоречиями и непоследовательностью. По мнению Джерри и Паркера, в самом намерении сделать более профессиональным управление университетом и заменить традиционную профессиональную группу существует некоторая ирония, так же как и в желании ввести новые бюрократические формы управления в качестве замены якобы излишне бюрократического строя университета (Jarry & Parker, 1994). Более того, преподаватели неохотно принимают любые нововведения.

По мнению многих теоретиков, «новый менеджериализм» будет оказывать значительное давление на людей, особенно в тех случаях, когда пересекаются границы автономии преподавателя и зоны действия контроля управленца. Кларк и Ньюман предполагают, что культурные аспекты и профессиональный уровень преподавателей, которые являются центральными понятиями в теории «нового менеджериализма», часто сами оказываются под давлением (Clarke & Newman 1997).

Для понимания конфликтных тенденций в управленческих процессах университетов мы должны понимать разницу между «жестким» и «мягким» стилями управления. Трой определяет «мягкое» управление как осознание неэффективности работы университета и изобретение рациональных механизмов для ее улучшения. «Жесткое» управление основано на методе поощрения и наказания.



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

Данные формы управления основаны на разных культурных представлениях о том, кто и как управляется.

Обе они имеют для нас значение в понимании «нового менеджериализма». Принято считать, что женщины-управленцы пользуются стилями «мягкого» управления, а мужчины — «жесткого». Насколько это точно, определить сложно, однако нельзя отрицать, что от различия полов зависит стиль управления.

По утверждению Коуэна, который также занимался концепцией «нового менеджериализма», видимая продуктивность работы преподавателя в высшем учебном заведении играет важную роль в управлении его деятельностью (Cowen, 1996). В основе всех теорий, касающихся высшего образования Великобритании, все чаще мы можем встретить понятие продуктивности, которую возможно оценить и измерить по результатам исследований, различных работ студентов и т.д. Когда мы говорим о продуктивности, важную роль играют и гендерные различия. Например, по данным исследований Акера и Брукса, женщины-преподаватели, как выяснилось, часто делают то, что сложно измерить, а иногда и заметить: в частности, постоянно проявляют заботу о студентах, что в гораздо меньшей степени свойственно мужчинам-преподавателям. Продуктивность связана с управлением культурой, так как именно изменение культуры университета, по мнению профессиональных управленцев, повышает уровень его продуктивности. Теоретические концепции «нового менеджериализма» обладают значительным потенциалом, помогающим нам понять, что же в реальности происходит в университетах Великобритании, а именно в вопросах, касающихся управления, режима и культуры организации, ее продуктивности, а также контроля качества образования. Однако мы не можем утверждать, что ныне действующие практики управления и организационные формы могут быть проанализированы с пользой.

Другим важным аспектом, который необходимо учитывать, являются отношения между управленцами и «управляемыми». В следующей части нашей работы мы попытаемся рассмотреть концепцию нового управления в соотнесении с той ситуацией, которую мы наблюдаем сегодня.

Изучение явления «нового менеджериализма» на макро- и микроуровнях

Два примера обычно используются для иллюстрации организации различных аспектов управления в сфере высшего образования Великобритании. Первый представляет собой небольшое исследование деятельности женщин-управленцев в университетах, которое было проведено автором и Джени Озгой в 1996 году. Результаты исследования показали, насколько в нашей действительности управление



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

остаётся прерогативой мужчин, а также значение и силу отношений, построенных в университетах по гендерному признаку (Deem & Ozga, 1996–1997). В то же время, полученные данные говорят о том, что женщины-управленцы и мужчины-управленцы в сфере высшего образования используют различные стратегии управления.

Вторым примером может послужить недавний финансовый кризис в университете Ланкастер и последовавшие за ним преобразования в организации управления. Во время кризиса преобладающие формы организации были не вполне ясными и четкими, без определенной структуры. Создавалось впечатление, что университет находится на грани между самоуправлением и слабой формой анархии. В таких условиях не всегда можно было признать потенциально опасным принятие того или иного финансового решения. Когда же разгорелся финансовый кризис, возникла острая потребность в четко структурированном управлении и реорганизации. Однако до сих пор неизвестно, насколько новый режим управления университета Ланкастер соответствует концепции «нового менеджериализма»; также сложно сказать, насколько успешными оказались попытки перейти от анархических тенденций к новому стилю управления. Все приведенные выше примеры основаны на фактах из жизни реальных британских университетов. Очевидно, что для понимания явления необходимо разбираться в событиях, происходящих на макроуровне. Во многом происходящее в высших учебных заведениях зависит от экономической ситуации в стране в целом. Также не стоит забывать о таких факторах, как желание западных политиков модернизировать систему высшего образования и повысить финансирование данного сектора. Кроме того, на управление влияют меняющаяся индустрия, коммерция, рынок труда, стремление среднего класса вкладывать средства в образование и делать профессиональную карьеру. Однако все перечисленные аспекты могут стать темой отдельной работы, поэтому здесь мы не будем их касаться.

Нам важнее оценить последствия сокращения финансирования образования, что приводит к идеологическим дискуссиям о том, что образование является большей ценностью, чем глобализация. Активный рост количества студентов в конце 80-х — начале 90-х при прежнем числе преподавателей привел к серьезному возрастанию нагрузки сотрудников. Все это послужило в 1996 году основанием для переосмысления целей высшего образования.

Женщины-  
феминистки  
управленцы

В рамках исследования, проведенного автором и его коллегой Джени Озгой, были опрошены 40 женщин-управленцев, 24 из которых работали в высших учебных заведениях Великобритании и 16 — в послевузовских образовательных организациях. Однако



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

нам интересны именно те 24 женщины, которые работали в университетах. Все опрошенные выразили свою приверженность идеям феминизма или политики равноправия и справедливости в сфере высшего образования. Нам было интересно исследовать стиль работы, ценности и организационную культуру женщин-феминисток, которые временно или постоянно являлись управленцами. Мы хотели посмотреть на то, в какой степени они смогут сохранить свои феминистские ценности и принципы в работе и насколько это делает их «мягкими» или «жесткими» управленцами. Неслучайно объектом своего исследования мы выбрали такой радикальный вариант. Почти все женщины, опрошенные нами, чувствовали, что их пол влиял на стиль управления и на взаимодействия с подчиненными. Так как мы не имели возможности посетить все университеты, мы не можем оценить, насколько их теоретические взгляды совпадают с практикой. Также мы не можем оценить, в какой степени предвзятость в отношении лиц противоположного пола влияет на то, как воспринимают женщин-управленцев и оценивают их деятельность как их подчиненные, так и мужчины-управленцы. В том случае, когда работа управленца включает в себя принуждение сотрудников работать больше, располагая меньшими ресурсами, женщины-управленцы хороши для того, чтобы более деликатным путем провести в действие политику «жесткого» управления, поскольку им свойственен мягкий подход к организации и коммуникации с сотрудниками. Ни одна из опрошенных женщин не назвала форму организации в своем университете трансформационной; лишь меньшинство признало, что высшее образование способно хоть немного приблизиться к тому, что является собой подобная модель. Наши данные говорят о том, что возможность исследовать гибридные формы организации достойна дальнейшего изучения. Также по результатам исследования мы получили картину, в которой организационная культура основана на мужских ценностях и практиках, и где до сих пор сохраняются традиционные взгляды на роль женщины и мужчины и на занимаемые ими должности.

Что касается организационных технологий управления, большинство опрошенных женщин изъявили желание быть в курсе происходящего финансирования и создания бюджета. Ни одна из них не считала жесткую дисциплину и управление средством для достижения высоких стандартов в преподавании и проведении исследовательских работ. Напротив, они подчеркнули важность совместной работы с сотрудниками и доверия. Возможно, эти слова — лишь заявления, и подобный стиль управления они на



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

самом деле не практикуют. Хотя в любом случае их представления не совпадают с идеями Гевиртца, характерными для директоров школ. Разнообразные представления об управлении, с которыми мы столкнулись, говорят о том, что идеи «нового менеджериализма» довольно редко кажутся привлекательными женщинам с феминистскими взглядами, хотя для того чтобы определить, насколько распространены подобные мнения среди женщин-управленцев, необходимо провести еще одно исследование.

Необходимы ли университетам женщины-управленцы с феминистскими взглядами и их стилем «мягкого» управления, чтобы ввести в университеты режим «нового менеджериализма»? Или же наши данные, предполагающие определенную степень гибридизации организационных форм и режимов университета, говорят о том, что необходимы более глубокие исследования самих университетов и тех, кто ими управляет, которые покажут, что «новый менеджериализм» еще не присутствует в университетах Великобритании?

Исследования Кейси могут быть полезными нам. Она утверждает, что женщины (и некоторые мужчины) могут демонстрировать такой стиль работы или управления, который одновременно противоречит их собственным принципам и осложняет жизнь других сотрудников, когда им необходимо увеличить продуктивность и эффективность (Casey, 1995, 1996). Вполне возможно, что опрошенные нами женщины подпадают под такую категорию людей, даже не осознавая этого.

Ньюман предлагает более оптимистичный взгляд. При рассмотрении гендерных отношений и «нового менеджериализма» в общественном секторе Великобритании она подчеркивает важность культурных изменений, появления новых, более мягких стилей управления, которые пока еще не окончательно оформились, но которые предоставляют женщинам новое организационное пространство (Newman, 1995). Необходима дополнительная информация, чтобы с уверенностью это утверждать.

Итман также утверждает, что сегодняшняя ситуация дает женщинам-управленцам значительные возможности. Она говорит, что позиция женщины-управленца как аутсайдера и отношение к ней как к «другой» со стороны мужчин в образовательной организации меняется. Женщина может разрушить традиционные взгляды и привнести что-то новое в управление, пусть и не всегда схожее с идеями «нового менеджериализма».

Может быть, некоторые женщины-управленцы с феминистскими взглядами пытаются найти альтернативу и сопротивляться идеям «нового менеджериализма», однако, как мы видим из следующего





Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

примера, «новый менеджериализм» встречает неодобрение не только среди женщин-управленцев. Эта стратегия годится для университетов, где доминирующую роль играют мужчины и ощущается постоянная нехватка ресурсов.

Финансовый кризис в университете Ланкастер: путь к жесткому управлению?

Этот пример основан на реальных событиях, произошедших во время финансового кризиса в университете Ланкастер в 1995–1997 годах. Он иллюстрирует возможности решения проблем, возникших в связи с острой нехваткой ресурсов и финансирования, когда именно идеи «нового менеджериализма» и «жесткого» управления могут показаться спасательными.

Ланкастер — маленький университет и студенческий городок, основанный в 1960 году на северо-западе Англии. Несмотря на то, что университет совсем небольшой, за последние десятилетия он вошел в десятку лучших высших учебных заведений Великобритании благодаря качественной исследовательской работе и высокой преподавательской продуктивности. В основном здесь изучают гуманитарные и социальные науки. Университет имеет хорошую и прочную репутацию.

В конце 80-х — начале 90-х годов университет начал расширяться территориально и увеличивать количество своих студентов. В начале 1995 года поползли слухи о приближающемся финансовом кризисе, но финансирование строительства новых зданий не прекратилось. В августе 1995 года обнаружилась серьезная финансовая проблема, и, хотя в течение 1995 и 1996 годов предпринимались различные действия для предотвращения кризиса (ранний уход на пенсии преподавателей, добровольные увольнения, сокращение внутреннего бюджета), проблему решить не удалось. Напротив, некоторые действия требовали дополнительного финансирования, что только приблизило кризис. Осенью 1996 года Национальный Вестминстерский банк, с которым сотрудничал университет, практически отказался от любых отношений с ним, что почти привело университет к банкротству. Более детальное описание кризиса можно найти в опубликованном отчете комитета, в чьи задачи входило изучение ситуации и осмысление опыта для будущего (Rowe, 1997). Консультанты Куперс и Либерт назвали четыре фактора, которые, по их мнению, привели к кризисной ситуации: затраты на курсы повышения квалификации преподавателей, проходящие в других зданиях, расходы на строительство новых корпусов, расходы на программы раннего ухода на пенсии и добровольных увольнений и очень высокий процент на ссуды университета (Rowe 1997).



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование:  
управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

Нам же интереснее разобраться в том, к каким организационным изменениям и изменениям в управлении привел кризис. Финансовый кризис ускорил попытки уйти от коллегиальных и анархических стилей управления. Организационный режим, к которому университет хотел перейти, был гибридной формой «нового менеджериализма» и конкурентной организационной формы. Попытки изменений предпринимались не только во избежание повторения подобных финансовых кризисов в будущем, но и для более открытого и структурированного управления студентами, сотрудниками, исследованиями и качеством преподавания.

На момент наступления финансового кризиса структура университета состояла из трех естественнонаучных факультетов и четырех других. Факультет социальных наук был самым большим. Отделения оставались важнейшими единицами в организационной структуре. Главы отделений всегда могли вести переговоры со старшими управленцами, и хотя роль деканов факультетов с годами росла, их полномочия и обязанности часто были противоречивыми. Поэтому деканы часто оказывались в положении, когда они имели полномочия, не располагая реальной силой. Технологии управления были весьма слабо развиты, и система комитетов редко оказывалась эффективной для принятия и осуществления каких-либо решений. Члены советов и комитетов были не в состоянии предотвратить или предвидеть финансовый кризис.

В 1994 году в силу вступила новая технология управления процессами планирования и выполнения бюджета. Введение этой системы вызвало множество вопросов по поводу правильности распределения бюджетных средств между различными частями университета и т.д. Впервые деканы факультетов получили реальные полномочия, связанные с распределением финансовых потоков. Хотя мужчины преобладали на управленческих должностях на официальном уровне, не было очевидных притеснений в отношении женщин. В 1992 году даже начали появляться различные женские комитеты в университетах. Однако затем усилилось движение в сторону более предприимчивых и более «мужских» управленческих технологий, не сопровождавшихся никакими значительными культурными изменениями в целом.

Очевидно, что, как замечает Роу в своем исследовании, неструктурированное управление с некоторыми анархическими тенденциями в организации, может способствовать высокому качеству исследовательских работ и преподавания и одновременно — как это произошло в нашем случае — приводить к финансовому кризису (Rowy, 1997).



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

Новостное издание *Inkytext*, которое выписывают многие университеты в Великобритании и за ее пределами, было первым источником слухов о надвигающемся кризисе. В основном это было множество необоснованных утверждений, мыслей, вперемежку с анонимными комментариями и домыслами, без каких-либо официальных сообщений, поступавших из самого университета. Как замечают в своем детальном исследовании роли слухов Тебут и Марчингтон, в кризисные моменты деятельности университета именно слухи могут часто являться основой изменений, заставляя объединиться даже тех, кто против каких-либо изменений (Tebbutt & Marchington, 1997).

Хотя финансовый кризис разразился осенью 1995 года, только весной и осенью 1996 года стала очевидна вся катастрофичность сложившейся ситуации. Летом 1996 года по программе добровольных увольнений и раннего ухода на пенсию университет покинули 200 сотрудников, и в конце июля этого года многие преподаватели и студенты подумали, что худшее уже позади. Только в сентябре 1996 года все могли осознать серьезность ситуации, когда Национальный Вестминстерский банк объявил университет банкротом. Тогда же на помощь были призваны консультанты из «Куперса и Либранда». Они хорошо представляли себе, что такое «новое» и «жесткое» управление. Осенью 1996 года черты неструктурированного управления начали постепенно исчезать. Факультеты были реструктурированы, и их число сократилось с семи до пяти. Прояснилась роль деканов факультетов, теперь они стали ответственны за распределение бюджетных средств. Главы отделений не должны были больше общаться напрямую со старшим руководством, а должны были делать это через деканов факультетов. Система комитетов также перестала существовать. Была сформирована команда старшего управленческого руководства, были распределены и четко обозначены обязанности и полномочия структуры университета.

Культура новой организационной модели очевидно структурирована по гендерному признаку. Отсутствие женщин-преподавателей на высших руководящих позициях и присущий всем аспектам управления мужской характер составили новую культуру. Команда высшего руководства состоит полностью из мужчин, за исключением одной женщины на посту декана факультета. Когда я оставила должность декана факультета социальных наук в середине 1997 года, еще одна женщина стала деканом факультета. Новый режим имеет больше характерных для «нового менеджериализма» черт.

В данный момент можно наблюдать изменения в самих технологиях управления, например, полностью заменена модель распределения средств. Сейчас средства распределяются напрямую



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

между факультетами, четко отслеживается эффективность работы преподавателей.

Доверие между сотрудниками на различных уровнях сменилось необходимостью предоставлять четкие данные и документацию, а на смену коллегиальности пришли жесткие требования по заполнению различных форм и бюрократические процедуры. Таким образом, профессиональная независимость и автономия постепенно исчезают.

Основной вопрос: окажутся ли новый организационный режим и стиль управления жизнеспособными и продуктивными? Интересно будет посмотреть, что случится с гендерными отношениями в новой культуре университета.

Могла ли в прошлом организационная свобода на уровне преподавания и исследовательской работы означать свободу на уровне управления?

Новый «жесткий» стиль управления в университете Ланкастер стал особенно успешным в вопросе изменения культуры организации, хотя можно говорить об изменениях в организационных формах и технологиях. Также может оказаться, что попытки управлять исследовательской работой окажутся неудачными. Как говорит Трью в своей критической теории «нового менеджериализма», представление о том, что лучшее управление может быть заменено достаточными ресурсами, не всегда является продуктивным решением для всех университетов (Trow, 1997).

## Заключение

---

В своей работе я попыталась изучить некоторые способы, с помощью которых идеи «нового управления» могут использоваться при анализе существующих организационных практик и форм управления в университетах Великобритании. Мною было отмечено, что определение «нового менеджериализма» комплексно и имеет множество корней. Однако, используя подход Кларка и Ньюмана, а также типологию организационных форм Ньюмана, можно более тщательно изучить вопрос: приходит ли «новый менеджериализм» на смену менее жесткого и менее организованного управления университетами.

Примеры, приведенные в работе, проиллюстрировали те области, в которых исследователи могут более глубоко изучить существование, развитие, одобрение или неодобрение «нового управления». Эта тема нового исследовательского проекта. Во-первых, было отмечено, что «новый менеджериализм» — как форма организации, как форма управления и организационной практики, стилей и ценностей — имеет мужской характер. Женщины-управленцы с феминистскими взглядами не одобряют идеи «нового



Розмари Дим. «Новый менеджериализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании

менеджериализма», так как жесткий стиль управления несовместим с принципами равноправия, справедливости и гуманистических ценностей. Во-вторых, в работе были рассмотрены изменения в стратегиях и организационных формах, произошедшие в одном из университетов Великобритании в момент глубокого финансового кризиса. Было отмечено, что переход к новым формам управления может оказаться проблематичным в отношении продуктивности и культуры университета.

Идеи «нового» управления и «жесткого» управления, бесспорно, являются привлекательными для управленцев тех университетов, в которых возникают финансовые трудности, с которыми в данный момент в той или иной степени столкнулся весь сектор высшего образования Великобритании. Возможно, как заметил Троу, это не единственный способ управления университетами в новом веке, но изменение продуктивности и качества работы управленцев без каких-либо изменений гендерного или этнического состава этих управленцев, процедур их избрания и тренировки может оказаться бесполезным действием.

#### Благодарность

---

Многие идеи, изложенные в этой работе, родились в беседах с Кевином Брехони, Джени Озгой, Майком Ридом, Оливером Фалтоном и Стефаном Оутсоном, которым я безгранично благодарна. Полезными оказались комментарии Ника Аберкромбера. Пищей для ума послужили идеи участников международной образовательной конференции в Шиффелде в 1996 году. Также я благодарна Беvu Сгегзу и Селии Лури за хорошие примеры из жизни женщин-управленцев с феминистскими взглядами и за обсуждение различных теоретических идей вместе с автором, а также за поддержку во время трудных дней в жизни университета Ланкастер.