
Саймон Хед

Статья поступила
в редакцию в мае
2011 г.

ЧТО УГРОЖАЕТ БРИТАНСКИМ УНИВЕРСИТЕТАМ?¹

Стратегический план на 2006–2011 гг. Составлен Советом по финансированию высших учебных заведений Англии²;

Дж. Шустер, М. Финкельштейн. Профессорско-преподавательский состав американского университета: реорганизация научной деятельности и карьеры³;

Ш. Слотер, Г. Роудес. Научный капитализм и новая экономика⁴.

В жизнь британских университетов, в том числе Оксфорда и Кембриджа, все больше вторгается система государственного контроля, которая подрывает то, на чем зиждется их международный престиж — качество образования и научной работы. Орудием этого вторжения стали управленческие методики в основном американского происхождения, зародившиеся в школах бизнеса и компаниях, занимающихся управленческим консалтингом. Эти методики зачастую являются частью передовых систем управления, которые используют информационные технологии, продаваемые корпорациями IBM, Oracle, SAP и т. п. Упомянутые управленческие системы закупают правительство Великобритании и другие британские государственные учреждения, включая университеты. Такой альянс государственного и частного секторов всерьез угрожает академической свободе в Великобритании, и эта ситуация должна послужить предостережением для американских университетов, ведь то же самое может случиться и с ними.

В Великобритании система государственного контроля над университетами собиралась с силами больше двадцати лет, отсюда становится понятно, почему преподаватели Оксфорда,

¹ Head S. The grim threat to British universities. The New York Review of Books. January 13, 2011. <http://www.nybooks.com/articles/archives/2011/jan/13/grim-threat-british-universities/?page=2> (пер. с англ. Л. Тронин).
² *Strategic Plan, 2006–2011* by the Higher Education Funding Council for England (HEFCE) www.hefce.ac.uk/pubs/hefce/2008/08_15/

³ Schuster J., Finkelstein M. The American faculty: The restructuring of academic work and careers. Johns Hopkins University Press.

⁴ Slaughter Sh., Rhoades G. Academic capitalism and the new economy. Johns Hopkins University Press.



Кембриджа и вообще британские научные круги никогда все-рвез ей не противостояли. Как и многие порочные механизмы, действующие в современной Британии, система бюрократического контроля над университетами зародилась в эпоху Маргарет Тэтчер. Знаменательное событие в этой печальной истории произошло в Оксфорде 29 января 1985 г., когда университетский совет — фактически правящий парламент вуза — большинством голосов отказал миссис Тэтчер в присвоении почетной ученой степени Оксфордского университета. Свое решение совет обосновал так: «Правительство миссис Тэтчер систематически наносит серьезный вред всей британской системе государственного образования, от начальной школы до самых передовых исследовательских программ»⁵.

Миссис Тэтчер, со своей стороны, тоже недолюбливала Оксфорд и вообще профессию. Она считала, что «интеллектуалы, живущие за счет государства» действуют исключительно в своих интересах, и их деятельность требует пристального изучения. Тэтчер критиковала «обитателей клейстеров и профессорских»⁶ за клевету на тех, кто созидает благосостояние Британии⁷. И если профессура позволяла себе голосовать против миссис Тэтчер и отказывать ей в почетной ученой степени, то миссис Тэтчер могла себе позволить развернуть против профессуры всю государственную машину, и она развернула. Первым шагом миссис Тэтчер в этом направлении стало расширение полномочий скромного правительственного учреждения — Аудиторской комиссии — с целью ужесточить финансовый контроль над университетами.

Из этого бюрократического семени и проросла система государственного контроля над высшим образованием в Британии, которая постепенно расширила сферу своего влияния с чисто финансовых вопросов на процесс обучения и научные исследования и вырастила новое поколение британских преподавателей, которые уже не знают, что было и по-другому. С конца 1980-х годов и консервативные, и лейбористские правительства бережно возвращали эту систему, демонстрируя единодушную позицию политических партий: чтобы оправдать затраты на научные исследования в глазах налогоплательщиков, научный мир в своей деятельности должен руководствоваться теми же принципами, что и мир «деловой», т.е. предоставлять качественный продукт (в данном случае «продукт» научных изысканий), и предоставлять его быстро,

⁵ Из заявления 275 оксфордских преподавателей, выступавших против присвоения Маргарет Тэтчер почетной ученой степени. Цит. по: Харт Х. Л. А. Оксфорд и миссис Тэтчер. Нью-Йорк ревью. 1985. 28 марта (Hart H.L.A. Oxford and Mrs. Thatcher // The New York Review).

⁶ Клейстер — название внутреннего двора, а также окружающей его крытой колоннады в университетских комплексах; под профессорской имеется в виду комната отдыха для преподавателей. — *Примеч. пер.*

⁷ Харрисон Б. Миссис Тэтчер и интеллектуалы (Harrison B. Mrs. Thatcher and the Intellectuals // Twentieth Century British History. 1994. Vol. 5. No. 2. P. 206–245, 224, 234, 237).

а также проводить такие исследования, которые принесут пользу и государственному, и частному секторам британской экономики и усилят позиции Британии на международном рынке. У британского правительства развязаны руки, так как все британские университеты (кроме Букингемского) сильно зависят от государственного финансирования научных исследований, т. е. их позиции слишком слабы, чтобы отстаивать право самостоятельно определять приоритеты исследований.

Очень немногие британские профессора за пределами бизнес-школ знают, откуда пришли те управленческие системы, которые теперь регламентируют их профессиональную жизнь, и чем они обернулись для Оксфордского, Кембриджского, Лондонского, Даремского и других университетов. Самые передовые из этих систем зародились в Массачусетском технологическом институте и Гарвардской школе бизнеса в конце 1980-х — начале 1990-х годов, перебрались через Атлантику с помощью консалтинговых компаний, таких как McKinsey и Accenture, и достигли британских высших учебных заведений в 1990–2000-х годах при посредничестве британского правительства и других государственных учреждений. Из всех управленческих методик, воспринятых американскими бизнес-школами и консалтинговыми компаниями в последние двадцать лет, — среди них реинжиниринг бизнес-процессов, «всеобщее управление качеством», бенчмаркинг, управление по целям — пожалуй, самой сложной для понимания является «сбалансированная система показателей» (Balanced Scorecard, BSC), и именно она более всего повлияла на жизнь британской науки.

В 1997 г. Harvard Business Review отмечал 75-летний юбилей, тогда же редакторы журнала признали BSC одной из самых значительных управленческих концепций за все время существования журнала. BSC — совместное детище Роберта Каплана, профессора бухгалтерского дела из Гарвардской школы бизнеса, и бостонского специалиста по консалтингу Дэвида Нортон (основная заслуга принадлежит Каплану). Каплан специализируется на бухгалтерии, поэтому закономерно, что методология BSC фокусируется на разработке, таргетировании и измерении статистических ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators, KPI). Основная идея Каплана и Нортон состоит в том, что революционное развитие информационных технологий и появление сетевых компьютерных систем позволяет существенно расширить традиционный набор ключевых показателей эффективности, который включает финансовые показатели, такие как валовый доход, чистая прибыль и доход на инвестиции.

В серии статей, вышедших в Harvard Business Review в 1992–1996 гг., Каплан и Нортон поясняют, что ключевые показатели эффективности BSC должны охватить четыре области экономической деятельности: взаимодействие с клиентами; внутренние бизнес-процессы (например, прием и выполнение заказа); финансовые показатели, такие как прибыли и убытки; и показатели, касающиеся



инноваций и обучения⁸. Именно к этой, последней, группе относятся показатели, которые в последние двадцать лет шквалом обрушились на британские университеты и так испортили им жизнь. В январе 2010 г. британский биохимик Джон Аллен из Лондонского университета написал: «Мне пришлось пополнить свой словарный запас новыми странными терминами, например “показатели эффективности”, “количественные показатели”, “показатели достижений”, “блоки оценки”, “показатель степени влияния”. Можно также упомянуть суммарное количество присвоенных медалей, знаков отличия и наград (это и называется “показателем достижений”); сумму грантов, полученных на научные исследования; количество студентов, зачисленных в аспирантуру и докторантуру; объем и качество “зафиксированных результатов исследования”»⁹.

Порочность британской системы государственного контроля университетов на протяжении всей ее двадцатилетней истории особенно проявляется в том, что ключевые показатели эффективности, которые объявляются приоритетными для университетов, меняются по прихоти сменяющих друг друга правительств. Упомянутый Джоном Алленом «показатель степени влияния» — «последний привет» от правительства лейбористов, перед тем как оно проиграло недавние выборы. Правительство Гордона Брауна особенно стремилось способствовать научным изысканиям, результаты которых найдут применение за пределами мира науки, и прежде всего в деловой сфере. Приведу слова Дэвида Ламми, министра высшего образования правительства Гордона Брауна: «Поскольку речь идет о влиянии за пределами академической сферы <...> [мы] предлагаем, чтобы в комиссиях, оценивающих степень влияния [исследований], были широко представлены конечные пользователи результатов исследований — бизнесмены, госслужащие, политики и т. д., — а не только ученые, которые комментируют работу друг друга»¹⁰.

В британской экономике есть только один крупный сегмент, который и развивается в соответствии с мировыми стандартами, и интенсивно использует результаты научных исследований, — это фармацевтическая индустрия. Поэтому когда правительство Великобритании призывает «конечных пользователей» от бизнеса принимать более активное участие в оценке академических

⁸ Подробнее см.: Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей: показатели, которые движут успехом (Kaplan R., Norton D. The balanced scorecard: Measures that drive performance // Harvard Business Review. 1992. January-February); а также: Каплан Р., Нортон Д. Внедрение сбалансированной системы показателей в работу (Kaplan R., Norton D. Putting the balanced scorecard to work // Harvard Business Review. 1993. September-October).

⁹ Аллен Дж. Ф. Какое исследование имеет шансы на успех (Allen J. F. Research and how to promote it in a university // Future Medicinal Chemistry. 2010. Vol. 2. No. 1, также см. на сайте Дж. Аллена: jfallen.org/publications/).

¹⁰ См. Бэти Ф. Ламми требует быстрых результатов, полезных для экономики (Baty Ph. Lammy demands 'further and faster' progress towards economic // Times Higher Education Supplement. 2009. September 10).

исследований, оно фактически разрешает фармацевтической индустрии контролировать научные изыскания.

Гнетущее впечатление производит приведенный Марсией Эйнджелл длинный список случаев, когда чистота исследования нарушалась в интересах практического результата. Британская фармацевтическая корпорация GlaxoSmithKlein, одна из крупнейших в мире, неоднократно фигурирует в работе Эйнджелл. Упомянуто, например, что компания предлагала взятку ученому-психиатру за продвижение своих лекарств. А для того чтобы прекратить нежелательные исследования самого продаваемого препарата Paxil и уладить дело с обвинениями в обмане потребителей, GlaxoSmithKlein согласилась уплатить штраф 2,5 млн долл.¹¹

Пришедшее к власти после майских выборов 2010 г. консервативно-либеральное коалиционное правительство одобряет политику бюрократического контроля высшего образования, проводившуюся консервативными правительствами Тэтчер и Мейджора в 1980–1990-х годах. Пока еще неясно, будет ли оно по примеру правительства Брауна ориентироваться на «показатель степени влияния» или выберет что-нибудь другое.

Как бы там ни было, система контроля науки с помощью «ключевых показателей эффективности» будет и дальше распространяться на философию, древнегреческий и китайскую историю в той же мере, что на физику, химию и теоретическую медицину. На уровне британского правительства (обычно Министерства финансов) решаются основные вопросы: определяется сумма средств, которая будет выделена на исследования и распределена по университетам, а также «качество исследовательской деятельности» каждого университета, которое является решающим фактором при распределении средств. Для непосредственной работы с университетами было создано особое учреждение, подотчетное британскому правительству. Это учреждение, продолжающее работать и при новом коалиционном правительстве, носит малопривлекательное название Совет по финансированию высших учебных заведений Англии (Higher Education Funding Council for England, HEFCE)¹².

¹¹ См. Эйнджелл М. Фармацевтические компании и врачи: история коррупции (M. Angell Drug companies & doctors: A story of corruption // The New York Review. 2009. January 15); а также: Эйнджелл М. Правда о фармацевтических компаниях: как нас обманывают и что с этим делать (Angell M. The truth about the drug companies: How they deceive us and what to do about it. Random House, 2005).

¹² В Шотландии, Уэльсе и Северной Ирландии существуют собственные мини-HEFCE. Проправительственный Independent Review of Higher Education and Student Finance, возглавляемый Джоном Брауном, бывшим главным управляющим British Petroleum, в октябре 2010 г. предложил объединить все четыре британские HEFCE в Совет по высшему образованию (Higher Education Council), или Высший HEFCE. Комиссия Брауна предложила не менять систему HEFCE/RAE, описанную в данной статье, по той простой причине, что во главе комиссии также находятся «бюрократы от науки» и специалисты по эффективному управлению, которые в течение последних двадцати лет принимали участие в создании системы HEFCE и являются приверженцами методов управления, которые породили ее.



Результатом государственного вмешательства в проведение научных исследований стало создание бюрократической вертикали, работающей по принципу командного контроля. На самом верху этой вертикали — Министерство финансов, внизу — ученые, исследователи, упорно работающие в библиотеках, архивах и лабораториях; а между ними — HEFCE, ректораты, администрации университетских подразделений и факультетов. Система контроля HEFCE покоится на двух основаниях. Первый из них — Программа оценки исследовательской работы в учебных заведениях (Research Assessment Exercise, RAE), которая проводится каждые шесть-семь лет. В рамках этой программы HEFCE анализирует результаты научной работы британских университетов за предшествующий плановый период и выносит решение о качестве этой работы. Затем по итогам RAE происходит распределение финансов между университетами. Согласно инструкции для RAE факультеты университетов должны предоставить работы своих профессоров — книги, монографии, опубликованные в научных журналах статьи.

Каждый ученый, представляющий тот или иной факультет университета, должен подать на RAE четыре документа, фиксирующие результаты его исследования. В RAE 2008 г. приняли участие 52 409 ученых, которые подали более 200 000 таких документов. Во время RAE 2001 г. на HEFCE обрушилась настоящая лавина научных работ, так что пришлось хранить их в пустующих самолетных ангарах неподалеку от головного офиса HEFCE в Бристоле¹³. Эту научную документацию изучают создаваемые HEFCE комиссии; каждая из них занимается трудами по определенной дисциплине — от стоматологии до средневековой истории; для проведения RAE 2008 г. было сформировано 67 комиссий. Комиссия обычно состоит из 10–20 специалистов; их выбирают из своей среды ученые, работающие в соответствующей научной области; однако подчиняются члены комиссий только правилам HEFCE, установленным для RAE. Комиссии должны оценить каждую представленную работу по 4-балльной шкале, где самая высокая оценка — 4 — присваивается работе, «оригинальность, значимость и тщательность которой таковы, что она имеет международное значение»; а самая скромная — 1 — присваивается работе, «оригинальность, значимость и тщательность которой таковы, что она имеет национальное значение»¹⁴.

Антрополог Джон Дэвис, бывший ректор оксфордского All Souls College, написал о процедуре RAE, что «это ритуал

¹³ См. Political Quarterly. 2003. Vol. 74. No. 4.

¹⁴ Подробнее обо всех четырех оценках, установленных для RAE 2008 г., см. <http://www.rae.ac.uk/aboutus/quality.asp>. Следующая RAE, планируемая на 2013 г., пройдет уже под другим названием — Рамочная программа совершенствования исследовательской работы в учебных заведениях (Research Excellence Framework, REF), но автор не испытывает желания вникать в тонкости новояза HEFCE и далее в статье будет называть эту процедуру тем именем, под которым она была известна последние 20 лет, — RAE.

весьма поверхностный, потому что не позволяет проникнуть в самую суть»¹⁵. Я еще не встречал человека, который бы всерьез верил, что члены комиссий RAE — не много получающие за свою работу, сильно ограниченные во времени и вынужденные перелопачивать тысячи научных трудов — действительно в состоянии отдать должное мизерному количеству работ, «оригинальность, значимость и тщательность которых» в самом деле таковы, «что они имеют международное значение». Но ожидать этого от комиссий RAE — значит не понимать самой сути RAE. Корни этой процедуры — в сфере бизнеса, а не в научном мире. По сути, это именно «контроль качества», которому политики подвергают деятельность ученых; и оценки RAE — первичный материал для расчета «ключевых показателей эффективности», который политики и бюрократы затем могут умело использовать, чтобы показать, что ученые за деньги налогоплательщиков предоставляют (или не предоставляют) «качественный продукт». Оценки RAE — в лучшем случае мерило компетентности ученого, но никак не высокого качества исследования.

Тем не менее большая часть британских ученых понимает, что необходимо подчиниться HEFCE, так как второе основание, на котором он покоится, — это процедура распределения финансов между университетами, которая следует за объявлением результатов RAE. И это самое мощное оружие британской системы государственного контроля, поскольку финансирование университетских факультетов с низким рейтингом RAE урезается. Прагматизм этой системы указывает, что она уходит корнями в мир консалтинга, мир McKinsey, Accenture, Ernst and Young и, конечно, «сбалансированной системы показателей». До самого последнего момента на факультетах не знают, какие «финансовые санкции» наложит на них HEFCE, если они не заслужат высшего балла RAE; знают только, что санкции будут серьезными. Более того, при распределении финансов учитываются достижения каждого ученого данного факультета, принявшего участие в RAE. Поэтому, когда приближается крайний срок подачи документов на RAE, на ученых часто оказывают сильное давление. Мой друг, работающий на одном из гуманитарных факультетов Оксфорда, попал в такую ситуацию осенью 2007 г.: ему нужно было успеть дописать книгу, над которой он работал чуть ли не всю жизнь, к очередной RAE, а на кону стояло 120 000 долл. из государственного бюджета.

В Оксфорде все делается как бы между прочим, поэтому потребовалась лишь пара жестких и недвусмысленных звонков «линейного менеджера» (так называется сотрудник факультета, назначенный контролировать выполнение работ для RAE), чтобы объяснить моему другу, как много зависит от его работы. Механизм распределения финансов HEFCE вполне оправдывает осуществление такого «микроманеджмента» со стороны администраций

¹⁵ См. Дэвис Дж. Креативность управленцев (Davis J. Administering Creativity // *Anthropology Today*. 1999. Vol. 15. No. 2).



факультетов и университета. В результате расстановка сил в британских университетах заметно меняется: менеджеры начинают играть более важную роль, чем ученые. В категорию «менеджеры» сейчас входят не только профессиональные управленцы, работающие в администрациях университетов, но также старшие профессора факультетов и подразделений, которые ответственны за представление работ на комиссии RAE. Они стали таким гибридом ученого и менеджера и, нравится им это или нет, должны угождать представителям HEFCE.

Каково же это — быть объектом воздействия системы HEFCE/RAE, особенно молодому ученому, начинающему свою карьеру? Вот что говорит молодой перспективный историк, преподающий в одном из новых университетов Лондона: «Бюрократизация гуманитарных наук убивает самый смысл научной деятельности. Я готовлю статью об экстремизме (я специализируюсь на этой теме) для публикации в научном журнале, и моего «линейного менеджера» больше всего интересует авторитет журнала, количество цитат из моего текста, на сколько страниц статья и кто издает журнал. Эти ученые-менеджеры во все вмешиваются, от них нет спасения. Насколько хороша моя статья, служит ли она развитию данной области науки — эти вопросы очень быстро становятся второстепенными. Стоит ли такое повышение «продуктивности» науки того, чтобы продать за него нашу общую душу?»

В ходе исследования, проведенного в 2000 г. Советом ректоров Великобритании, выяснилось, что чувство бессилия и деморализация, о которых говорит молодой историк, уже тогда охватили многих британских ученых. Опрашиваемые говорили об «увеличении рабочей нагрузки, сверхурочной работе; о том, что многие решения принимаются исходя из соображений финансовой выгоды, администрация равнодушна к их нуждам; о том, что они обязаны составлять кипу отчетов, как для своего руководства, так и для других контролирующих органов»¹⁶. Впечатляющие доказательства того, какой вред британской науке наносит режим HEFCE, представил Ричард Бэгали, директор европейского отделения Princeton University Press, который внимательно следит за результатами научной деятельности в Британии.

В мае 2007 г. в своей статье в Times Higher Education Supplement Бэгали весьма резко отозвался о том, «как недальновидно и неразумно британский научный мир расставляет приоритеты своей научной деятельности»¹⁷. По Бэгали, в области естественных

¹⁶ Universities UK. Новый менеджизм и управление британскими университетами. Материалы конференции Комитета ректоров и проректоров (Committee of Vice Chancellors and Principals, CVCP), 12 октября 2000 г.; см. также: Как меняется схема отношений между государством и университетами — на сайте Филипа Тэга www.tagg.org/rants/audititis.html. Ф. Тэг — профессор музыки в Монреальском университете, ранее преподавал в Ливерпульском университете.

¹⁷ Бэгали Р. Как RAE «душит» концептуальные труды (Baggaley R. How the RAE is smothering 'big idea' books // Times Higher Education Supplement. 2007. May 25.)

и общественных наук это выражается в том, что «ученым настоятельно рекомендуют работать над статьями для журналов» и совершенно не поощряется написание книг, особенно таких, которые Бэгли называет концептуальными, т. е. способными существенно повлиять на развитие научной дисциплины. Такое «нездоровое предубеждение» против книг, конечно же, породила процедура RAE. Формат журнальной статьи подходит для RAE гораздо больше, так как статью можно благополучно написать и изучить в сравнительно короткое время. Публикация статьи в престижном журнале — также весомый аргумент в ее пользу для комиссии RAE.

Настоятельная необходимость публиковаться в самых популярных журналах, пишет Бэгли, увеличивает вероятность того, что ученые вынуждены будут играть по правилам журналов, т. е. не писать статей слишком смелых или новаторских, которые угрожали бы существующему в научной дисциплине статус-кво, отдавать предпочтение узкоспециальным, осторожным исследованиям и избегать глобальных междисциплинарных работ.

В области гуманитарных наук также приветствуются гиперспециализированные, осторожные и последовательные изыскания, результатом которых должна стать 180–200-страничная монография, которая вряд ли будет хорошо продаваться, но зато может быть завершена и тщательно изучена в приемлемое для RAE время. Продавец в Blackwell, одном из самых популярных книжных магазинов Оксфорда, рассказал мне, что накануне очередной RAE приходил в ужас от наплыва таких книг.

Бэгли не упоминает многих других механизмов системы бюрократического контроля, существующих помимо RAE, которые вынуждают британских ученых «недальновидно и неразумно расставлять приоритеты своей научной деятельности». Это, например, бремя отчетности, которое взвалили на ученых не только HEFCE, но и смежные организации, такие как Управление по обеспечению качества высшего образования (Quality Assurance Agency for Higher Education, QAA) и администрации самих университетов. Речь идет о той самой «кипе отчетов», упомянутой в докладе Совета ректоров, более известной как «отчетность для аудита». Система аудита заставляет ученых тратить огромное количество времени и энергии, создавая многословные и бессмысленные отчеты, насквозь пропитанные «жаргоном» из сферы менеджмента и консалтинга. Отчеты призваны продемонстрировать, как ученые согласуют выполнение различных «процессов» (таких как обучение, научные исследования, административная работа) с «передовым управленческим опытом».

Слова «качество» и «высокий уровень» от частого употребления в документах HEFCE постепенно выхолащиваются. Для немногих британских университетов мирового класса — Оксфорда, Кембриджа и прежде всего разных подразделений Лондонского университета — система HEFCE особенно опасна, потому что репутация этих университетов зависит от того, будут ли они и дальше



проводить первоклассные научные исследования, которым теперь угрожает вопиющий «менеджеризм» HEFCE. В Британии есть ученые, которые хотят и дальше работать в полную силу, несмотря на HEFCE и RAE. Но обращаясь с университетами как с «отделом по исследованиям» корпорации «Великобритания Инкорпорейтед», правительство Великобритании и HEFCE поместили ученого в самый низ корпоративной иерархии, окружив его стайей вездесущих менеджеров, оперирующих «показателями», «поощрениями» и «взысканиями».

Существует ли подобная система управления в американских университетах? Было бы удивительно, если бы методики, столь соответствующие современному «американскому духу», процветали только на иностранной почве. В США государственное высшее образование находится в ведении отдельных штатов, к тому же велика доля частных университетов. Поэтому в США существование учреждения, подобного HEFCE, которое бы монопольно распоряжалось финансированием исследований во всех областях науки, попросту невозможно. К тому же *тенура*¹⁸, больше не существующая в Британии, в США дает старшим профессорам, которые в 2007–2008 гг. составили 48,8% от общего числа преподавателей высших учебных заведений¹⁹, возможность уверенно противостоять университетским управленцам и американскому аналогу RAE. Но у этой медали есть и обратная сторона, которую многие уже увидели: да, в смысле научной деятельности американская профессура обладает определенной свободой, но в то же время университетские преподаватели постепенно теряют контроль над обучением студентов, особенно студентов старших курсов.

Получается, что в американских университетах бремя «менеджеризма» пало скорее на обучение, чем на научную деятельность, и университетская администрация своими руками осуществляет то, что в Великобритании было навязано правительственным указом. Применение производственной модели к обучению, особенно студентов старших курсов, нанесло самый большой вред в государственных неэлитных университетах и муниципальных колледжах, которые, как напомнили нам Джек Шустер и Мартин Финкельштейн в книге «Профессорско-преподавательский состав американского университета: реорганизация научной деятельности и карьеры», составляют подавляющее большинство американских институтов высшего образования.

На уровне этих институтов постоянное сокращение финансирования со стороны государства и правительств штатов еще до начала последнего экономического кризиса повсеместно дало следующий эффект: управленцы в университетах вынуждены были

¹⁸ Tenure — бессрочный трудовой контракт, гарантирующий пожизненное пребывание в должности — *Примеч. пер.*

¹⁹ Национальный центр статистики образования (National Center for Education Statistics), табл. 264, доступно на nces.ed.gov/programs/digest/d09/tables/dt09_264.asp

уподобиться своим коллегам из мира бизнеса и рассматривать подразделения университетов как «места возникновения затрат» и «производственные единицы, приносящие доход»²⁰. На естественнонаучных, математических и технических факультетах 11 государственных исследовательских университетов Шейла Слотер и Гэри Роудес, авторы исследования «Научный капитализм и новая экономика», обнаружили настоящие конвейеры, где увеличение «выработки студенточасов» стало основным «механизмом, стимулирующим бюджет»²¹.

Техасский университет сельского хозяйства и механики в городе Колледж-Стейшн, Техас (Texas A&M University of College Station), демонстрирует яркий пример учебного конвейера в действии. За 2008/09 академический год университетская администрация предоставила каждому преподавателю «баланс прибылей и убытков», который показывал, компенсировался ли «убыток» (т. е. жалование преподавателя) «прибылью», которую преподаватель принес университету в виде «студенточасов». Если «убыток» от жалования преподавателя превышает «доход» в «студенточасах», то преподаватель «должен» университету. Научная деятельность, публикации или сумма грантов, возможно, полученных профессором на исследования, в «балансе прибылей и убытков» не учитываются. Например, профессор Честер Даннинг, обладатель тенуры, специалист по русской истории с внушительным перечнем исследований и публикаций, причинил университету убыток в размере 26 863 долл., так как его суммарное годовое жалование и дополнительные выплаты составили 112 138 долл., что значительно превысило 85 275 долл., которые он «заработал» на «студенточасах»²².

²⁰ Schuster J., Finkelstein M. The American faculty: The restructuring of academic work and careers. P. 323–324; см. также Американская ассоциация профессоров. Рост количества различных категорий занятых в высшем образовании за 1976–2005 гг. (American association of university professors. Increase in the number of employees in higher education institutions, by category of employee, 1976–2005), доступно на www.aaup.org

²¹ Слотер Ш., Роудес Г. Научный капитализм и новая экономика (Slaughter Sh., Rhoades G. Academic capitalism and the new economy. Johns Hopkins University Press, 2006. P. 181).

²² Саймон С., Банчеро С. Сколько стоит профессор (Simon S., Banchemo S. Putting a price on professors // The Wall Street Journal. 2010. October 22). О «балансе прибылей и убытков» профессора Даннинга см.: Техасский университет сельского хозяйства и механики: финансовые показатели деятельности преподавателей за 2009 финансовый год (Texas A&M University System: Academic Financial Data Compilation (AFDC), FY 2009. P. 116). В письме в попечительский совет Техасского университета от 13 сентября 2010 г. Майкл Д. Мак-Кини, доктор медицины, ректор Техасского университета сельского хозяйства и механики, сообщил попечителям, что с подробными данными о финансовых показателях деятельности преподавателей можно ознакомиться на www.tamus.edu/offices/communications/reports/afdc.pdf. В настоящее время в ответ на запрос данной страницы выдается сообщение «страница не найдена». Данные о финансовых показателях деятельности преподавателей теперь недоступны и на сайте Техасского университета, где в ответ на запрос появляется сообщение «данные обрабатываются». Данные о финансовых показателях деятельности



В «Научном капитализме и новой экономике» Слотер и Роудес приводят выдержки из интервью с главами факультетов государственных исследовательских университетов, чтобы дать представление о том, как такое «поточное обучение» выглядит на уровне аудитории. «Все как на производстве. Важно одно: какое количество студентов ты “обрабатываешь”. Наше руководство так и говорит, именно такими словами». Или: «Преподаватель начальной химии как дантист — чем проворнее, тем больше от него дохода». Одновременно с ориентацией на повышение «производительности труда» преподавателей (т. е. их преподавательской нагрузки) руководство начинает строго контролировать численность профессорско-преподавательского состава и затраты на жалование преподавателей. Один университет, например, запустил программу дополнительной профессиональной подготовки магистров, которая обошлась ему «недорого» так как могла быть «частично или в основном» осуществлена силами «адъюнктов²³ и даже докторантов».

В лице адъюнктов и докторантов университет имеет работников, ограниченных в правах. Это растущая армия преподавателей, с которыми заключены краткосрочные контракты; многие из них не состоят в штате, им не гарантируют занятость или дополнительные выплаты. Такая «реорганизация» рабочих мест стала предметом колоссального исследования тенденций в сфере занятости в американских университетах, проведенного Джеком Шустером и Мартином Финкельштейном. Исследование называется «Профессорско-преподавательский состав американского университета: реорганизация научной деятельности и карьеры» и содержит исчерпывающий анализ доступных данных. Шустер и Финкельштейн показывают, что за последние 30 лет количество «резервной» рабочей силы в университетах (т. е. преподавателей, не включенных в штат и соответственно не имеющих никаких гарантий) выросло невероятно; даже в деловом мире это явление не принимает таких масштабов.

За 1993–2003 гг. доля преподавателей, состоящих в штате, но работающих по краткосрочным контрактам и без перспективы получить тенуру, выросла с 50 до 58,6%. «Реорганизация» началась еще в середине 1970-х годов и, судя по всему, продолжится и дальше: в период с 1976 по 2005 г. численность штатных преподавателей выросла на 223%, внештатных — на 214%, тогда как число преподавателей с тенурой или с перспективой ее получения — только на 17%.

Рост такой «резервной» рабочей силы приводит к тому, что кадровая политика в сфере высшего образования уподобляется кадровой политике крупных супермаркетов и колл-центров. В лице преподавателей, многие из которых не имеют даже постоянного контракта с университетом, менеджеры получают послушных

преподавателей автор получил от одного из преподавателей Техасского университета и сейчас они доступны на siheaduk@aol.com

²³ Младшая ученая должность, помощник профессора. — *Примеч. пер.*

и недорогих работников, которых можно нанимать и увольнять, когда заблагорассудится, можно заставить работать сверхурочно или неполный рабочий день в соответствии со «спросом», позиции которых слишком слабы, чтобы требовать повышения зарплаты.

«Балансы прибылей и убытков», которые в Техасском университете сельского хозяйства и механики прилагаются к платежной ведомости, представляют собой подробное статистическое свидетельство того, насколько увеличение количества «резервной» преподавательской рабочей силы выгодно для администрации университета. Стефани Хуарес, преподающая на факультете коммуникаций Техасского университета сельского хозяйства и механики и не имеющая тенуры, в 2008/09 академическом году была признана в 4 раза более «рентабельной» для университета, чем ее коллега Тони Демарс, преподаватель с перспективой получения тенуры. И дело было не только в том, что Хуарес отработала больше «студенточасов», чем Демарс (на 113 960 долл. против 98 838 долл.); но также и в том, что на жалованье и дополнительные выплаты Хуарес (преподавателя без тенуры) университет потратил почти в половину меньше, чем на Демарса (с перспективой получения тенуры) — 43 447 долл. против 82 969 долл. соответственно. Таким образом, «прибыль» Техасского университета от Хуарес составила 86 411 долларов²⁴.

В заключительной главе книги «Профессорско-преподавательский состав американского университета: реорганизация научной деятельности и карьеры» Шустер и Финкельштейн резюмируют плюсы и минусы «реорганизации» преподавательского состава и предсказывают, каким будет академический мир, в котором большую часть научных сотрудников составят «резервные»²⁵. По их мнению, в преподавательской среде продолжится профессиональное расслоение: все сильнее будут отличаться по условиям работы и оплаты преподаватели, имеющие бессрочный контракт и не имеющие его. Кафедры будут заменены «клиентскими службами», сотрудники которых (преподаватели) будут «снабжать клиентов знаниями» (т. е. обучать); произойдет «корпоратизация» академической жизни: ценности научной деятельности отступят на второй план, преподаватели просто будут делать свою работу под чутким руководством менеджеров, как это происходит в других профессиональных областях; социальный контракт между

²⁴ О «балансах прибылей и убытков» Хуарес и Демарса см.: Texas A&M University System: Academic Financial Data Complication (AFDC), FY 2009. P. 177. О том, где можно ознакомиться с данным документом, см. сноску 22.

²⁵ Schuster J., Finkelstein M. The American faculty: The restructuring of academic work and careers. P. 340–341. Подробно о том, что значит быть одним из «резервных» сотрудников университетов, см.: Кертис Дж.У., Якоби М.Ф. О «резервных» сотрудниках университетов, Американская Ассоциация преподавателей университетов, 2006 г. (Curtis J.W., Jacobe M.F. AAUP Contingent Faculty Index 2006), доступно на www.aaup.org/AAUP/pubsres/academe/2006/ND/AW/ContIndex.htm. См. также: Дабсон М. Призраки аудитории: истории университетских адъюнктов и цена, которую платим мы все (Dubson M. Ghosts in the classroom: Stories of college adjunct faculty — and the price we all pay. Camel's Back Books, 2001).



преподавателями и университетом будет «пересмотрен»: преподаватели и руководство перестанут относиться друг к другу лояльно, административный надзор за научной деятельностью возрастет; в научном мире выделится своя элита, а с другой стороны — многочисленный «академический пролетариат»; количество должностей, предполагающих заключение бессрочного контракта, будет сокращаться, и соответственно права преподавателей и свобода научной деятельности окажутся под еще большей угрозой.

Может быть, масштаб глобального финансового кризиса, усугубляемый маниакальной автоматизацией управленческих систем и сбалансированной системой показателей, пошатнет позиции тех, кто считает, что такие методы управления применимы в высших учебных заведениях? Экономический спад, съедающий бюджеты университетов по обе стороны Атлантики, явно не благоприятствует тем, кто надеется избавить высшее образование и науку от вредоносных управленческих систем. К тому же, чтобы противостоять «менеджеризму», сами ученые и преподаватели должны стать более уверенными и сплоченными, чем были до сих пор.