

Научная статья

УДК 378 + 658 + 339.1

JEL M14, M31, Z21

DOI 10.25205/2542-0429-2023-23-1-83-94

## **Проблема отчуждения как деструктивный фактор развития российских вузов**

**Светлана Георгиевна Борисова**

Новосибирский государственный педагогический университет,  
Новосибирск, Россия

s3257@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4832-660>

### *Аннотация*

Одна из главных задач, стоящих перед отечественными вузами заключается в подготовке выпускников, способных профессионально работать в условиях трансформирующейся экономики. Решение этой задачи невозможно без кардинальных изменений в управленческих практиках как по отношению к вузам (реализуемых в государственной образовательной политике), так и внутри них. При этом следует учитывать не только задачи, обусловленные изменяющейся ситуацией в стране и за ее пределами, но и негативные тенденции в развитии отечественной сферы образования, характерные для последних трех десятилетий.

Требуемые изменения могут реально осуществиться при условии объединения управленческих усилий как со стороны Министерства науки и высшего образования РФ, так и вузовского менеджмента. Важнейшая задача вузовского менеджмента – преодоление таких негативных последствий, как трансформация мотивов и ценностей ключевых субъектов образовательного процесса (прежде всего преподавателей и студентов), проблема отчуждения, затрагивающая эти социальные общности, изменение характера и форм коммуникаций между ними и т. п.

В статье обоснована актуальность таких изменений, приведены основные пути преодоления проблемы отчуждения, основанные на использовании концепций управления, адекватных сложившейся ситуации (концепции ценностно-ориентированного управления вузом и продуктивного управления его стратегическими активами).

### *Ключевые слова*

проблема отчуждения, эволюция вузовского менеджмента, негативные изменения, пути преодоления

### *Для цитирования*

*Борисова С. Г.* Проблема отчуждения как деструктивный фактор развития отечественных вузов // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23, № 1. С. 83–94. DOI 10.25205/2542-0429-2023-23-1-83-94

© Борисова С. Г., 2023

# The Problem of Alienation as a Destructive Factor in Development of Russian Universities

Svetlana G. Borisova

Novosibirsk State Pedagogical University  
Novosibirsk, Russian Federation

s3257@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4832-660>

## Abstract

One of the main tasks facing domestic universities is to train graduates who are able to work professionally in a transforming economy. The solution of this problem is impossible without fundamental changes in management practices both in relation to universities (implemented in the state educational policy) and within them. At the same time, it is necessary to take into account not only the tasks caused by the changing situation in the country and abroad, but also the negative trends in the development of the domestic education sector, characteristic of the last three decades.

The required changes can actually be implemented if management efforts are combined by both the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation and university management. The most important task of university management is to overcome such negative consequences as the transformation of the motives and values of key subjects of the educational process (primarily teachers and students), the problem of alienation affecting these social communities, changing the nature and forms of communication between them, etc.

The article substantiates the relevance of such changes, provides the main ways to overcome the problem of alienation, based on the use of management concepts adequate to the current situation (concepts of value-oriented management of the university and productive management of its strategic assets).

## Keywords

problem of alienation, evolution of university management, negative changes, ways of overcoming

## For citation

Borisova S. G. The Problem of Alienation as a Destructive Factor in Development of Russian Universities. *World of Economics and Management*, 2023, vol. 23, no.1, pp. 83–94. (in Russ.) DOI 10.25205/2542-0429-2023-23-1-83-94

## Актуальность проблемы

Нарастающие изменения в национальной экономике России привели к окончательному осознанию того, что сложившаяся за последние 30 лет система высшего профессионального образования не в состоянии адекватно реагировать на новые вызовы. В этой сфере накопилось множество проблем, не позволяющих вузам эффективно решать поставленные перед ними задачи. Это и хроническое недофинансирование сферы образования (особенно в регионах), и усиление регионального неравенства вузов (включая ресурсное обеспечение), и весьма неоднозначные последствия образовательных реформ последних десятилетий, и конформизм и низкая продуктивность вузовского менеджмента. Об этом достаточно написано не только с точки зрения диагностирования проблем, но и разработки рекомендаций по их преодолению.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Нельзя сказать, что это понимание возникло за последние несколько лет... На протяжении многих лет вузовские специалисты писали о проблемах, накапливающихся в сфере высшего профессионального образования. Однако, как правило, эти проблемы игнорировались, а порой и усугублялись в ходе реализации многочисленных образовательных реформ.

Важнейшая задача вузовского менеджмента – преодоление таких негативных последствий, как трансформация мотивов и ценностей ключевых субъектов образовательного процесса (прежде всего преподавателей и студентов), проблема отчуждения, затрагивающая эти социальные общности, изменение характера и форм коммуникаций между ними и т. п.<sup>2</sup>

Значительно реже специалистами упоминается проблема нарастания отчуждения основных субъектов образовательного процесса (преподавателей и студентов) от всех форм образовательного процесса как естественный итог перечисленных выше явлений. По мнению автора, данная проблема оказывает значительное деструктивное влияние на перспективы развития российских вузов и, соответственно, на их способность решать стоящие перед ними задачи профессиональной подготовки кадров в соответствии с требованиями мобилизационной экономики.

### Суть и последствия проблемы отчуждения в вузе

В этой связи настоящим становится уточнение как сути, так и специфики упомянутого понятия «отчуждение» в образовательной сфере. Напомним, что в социальной философии под *отчуждением* человека понимается социально-экономическая ситуация, превращающая его из субъекта в объект ее воздействия. При этом отчуждение касается всех проявлений человеческой жизни, включая и профессиональную область. Об этом писали еще Гегель, Гоббс, Локк, Спиноза, Руссо и др., акцентируя внимание на том, что в условиях частной собственности человек отчуждает в пользу государства свои естественные права, и это создает возможность порабощения человека государством [3]. Поэтому государство должно гарантировать гражданам безопасность, защиту собственности и т. д.

К. Маркс также связывал отчуждение с реально существующими противоречиями капиталистического общества и выделял следующие его формы [54, с. 88–89, 94–97]:

- потерю свободы выбора и права распоряжаться собственной деятельностью;
- отчуждение от процесса и продукта труда;
- отчуждение от достойных условий существования;
- отчуждение человека от человека, ведущее к дегуманизации отношений;
- утрату людьми своей социальной содержательности и «слепоту» к общечеловеческим ценностям.

Нетрудно заметить, что перечисленные формы отчуждения актуальны сегодня как никогда. Весьма динамичные и не всегда однозначно позитивные изменения в экономической, социально-политической, культурной и духовной жизни общества значительно обострили эту проблему. Во всем мире, и Россия не является исключением, наблюдаются такие явления, как поляризация общества (при кото-

---

<sup>2</sup> Автор осознает в полной мере, что справиться с этой проблемой только силами вузовского менеджмента невозможно. Здесь важную роль должно сыграть изменение всей государственной образовательной политики. Тем не менее и вузовский менеджмент в состоянии внести свою лепту в решение этой проблемы.

рой значительная часть населения фактически отчуждается от достойных условий существования), переход к авторитарной системе управления государством (лишающей прав распоряжаться собственной деятельностью), разрушение традиционных ценностей и смыслов, разобщение людей и манипулирование ими во всех сферах жизни. Свою лепту вносят и новые технологии, включая «цифровизацию» и искусственный интеллект, порождая все более изощренные формы отчуждения и придающие проблеме глобальный характер.

Основная проблема отчуждения заключается в отстраненности человека от производственной деятельности, вследствие чего она лишается для него творческого, а порой и смыслового содержания. В конечном счете, все это вызывает в сознании человека разрыв между его интересами, потребностями и социальными нормами, игнорированию значимости социальных и нравственных норм, исчезновению чувства сопричастности человека к той или иной социальной группе, чувству изоляции, одиночеству и т. п.

В последние три десятилетия проблема отчуждения в полной мере коснулась и сферы образования. Это обусловлено как трансформацией принципов и методов внешнего управления вузами, так и спецификой эволюции внутривузовского менеджмента в эти годы. Остановимся на этом подробнее.

Как известно, в 1990-е годы вузы были «освобождены» не только от государственной финансовой господдержки, но и от идеологической и административной опеки государства. Как ни парадоксально, в эти годы вузовский менеджмент получил определенную свободу в выборе тех или иных стратегий развития вуза. Это немедленно привело к поискам средств и способов выживания, довольно противоречиво сказывающихся на академических свободах и качестве образования.

Особенно активно реализовывались на данном этапе:

– *стратегия диверсификации*. Вузы стали оказывать образовательные услуги, в определенной мере адекватные спросу на них; появились новые специальности и образовательные программы (например, менеджмент, маркетинг, реклама и др.), значительная часть которых носила коммерческий характер; и

– *стратегия региональной экспансии* (довольно популярным и массовым стало открытие ведущими вузами филиалов в малых городах). Причем и здесь ведущим мотивом стала доходность образовательных программ.

При этом в ходе реализации данных стратегических нововведений руководство вузов мало заботилось об адекватной обеспеченности нужными ресурсами. Зачастую не хватало преподавателей с надлежащей подготовкой и квалификацией, учебное оборудование и библиотечные ресурсы явно не соответствовали рекламным обещаниям при наборе студентов и слушателей системы дополнительного образования. Коммерциализация вузов привела к замещению побудительных мотивов, основанных на академических стандартах и репутационных механизмах контроля, на стимулы, задаваемые квазирыночными условиями, искусственно формируемыми государством и соответствующими им механизмами внешнего оценивания и контроля [4, с. 93]. В итоге, помогая выжить большинству отечественных вузов, коммерциализация образования «запустила» механизм поляризации доходов и отчуждения преподавателей и большей части сотрудников от всех форм соучастия в управлении вузом. Именно на этом этапе стала падать

значимость кафедр в стратегическом развитии вуза, включая его образовательную и научную деятельность.

С начала 2000-х годов государство постепенно стало «возвращаться» в систему высшего образования: несколько увеличилось финансирование вузов, по-прежнему оставаясь ощутимо недостаточным, усилилось и государственное вмешательство в их деятельность. Основанием данного вмешательства послужили участвовавшие разговоры о якобы недостаточном государственном контроле над вузами, о вреде университетской автономии, демократии и академических свобод, которые на самом деле продолжали сокращаться.

Второе десятилетие 2000-х годов ознаменовалось рядом образовательных реформ, в еще большей степени ограничивших автономию вузов и их академические свободы. Основу этих реформ составила концепция так называемого «нового государственного менеджмента» (НГМ), суть которого заключается в перенесении принципов и методов работы частного сектора в сферу образования.<sup>3</sup> Данный подход имеет ярко выраженный неолиберальный характер и предполагает создание квазирыночных условий для деятельности вузов в интересах повышения их эффективности [10, с. 104].

Ключевым признаком созданной системы управления вузами становится жесткая централизация, формализация, унификация и всеохватывающий контроль деятельности вуза и, прежде всего, преподавателей. Основу контроля составляет внешняя аттестация, превратившаяся в оценку качества документации и образовательных программ, а не реального качества образования выпускников.

Современные учебные планы и сама система их формирования стала жестко централизованной и унифицированной. Преподаватели практически выведены за рамки этой системы, возможность их влияния на выбор дисциплин и соответствующих компетенций равна нулю. При этом спускаемые сверху компетенции зачастую мало связаны с реальными потребностями экономики и управления ею и негативно сказываются на фактических знаниях и профессиональных навыках выпускников.

Соответственно приведенным этапам развития российских вузов изменялся и характер вузовского менеджмента: от почти абсолютной свободы на первом этапе до практически полной ее потери в настоящее время. На фоне участвовавших образовательных реформ, спускаемых сверху, развилась еще большая вертикализация власти, увеличилась непрозрачность системы управления вузами, произошла замена академических свобод административным принуждением, обострилось отчуждение субъектов образовательного процесса в вузах (в первую очередь преподавателей и студентов).

В конечном счете низкая продуктивность управления вузами привела как к невысокой результативности управления (многие стратегические цели вуза остаются лишь декларацией), так и к низкой эффективности образовательной деятельности

---

<sup>3</sup> Справедливости ради отметим, что преобразование институциональной природы вузов и положения преподавателей на основе неолиберальных принципов – это общий мировой тренд, получивший развитие еще в конце XX – начале XXI века, когда правительства многих стран начали осуществлять коренное реформирование высшего образования [4, с. 91].

(начиная от нерентабельности многих образовательных программ и заканчивая их неадекватностью по отношению к реальным условиям российской экономики).

Многочисленные исследования последствий внедрения данной системы управления вузами свидетельствуют о росте негативных изменений в социально-экономическом положении преподавателей и рядовых сотрудников. Данные изменения проявились в увеличении педагогической нагрузки, замене долгосрочных контрактов краткосрочными, экспансии внешнего контроля над деятельностью преподавателей, замещающего внутренний, создании бюрократической вертикали управления, изменении мотивации и т. д. и т. п. [4, с. 93].

Все это ведет к нарастанию отчуждения преподавателей от профессии и от вузовского сообщества, статусной рассогласованности (что выражается в неудовлетворенности оплатой труда), ощущению социальной незащищенности (включая возможность полной или частичной потери работы), превращение истинной (безусловной) лояльности к вузу в вынужденную [4, с. 95]. Главная угроза отчуждения связана со снижением трудовой (включая научную) активности преподавателей, а также с деградацией чувства ответственности на всех уровнях управления вузом.

Основным проявлением отчуждения преподавателей стал распад смыслового содержания их профессиональной деятельности, отсутствие актуальных смыслообразующих мотивов [7, с. 75–76]. Деятельность преподавателя все больше становится для него чем-то внешним, не отражающим его профессиональную сущность; она теряет свои профессиональные и духовные смыслы. Весь процесс вузовского управления настолько забюрократизирован, что преподаватель чувствует себя лишь «винтиком» в этой огромной бюрократической машине. По сути, произошло превращение творческого и относительно свободного преподавательского труда в офисную или фабричную работу с соответствующим валом отчетов и «конвейером» задач. Нередко возникают внеплановые задания с жесткими дедлайнами и минимальным здравым смыслом, не позволяющие осуществлять необходимые профессиональные коммуникации с коллегами и студентами.

Одним из негативных последствий, отражающих процесс отчуждения, является рост пессимизма преподавателей, отмечаемый исследователями. Согласно их оценкам, доля пессимистов среди преподавателей составляет более 70 % [8, с. 40]. Драматизм происходящего метко отражен в статье Н. Б. Москвиной. Главный вывод автора: в условиях гиперконтроля и сверхбюрократизации высшего образования происходит расшатывание принятого в вузовском сообществе порядка, разрушение системы ценностей, утрата специфической культуры сообщества и, как итог – образование перерождается в имитацию, ставшую универсальной практикой [6, с. 39–40].

Кроме того, в них явно недооцененной остается сложность и неоднозначность преподавательской деятельности в современных условиях, особенно в период пандемии. А увеличение педагогической нагрузки на фоне снижения оплаты труда за различные ее виды ведет к росту неудовлетворенности и отчуждения преподавателей. В частности, рост общей педагогической нагрузки преимущественно за счет аудиторной работы привел к значительной «перегрузке» профессорско-преподавательского состава, хронической усталости (на фоне стирания

границ между рабочим, внерабочим и личным временем), снижению удовлетворенности работой.

Не менее серьезной проблемой для вузов является и проблема нарастания отчуждения студентов. Проявлением отчуждения студентов является рассогласованность целей и мотивов учебной деятельности, вызванная внешними и внутренними причинами. Внешние причины можно условно разделить на три группы:

1) *экономические* (макроэкономическая нестабильность и деиндустриализация отечественной экономики резко сократили перспективы трудоустройства выпускников вузов по специальности; снижение реальных доходов значительной части населения и расширение сферы платного образования вынуждают многих студентов работать, что неизбежно негативно сказывается на учебе и т. д. и т. п.);

2) *социально-культурные* (переоценка ценностей в 1990-е годы привела к снижению общего культурного уровня общества, нарушению социального поведенческого кода, снижению социального статуса семьи, искаженному пониманию молодежи «свободы выбора» и «ответственности», инфантилизму, аддикции (проявляющейся в деструктивном поведении молодых людей, направленном на уход от реальности, в игровой и интернет-зависимости и т. п.);

3) *технологические* (бурное развитие и безграничное распространение процесса информатизации не только открыли для человека широкий спектр возможностей, но и привели к росту негативных тенденций). Одной из них стало социальное отчуждение, выразившееся в подмене реального мира Интернетом, живого, эмоционального общения – виртуальным. В условиях пандемии социальное отчуждение коснулось практически всей студенческой молодежи, что выразилось в переходе к преимущественно дистанционной форме обучения.

Все это существенно подрывает внешнюю мотивацию молодых людей к получению полноценного высшего образования, либо сводит ее к формальному получению диплома, в то время как собственное самообразование, включая профессиональное, остается для них чуждым. Например, не секрет, что для многих молодых людей поступление в вуз стало реальной возможностью избежать службы в армии. А введение свободного посещения учебных занятий привело к росту приоритетности работы над учебой уже начиная со 2-го курса. Возможности Интернета, как правило, используются не столько для получения дополнительных знаний, сколько для облегчения учебной деятельности (например, для скачивания готовых докладов/рефератов, контрольных и дипломных работ).

Не лучше обстоит дело и с внутренней мотивацией студентов. Согласно наблюдениям автора, даже студенты с сильной внутренней мотивацией по мере перехода от одного курса к другому постепенно ее теряют. Во многом это связано с исчезновением таких университетских ценностей, как «культ учёбы» и «взаимное уважение и ответственность». Учебная и научная активность студентов либо не стимулируется вообще, либо поощряется так несущественно (например, грамотами), что практически сводит эффект стимулов к нулю.

Если сюда добавить отмечаемые исследователями неудовлетворенность качеством образования, слабо выраженные навыки к обучению (включая недостаточно развитое словесно-логическое мышление, неразвитость концентрации и распределения внимания, доставшиеся в наследство от школы), случайность сделанного

профессионального выбора, переживание многими учащимися своего бессилия и бессмысленности учебы, складывается весьма неутешительная картина [1; 9]. В итоге налицо разочарование в будущей профессии уже на стадии ее получения и отчуждение студентов от образовательного процесса.

### Основные пути преодоления проблемы отчуждения

Возникает вопрос, можно ли решить обозначенную проблему глобального отчуждения ключевых субъектов образовательного процесса силами вузовского менеджмента? Учитывая природу и масштабы данного явления, вероятно, нет.

Важным условием здесь является осознание руководством страны, включая Министерство науки и высшего образования РФ, опасности сложившейся ситуации и острой необходимости выхода из нее. В первую очередь, необходима Новая стратегия развития российских вузов на ближайшие годы с учетом изменившейся международной ситуации. В частности, необходим пересмотр основных принципов государственного управления вузами: возврат вузам университетской демократии, определенной автономии (включая экономическую) и академических свобод. Основанные на этических правилах и законах, присущих ученому миру, эти институты в состоянии обеспечить эффективное решение задач, стоящих перед современными российскими вузами. При этом следует создать эффективный механизм ответственности вузов за результаты образовательной деятельности в новых условиях (в частности, актуальность и качество образовательных программ).

Особое внимание следует уделить повышению статуса преподавателей через различные формы и каналы, доступные государству. Речь идет о нормализации ситуации не только с заработной платой преподавателей (явно не соответствующей стоящим перед ними задачами), но и законодательном обеспечении оптимальной педагогической нагрузки (позволяющей в полной мере проявлять все формы их трудовой активности).

Нельзя недооценивать и необходимость запуска активной пропаганды, направленной на повышение имиджа высшего профессионального образования и вузов, его обеспечивающих.

На уровне вузовского менеджмента также возможны некоторые шаги по преодолению проблемы отчуждения. По сути, сегодня менеджмент вуза всех уровней является лишь проводником обозначенной выше государственной политики. Занимая конформистскую позицию, а порой руководствуясь личными интересами, вузовские управленцы своим чрезмерным усердием лишь усугубляют проблему отчуждения.

Решение обозначенной проблемы на уровне вуза видится в реализации следующих принципиальных направлений:

– *разработка стратегии вуза*, адекватной происходящим изменениям и требованиям мобилизационной экономики. Причем этот процесс необходимо максимально демократизировать, что предполагает самое активное обсуждение будущей стратегии всеми специалистами вуза;

– *преодоление управленческих «разрывов»*. Нельзя эффективно управлять вузом, если мнения руководства вуза и ключевых групп влияния (ППС и студентов)

о качестве образования и продуктивности вузовского менеджмента кардинально расходятся. Это возможно лишь при условии налаживания эффективной системы обратной связи, реализуемой через регулярно проводимые встречи руководства с преподавателями и студентами вуза, а также проведение социологических исследований (например, отслеживание динамики лояльности преподавателей и студентов, а также других групп влияния). Многочисленные исследования подтверждают значимость студенческих и преподавательских оценок в этой области, игнорирование которых может привести к усилению протестных настроений в вузе [1]. Кроме того, эффективная обратная связь и коммуникации являются важнейшим условием для внедрения инноваций в вузе, важным критерием эффективности университетского управления;

– *отказ от концепции государственного менеджмента, авторитарных и сверхбюрократических методов* вузовского управления и возвращение к принципам университетской демократии, академическим свободам, партисипативности, открытости и прозрачности деятельности вузовской администрации. Без этого университет теряет свою социальную «природу» и перестает эффективно выполнять свои основные функции;

– *возрождение кафедры как важнейшего института управления*, представляющего интересы всех субъектов образовательного процесса и, в первую очередь, преподавателей и студентов. Именно здесь, по сути, создаются условия для реализации значительной части академических свобод и партисипативности, способствующих формированию адекватным современным требованиям образовательных программ и соответствующих компетенций. Кроме того, только кафедра как коллективный профессиональный «разум» в состоянии разрабатывать и формировать у студентов профессиональные умения и навыки, адекватные современным требованиям;

– *соблюдение принципа социальной справедливости* в оплате труда всех сотрудников и преподавателей вузов. Не секрет, что сложившаяся поляризация доходов в рамках вузов превратилась в существенный демотивирующий фактор, негативно влияющий на качество преподавательской деятельности;

– *обеспечение преемственности поколений*, особенно на уровне кафедр. Формирование оптимальной половозрастной структуры педагогических коллективов (кафедр) позволит не только решить проблему обеспечения вуза кадрами на перспективу, но и создать условия для возрождения института наставничества (который может в определенной степени повысить и качество преподавательских кадров);

– *преодоление формального подхода к повышению квалификации преподавателей* путем создания реальных возможностей для этого. Заслуживают внимания в этой связи не только повышение качества курсов повышения квалификации, но и адекватность их форм и содержания современным требованиям. Немаловажную роль в условиях возросшей педагогической нагрузки имеет возможность повышать квалификацию раз в 3–4 года с отрывом «от производства». Подобная практика создает возможность и для реальной стажировки преподавателей в различных компаниях и организациях (в первую очередь, для тех специальностей и направлений, где это остро необходимо);

– отказ от формального подхода к научно-исследовательской деятельности (ориентированного в большей степени на количественные, а не качественные показатели), а также кардинальное увеличение финансирования научно-исследовательской деятельности преподавателей вуза, создание реальных стимулов к ее развитию. Без этого вряд ли возможно возрождение научных школ как базы для реального инновационного прорыва;

– увеличение предложения некоммерческих образовательных программ, адекватных требованиям мобилизационной экономики;<sup>4</sup>

– кардинальное изменение «правил игры» для студентов: единственным приоритетом в вузе может быть только учеба (никаких поблажек, связанных с работой и т. п.); повышение значимости трудовой дисциплины; отличники должны поощряться как морально, так и материально и т. п.

Реализация предложенных направлений может, на наш взгляд, в значительной степени смягчить проблему отчуждения в образовательной сфере, дать импульс к повышению качества отечественного образования и науки, и тем самым эффективному решению задач, стоящих перед российскими вузами сегодня.

И последнее: рекомендуемое изменение принципов и методов управления отечественными вузами невозможно без применения концепций менеджмента, адекватных сложившейся ситуации. В первую очередь заслуживают внимания вузовских управленцев концепции ценностно-ориентированного управления вузом и продуктивного управления его стратегическими активами. Первая концепция нацеливает вузовский менеджмент на построение доверительных отношений с ключевыми для него партнерами (включая преподавателей, студентов, работодателей) и предложение ценностей (образовательных программ и проектов), отражающих предпочтения и выгоды перечисленных лиц.

Второй подход – концепция управления стратегическими (прежде всего, маркетинговыми) активами вуза – дает возможность вузовскому менеджменту установить бесспорную взаимосвязь между состоянием этих активов (в первую очередь, корпоративной культуры, лояльности персонала вуза и его студентов) и продуктивностью всей его управленческой деятельности [2]. Данная зависимость выражается в системе количественных и качественных показателей, включая репутацию вуза в глазах ключевых групп влияния, качество и степень инновационности образовательных программ и продуктов и т. п.

Внедрение обеих этих концепций в управленческие практики отечественных вузов позволит адекватно отвечать на вызовы, связанные с выбором Россией нового пути развития.

### Список литературы

1. Амбарова П. А., Зборовский Г. Е. Управление университетами в оценках образовательных общностей // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21. № 3. С. 100–111. <https://doi.org/10.15826/umpa.2017.03.042>

---

<sup>4</sup> Реализация данного направления предполагает максимальное использование различных форм государственной поддержки, предлагаемых правительством РФ в последнее время.

2. **Борисова С. Г.** Концепция управления маркетинговыми активами и эффективность вузов // *Маркетинг услуг*. 2013. № 3. С. 238–247.
3. **Бурков Р. Б.** Проблема отчуждения в философии XVII–XVIII веков // Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение». 2015. № 5 (сентябрь–октябрь). С. 45–57. URL:[http://zpu-http://zpu-journal.ru/e-zpu/2015/5/Burkov\\_Problem-of-Alienation/](http://zpu-http://zpu-journal.ru/e-zpu/2015/5/Burkov_Problem-of-Alienation/) [архивировано в WebCite] (дата обращения: 11.01.21).
4. **Курбатова М. В., Донова И. В., Каган Е. С.** Оценка изменений положения преподавателей российских вузов // *Мир России*. 2017. Т. 26. № 3. С. 90–116. DOI: 10.17323/1811-038X-2017-26-3-90-116.
5. **Маркс К.** Экономическо-философские рукописи 1844 г. // Соч. 2-е изд. М.: Политиздат, 1974. Т. 42. С. 41–174.
6. **Москвина Н. Б.** Профессиональная деятельность преподавателя вуза: проблема разрушения смыслов // *Высшее образование в России*. 2014. № 12. С. 36–42.
7. **Осин Е. Н., Леонтьев Д. А.** Смыслотрата и отчуждение // *Культурно-историческая психология*. 2007. № 4. С. 68–77.
8. **Рогозин Д. М.** Представления преподавателей вузов о будущем дистанционного образования. Вопросы образования // *Educational Studies Moscow*. 2021. № 1. С. 31–51.
9. **Суслова И. Б.** Культурное отчуждение современной молодежи и способы его преодоления средствами образования // *Научно-практический журнал «Гуманизация образования»*. 2015. № 3. С. 88–93.
10. **Тамбовцев В., Рождественская И.** Реформа высшего образования в России: международный опыт и экономическая теория // *Вопросы экономики*. 2014. № 5. С. 97–108.

### References

1. **Ambarova P. A., Zborovsky G. E.** University management in the evaluation of educational communities // *University management: practice and analysis*. 2017. Vol. 21, no. 3. Pp. 100–111. DOI 10.15826/umpa.2017.03.042
2. **Borisova S. G.** The concept of marketing asset management and the effectiveness of universities // *Marketing services*. 2013. No. 3. Pp. 238–247.
3. **Burkov R. B.** The problem of alienation in the philosophy of the XVII–XVIII centuries // *Humanitarian information portal “Knowledge. Understanding. Skill”*. 2015. No. 5 (September-October) [Online]. URL: [http://zpu-http://zpu-journal.ru/e-zpu/2015/5/Burkov\\_Problem-of-Alienation/](http://zpu-http://zpu-journal.ru/e-zpu/2015/5/Burkov_Problem-of-Alienation/) (accessed on 01.11.21).
4. **Kurbatova M. V., Donova I. V., Kagan E. S.** Assessment of changes in the position of teachers of Russian universities // *Universe of Russia*. 2017. Vol. 26, no. 3. Pp. 90–116.
5. **Marx K.** Economic and philosophical manuscripts of 1844. Works. 2nd ed. M.: Polit-izdat, 1974. Vol. 42. Pp. 41–174.
6. **Moskvina N. B.** Professional activity of a university teacher: the problem of the destruction of meanings // *Higher education in Russia*. 2014. No. 12. Pp. 36–42.

7. **Osin E. N., Leontiev D. A.** Meaning loss and alienation // Cultural-historical psychology. 2007. No. 4. Pp. 68–77.
8. **Rogozin D. M.** Representations of university teachers about the future of distance education. Educational Issues // Educational Studies Moscow. 2021. No. 1. Pp. 31–51.
9. **Suslova I. B.** Cultural alienation of modern youth and ways to overcome it by means of education // Humanization of Education. 2015. No. 3. Pp. 88–93.
10. **Tambovtsev V., Rozhdestvenskaya I.** Reform of higher education in Russia: international experience and economic theory // Issue of Economics. 2014. No. 5. Pp. 97–108.

### Информация об авторе

**Борисова Светлана Георгиевна**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и менеджмента Института менеджмента и социальных коммуникаций Новосибирского государственного педагогического университета

SPIN 6437-1015

AuthorID 278788

### Information about the Author

**Svetlana G. Borisova**, Doctor of Sciences (economics), professor of the Department of Economics and Management of the Institute of Management and Social Communications, Novosibirsk State Pedagogical University

SPIN 6437-1015

AuthorID 278788

*Статья поступила в редакцию 05.11.2022;  
одобрена после рецензирования 01.02.2023; принята к публикации 01.02.2023*

*The article was submitted 05.11.2022;  
approved after reviewing 01.02.2023; accepted for publication 01.02.2023*