

В.Ю. Соколов

КОНКУРС ПРОЕКТОВ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ И НАУЧНОЙ ПРАКТИК ТГУ КАК МЕХАНИЗМ ТРАНСФОРМАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ СОТРУДНИКОВ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Выполнено в рамках работ по проекту «Человек в меняющемся мире. Проблемы идентичности и социальной адаптации в истории и современности» (грант Правительства РФ П 220 № 14.В25.31.0009).

Выделены ключевые характеристики современного кризиса корпоративной идентичности научно-педагогических работников отечественных университетов. В качестве одного из возможных подходов к преодолению кризиса предложен опыт организации конкурса проектов по совершенствованию образовательной и научной деятельности в Национальном исследовательском Томском государственном университете. Конкурс представлен в качестве инновационного механизма позитивной трансформации корпоративной идентичности.

Ключевые слова: корпоративная идентичность; национальный исследовательский университет.

В Национальном исследовательском Томском государственном университете (ТГУ) в рамках реализации Программы повышения конкурентноспособности в ноябре 2014 г. и мае 2015 г. прошли два конкурса проектов по совершенствованию организации образовательных и научно-исследовательских практик. В череде постоянно сменяющих друг друга мероприятий, организуемых в рамках данной программы, эти конкурсы могут показаться «проходными» событиями, если не обратить внимание на социокультурные контексты их появления. Представляется, что ключевым контекстом, позволяющим раскрыть значение конкурсов для развития новых качеств ТГУ как национального исследовательского университета, могут стать активно идущие в настоящее время процессы трансформации корпоративной идентичности его сотрудников. Реконструкции этого контекста и посвящена данная публикация.

В современной исследовательской практике по теории и истории развития отечественной науки и образования в последние годы активно разрабатываются вопросы формирования корпоративной идентичности научно-педагогических работников высшей школы. В данной области появляются не только отдельные исследования, но начинают складываться исследовательские группы, систематизируется проблематика, разрабатывается историография вопроса [1].

При анализе данных публикаций нельзя не отметить одно важное обстоятельство: изучение корпоративной идентичности научно-педагогических работников активно развивается под влиянием исследований в сфере современного менеджмента. Именно из этой сферы пришли наиболее употребляемые сегодня трактовки корпоративной идентичности как осознания и утверждения сотрудниками своей принадлежности к определенной организации, принятия установленных в ней норм деятельности, ценностей и правил поведения [2]. Именно в этой сфере наиболее емко сформулированы функции корпоративной идентичности организации:

«На индивидуальном уровне корпоративная идентичность обеспечивает безопасность и групповую защиту сотрудников, реализует их потребности в принадлежности к социальной группе, обеспечивает самоуважение, стимулирует саморазвитие, придает внутреннюю целостность и стабильность, определяет критерии самооценки, формирует чувства самодостаточности и достоинства» [3].

Широкое использование методологии, понятийного аппарата исследований управленческой деятельности при характеристике университетской системы заставляет обратить внимание на два обстоятельства. Во-первых, современный университет все более превращается из профессиональной корпорации интеллектуалов в своеобразную бизнес-корпорацию по оказанию образовательных и исследовательских услуг. С каждым годом все больше усилий его сотрудников мобилизуется на использование результатов научно-образовательной деятельности в социальной и производственной практиках. Во-вторых, современное университетское образование требует от преподавателей и управленцев проявления все большей активности в разработке его содержания, организации образовательного и исследовательского процессов. К этой активности подталкивает рамочный характер новых образовательных стандартов высшего образования, предполагающий авторское включение сотрудников университета в их наполнение собственным содержанием. Проявлений особой стратегической инноватики Министерство образования и науки ожидает от исследовательских университетов, которым предоставлены широкие права разработки и внедрения собственных стандартов образования.

Таким образом, современные вызовы начинают предъявлять университетской системе и ее сотрудникам не характерные для прошлых лет требования. От научно-педагогического работника власти и общество ожидают активного участия в инновационных процес-

сах и проявления широкого спектра предпринимательских качеств. Именно такой работник представляется способным эффективно решать задачи, стоящие перед нынешним высшим образованием.

Не вызывает сомнений, что описанная трансформация университетской системы не может не повлечь за собой серьезные трудности научно-педагогических работников в адаптации к новым условиям профессиональной деятельности. Многие из них не всегда понимают, часто не принимают новые установки, что не может не вызывать у них затруднений в осознании своей принадлежности к университетской корпорации, формировать ощущение кризиса традиционной корпоративной идентичности. О проявлениях данного кризиса говорится в ряде публикаций последних лет. Их авторы, будучи сами представителями университетской корпорации, «изнутри», со знанием дела характеризуют современную трансформацию университетского корпоративного самосознания.

Исходным состоянием, по отношению к которому строится описание нынешнего кризиса корпоративной идентичности научно-педагогических работников университета, чаще всего выступает характеристика ее состояния в советский период. Так, профессор Пермского государственного технического университета О. Лейбович, характеризуя особенность формирования университетской корпоративной идентичности в СССР, обращает внимание на особую роль в этом процессе властных и идеологических структур: «Дело в том, что прежняя советская общественная организация не предусматривала развития и укрепления корпоративных социальных институтов. Нормы преподавательской морали поддерживались в первую очередь внешними скрепами: партийной дисциплиной, государственным и идеологическим контролем. Внутренние механизмы саморегуляции имели второстепенное значение. Одновременно существовал явный диссонанс между требованиями со стороны директивных органов и обязательствами перед коллегами, руководителями и частными лицами, представляющими зачастую те же самые директивные органы. Преподаватель действовал в неопределенной ситуации, обусловленной переплетением, а затем и сращиванием официальных публичных и неформальных частных связей» [4. С. 60].

Целостность такой модификации корпоративной идентичности задавалась хоть и внешними, но зато едиными и понятными для всех членов университетской корпорации государственно-идеологическими установками. Основным средством установления идентичности научно-педагогических работников по отношению к своей корпорации было понимание, принятие и следование данным установкам. Конечно, механизмы формирования данного типа идентичности имели, с современной точки зрения, свои изъяны: выборы преподавателей по конкурсу почти повсеместно проходили на безальтернативной основе, участие в органах университетского самоуправления носило зачастую

формализованный, почти ритуальный характер, в научных дискуссиях преобладали беспроblemные и комплементарные формы общения. Однако эти издержки в сознании сотрудников университета покрывались протекционистской и патерналистской направленностью данной модели корпоративной идентичности, обеспечивающей им ощущения защищенности, участия в решении важных государственных задач, самоуважения.

С приходом в университеты рыночных отношений внешние государственно-идеологические «скрепы» корпоративной идентичности, по понятным причинам, заметно ослабли. Ее целостность, и до этого внутренне не устойчивая, была серьезно подорвана еще более «внешними» индивидуалистическими установками с их ориентацией на личный успех. Вследствие этого началось разнообразное деление университетского сообщества на успешных и неуспешных субъектов образования, повлекшее за собой распад корпоративной идентичности.

«Одним из последствий коммерциализации вузов, — пишет О. Лейбович, — является растущая экономическая, а вслед за ней и социальная дифференциация преподавательской среды. Раскол происходит и по вертикали: между ректоратом и доцентурой, и по горизонтали: между работниками, освоившими коммерческие практики, и работниками, по разного рода причинам, в том числе и по внутренней мотивации, в них не преуспевшими» [Там же. С. 58].

Профессор РГГУ В.Ф. Левичева, отмечая аналогичные последствия кризиса корпоративной идентичности, говорит о *«значительном увеличении удельного веса негативной идентичности* в общем процессе поиска себестождественности и интегрирующей целостности» по принципу деления окружающих на «своих» и чужих». Она обращает внимание на *«расширение зон локальной идентичности*, когда обустроенность и устойчивость собственного жизненного мира воспринимается человеком лишь в границах локальных профессиональных и статусных общностей, коммуникативное, ценностное и символическое взаимодействие между которыми во многом практически утрачено [5. С. 58].

В процессе распада и локализации корпоративной идентичности сотрудников университетов исследователями выделяются целые профессиональные группы, трудно адаптирующиеся в рыночных условиях. Так, по отношению к гуманитарной части университетской интеллигенции В.Ф. Левичева пишет: «В утвердившемся сегодня рефлексивном проекте современного российского интеллигента среди традиционного набора качеств — образованности, компетентности, совестливости, духовности, культуртрегерства и т.п. — почти начисто отсутствуют составляющие успешной жизни: динамизм, признание, достижение, удачливость, карьера и др. <...> Общий негативный контекст размышлений о судьбах российской интеллектуальной элиты усиливается такими самоопределениями ее представи-

телей, в которых запечатлелись ощущения людей, отодвинутых от магистрального русла событий, оказавшихся на периферии общества, утративших позиции тех, кого слушают, к кому прислушиваются» [5. С. 57].

Кризис корпоративной идентичности научно-педагогических работников университетов еще более усугубляется лихорадочной сменой ориентиров со стороны руководства высшего образования. Профессор Московского государственного университета управления Е.В. Балацкий описывает трудности рядового сотрудника вуза, который вынужден встраиваться в стремительное обновление приоритетных установок в борьбе за степени, звания, гранты, индексы цитирования, подстегиваемый значительным «истощением академической ренты» и резким понижением социального статуса [6. С. 171].

Приведенные выше эмоционально насыщенные высказывания представителей университетской общестственности представляются закономерной реакцией на формирующуюся корпоративную реальность. Однако помимо подобного рода открытых идентификационных жестов не меньший, а возможно и больший, интерес представляют скрытые проявления отношений научно-педагогических работников к новой университетской действительности.

В ряде выступлений последних лет научный руководитель Института развития образования НИУ ВШЭ И.Д. Фрумин и его сотрудники отметили появление в системе отечественного высшего образования феномена, названного американским исследователем Д. Кухом «договором о невовлеченности». В редакции этих авторов «договор о невовлеченности» характеризуется как состояние, в котором внешне участники образования довольны сложившейся ситуацией и стараются не предпринимать активных действий по ее изменению, хотя сама по себе вузовская действительность полна проблем и изъянов. «В нашем политическом лексиконе, – считают они, – это состояние системы или института можно назвать застоём или негативной стабильностью» [7. С. 181].

В числе проявлений «договора о невовлеченности», на наш взгляд свидетельствующих об эрозии корпоративной идентичности вузовских работников, авторы статьи называют пропуски занятий, непризнание взятки на экзаменах коррупционным преступлением, прием на обучение студентов, не планирующих работать по специальности. Особый интерес для нашего исследования представляет такое проявление договора, как «имитация инноваций» в вузе, при которой научно-педагогические работники не раздражаются по поводу инноваций, не вступают с ними в конфронтацию и даже приветствуют их, но сомневаются в их эффективности [Там же. С. 184]. В этом случае идентификация сотрудника с университетским сообществом, встающим на инновационный путь развития, начинает носить исключительно формальный, приспособленческий характер.

Таким образом, кризис корпоративной идентичности научно-педагогических работников университетов, по нашему мнению, проявляется ярче всего в утрате ею целостности (вследствие исчезновения общих для всех внешних мировоззренческих «скрепов»), в разобщении, а зачастую и противостоянии интересов и ценностей носителей этой идентичности.

Особую опасность описанный кризис представляет для развития национальных исследовательских университетов, всей своей деятельностью ориентированных на наращивание эффективности и конкурентноспособности. Опасность эта заключается в том, что откровенная конфронтация и крытая «невовлеченность» научно-педагогических работников в инновационную деятельность университетов ведут не только к расколу корпорации, к отказу значительной части ее сотрудников идентифицировать себя с новой реальностью, но, главное, лишают ее значительных ресурсов внутреннего развития.

Вхождение российских вузов в проект «5 TOP-100», предполагающее получение статуса ведущего исследовательского университета и права бороться за высокие мировые рейтинги, еще более актуализировало вопрос о поиске университетами дополнительных ресурсов развития, разработки особых механизмов повышения своей конкурентоспособности. В НИ ТГУ работа в этом направлении была развернута в рамках целого ряда проектов, одним из которых стал проект «Создание инновационно-активной среды, поддерживающей процесс управления изменениями на постоянной основе» (руководители проекта: профессор Г.Н. Прокументова, доцент Е.А. Суханова). Разработчики проекта исходили из представления о необходимости создания особой модели развития исследовательского университета, основанного на внутренней трансформации, т.е. процессах переоформления самими сотрудниками ценностно-целевого содержания и «выращивания» новых форм своей профессиональной деятельности.

В основание реализации проекта была положена идея, что только понимание и участие сотрудников в постановке и решении стратегических задач являются гарантией того, что каждый сотрудник будет воспринимать задачи развития организации как собственные жизненные и профессиональные ориентиры. Опыт мировых ведущих университетов и корпораций показал, что вовлечение персонала в обсуждение, анализ и проектирование направлений совершенствования деятельности организации выступает условием создания сотрудниками нематериальных активов организации – деловой репутации и организационной культуры, а также способствует переходу к модели распределенного управления, что является гарантией устойчивости осуществляемых изменений.

Авторами проекта разработана модель поэтапного вовлечения сотрудников в инновационную деятельность университета. На языке антропологической па-

радигмы она представлена в виде цепочки последовательных действий, освоение которых позволяет сотруднику университета занять активную субъектную позицию в инновационном развитии исследовательского университета. Эта последовательность сформулирована следующим образом: «Я информирован» – «Я высказываю свое мнение» – «Я обладаю компетенциями менять свою практику» – «Я участвую в анализе и оценке изменений» – «Я предлагаю изменения» – «Я реализую проект изменений» – «Я управляю изменениями» – «Я считаю ориентацию на изменения приоритетной ценностью в своей практике». При внимательном взгляде нетрудно заметить, что данная модель создает полноценные условия для трансформации идентичности на всех трех уровнях – когнитивном, ценностном и деятельностном.

В разработке нового содержания и форм деятельности авторы проекта опирались на концепцию стратегического вовлечения персонала Джима Хоудена. В нашем контексте особенно значимым видится описание Хоуденом влияния концепции на корпоративные самоощущения «вовлеченного» сотрудника: «Когда люди по-настоящему вовлечены, у них возникает чувство сопричастности к общему делу. У них появляется ощущение значимости и признания. Сотрудники чувствуют, что являются частью группы, “вписываются” в организацию, что их принимают. Это ощущение принадлежности, сопричастности и способности вместе двигаться вперед, поскольку их объединяет что-то общее» [8. С. 36].

Для реализации модели вовлечения сотрудников в управление изменениями и формирование инновационно-активной среды в НИ ТГУ в 2014 г. были разработаны и «запущены» в действие особые механизмы поддержки. Одним из ключевых механизмов формирования инновационно-активной среды стал конкурс проектов по совершенствованию организации образовательных и исследовательских практик ТГУ. Данный конкурс можно внести в число ключевых механизмов потому, что процессы его разработки и запуска вбирают в себя практически все этапы вовлечения сотрудников в управление изменениями в университете.

В апреле 2014 г. разработчиками проекта «Создание инновационно-активной среды» была развернута активная деятельность по информированию научно-педагогических работников ТГУ о стратегии, целях и формах работы проекта. В мае 2014 г. в рамках Открытых семинаров, организованных для широкого обсуждения содержания проекта и привлечения к участию сотрудников университета, была создана инициативная группа по разработке содержательной и организационной основы конкурса проектов по совершенствованию организации образовательных и исследовательских практик. Поначалу в группу вошли представители пяти факультетов и подразделений университета. Группа разработала рамочный документ «Критерии и механизмы поддержки проектов по развитию практик обра-

зования и организации научной деятельности в ТГУ». В документе изложены особенности задач, возникающих перед ТГУ в рамках Программы повышения конкурентноспособности, и обоснована необходимость разработки особых механизмов грантовой поддержки инициатив сотрудников университета по изменению практик образования и научной деятельности. Подобного рода инициативы рассматривались в этом документе как ресурс инновационного развития ТГУ. Документ был размещен на сайте ТГУ для ознакомления и привлечения широкой общественности университета к его обсуждению.

В документе представлены основные характеристики двух механизмов поддержки вовлечения персонала в управление изменениями – конкурса проектов совершенствования практик образования и научной деятельности в ТГУ и Банка инициатив по изменению названных практик. Согласно документу, конкурс проектов задуман с целью вовлечения преподавателей и сотрудников ТГУ в процессы проявления, оформления и реализации инициатив по развитию практик организации образования и научной деятельности, а Банк инициатив – с целью формирования ресурсов для информационной, методической и управленческой поддержки инновационной активности сотрудников университета.

В июне и сентябре 2014 г. силами инициативной группы были разработаны нормативные документы по организации конкурса: «Положение о проведении конкурса проектов по совершенствованию организации образования и научно-исследовательской деятельности в Национальном исследовательском Томском государственном университете» и «Требования к оформлению проекта для участия в конкурсе проектов по совершенствованию образования и научно-исследовательской деятельности в НИ ТГУ». Эти документы были размещены на сайте ТГУ для ознакомления с ними потенциальных участников конкурса и легли в основу его проведения.

В октябре 2014 г. была создана экспертная комиссия конкурса, в которую были привлечены сотрудники ТГУ, члены кадрового резерва университета девяти факультетов и подразделений, представители администрации ТГУ. Членами экспертной комиссии были разработаны экспертная карта конкурса и процедура его проведения.

Особое внимание в «Положении» и в экспертной карте обращалось на две приоритетные задачи конкурса: решение актуальных задач развития НИ ТГУ и создание общего инновационного пространства университета. С этой целью в указанные документы были внесены, в качестве особо важных, два критерия оценки проектов: «Обоснование актуальности проекта для развития НИ ТГУ (Соответствие задачам Программы повышения конкурентноспособности)» и «Описание возможностей распространения опыта (результатов) проекта в рамках ТГУ».

В течение месяца до проведения конкурса его будущим участникам была предоставлена возможность «подтянуть» свою проектную культуру в рамках программы «Разработка проектов совершенствования образования и научной деятельности в исследовательском университете». В программе особый акцент был сделан на освоении культуры проектной деятельности, технологии разработки и реализации проектов.

В ноябре 2014 г. и мае 2015 г. были проведены два конкурса проектов по совершенствованию организации образования и научно-исследовательской деятельности в ТГУ. Конкурсы проходили в два тура: в первом (очном) туре авторы проектов выступали с презентацией своих материалов, во втором – членами экспертной комиссии проводилась заочная экспертиза материалов конкурса. Несмотря на «молодость» конкурса, уже сегодня можно говорить о его первых значимых результатах.

Главным и вполне очевидным показателем успешности конкурсов можно считать существенное расширение круга его участников, увеличение числа проектов. Если в первом конкурсе участвовали 44 автора, которые подали 23 проектные заявки, то во втором конкурсе число участников достигло 107 человек, предоставивших 50 заявок. Заметно выросло и число структурных подразделений, чьи сотрудники участвовали в конкурсе: в первом их было 12, во втором – 17. Уже по этим количественным показателям видно, что конкурс становится достаточно эффективным механизмом вовлечения сотрудников университета в совершенствование организации образовательных и научно-исследовательских практик в университете.

Не менее важным результатом представляется последовательная реализация в подавляющем большинстве проектов целей и ценностей, сформулированных в Программе повышения конкурентноспособности НИ ТГУ. Анализ тематики и содержания проектов позволяет сделать вывод о том, что их авторы воспринимают инновационные ориентиры Программы как ценностные установки, актуальные для их собственной практики.

Это восприятие позволяет авторам проектов органично включиться в реализацию стратегической линии

на интернационализацию и гуманитаризацию деятельности НИ ТГУ. Реализация таких проектов, по нашему мнению, может повлиять на принципиальное изменение не только образования и науки, но и всего университетского уклада.

Обнадеживающим результатом, с точки зрения перспектив развития университета, является заметный приток молодежи в число победителей и участников конкурса. Особенно хотелось бы отметить заметную активизацию деятельности университетских магистрантов и аспирантов. Присутствие их весомо и в числе победителей (52%), и в числе участников конкурса (56%).

Своеобразным, но очень важным для современного университета результатом видится превращение конкурса в особое клубное пространство, в котором «встречаются» и взаимообогащают друг друга различные университетские субкультуры – гуманитарные и технические, инновационные и академические, молодежные и «возрастные». В таком пространстве происходит дальнейшее развитие характерной для ТГУ культуры диалога и толерантности, проникающей во все сферы деятельности его сотрудников – образовательную, научную, социальную, бытовую. Именно в таком пространстве, на наш взгляд, происходит восстановление нарушенной в период кризиса целостности корпоративной идентичности сотрудников университета, но уже на принципиально новой основе общей заинтересованности в инновационных успехах своего вуза.

В заключение хотелось бы отметить, что конкурс проектов по совершенствованию организации образовательных и исследовательских практик НИ ТГУ представляется эффективным механизмом трансформации корпоративной идентичности сотрудников исследовательского университета. В контексте кризиса корпоративной идентичности сотрудников университета разработанная в ТГУ модель их «вовлечения» в управление изменениями и конкурс проектов позволяют создать благоприятные условия для «перехода» от конфронтационных и приспособленческих форм самоидентификации к освоению активных, наполненных личной заинтересованностью способов включения в развитие инновационной корпорации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Фоминых С.Ф., Грибовский М.В., Сорокин А.Н. Корпоративная идентичность отечественных вузовских преподавателей в конце XIX – начале XXI в.: концепция исследования // Сибирские исторические исследования. 2013. № 1.
2. Крылов А.Н. Корпоративная идентичность для менеджеров и маркетологов. М.: Икар, 2004.
3. Куприянов А.С. Корпоративная идентичность сотрудников бизнес-организаций в России: автореф. дис. ... канд. социолог. наук. Ростов-н/Д, 2012. URL: <http://cheloveknauka.com/korporativnaya-identichnost-sotrudnikov-biznes-organizatsiy-v-rossii#ixzz3eh0a5juD>.
4. Лейбович О.Б. Преподаватель вуза: кризис идентичности // Высшее образование в России. 2007. № 2.
5. Левичева В.Ф. Гуманитарная интеллигенция: основания корпоративной идентичности // Социологические исследования. 2001. № 2.
6. Балацкий Е.В. Истощение академической ренты // Мир России. 2014. № 3.
7. Фрумин И.Д., Добрякова М.С. Что заставляет меняться российские вузы: договор о невовлеченности // Вопросы образования. 2012. № 2.
8. Хоуден Дж. Искусство вовлечения. М.: Эксмо, 2011.

Sokolov Viktor Yu. Tomsk State University (Tomsk, Russia). E-mail: sokvu@yandex.ru

THE CONTEST OF PROJECTS ON IMPROVEMENT OF ORGANIZATION OF EDUCATIONAL AND RESEARCH PRACTICES TSU AS A MECHANISM OF TRANSFORMATION OF THE CORPORATE IDENTITY OF EMPLOYEES OF A RESEARCH UNIVERSITY.

Keywords: corporate identity; national research University.

With the advent of universities in market relations, external state and ideological authority of the corporate identity of employees has shrunk. Its integrity, not internally stable, has been undermined by individualistic attitudes, with their focus on personal success. As a result, began the process of dividing the University community on successful and unsuccessful subjects of education, which led to the collapse of corporate identity. One serious consequence of such a decay was spreading confrontational and coping forms of establishing a corporate identity for University employees. Special hazard described the crisis poses to the development of national research universities, their activities focused on the improvement of efficiency and competitiveness. The danger is that “non-involvement” of employees in innovation activities of universities leads not only to the split of the Corporation, but, more importantly, deprives it of significant resources to internal development. As one approach to overcoming the crisis is possible to use developed in Tomsk State University model and involving employees in change management. The key mechanism of the model has become a contest of projects for the improvement of educational and scientific activity at the University. The results of the two competitions have confirmed the effectiveness of this mechanism, showing a rapid increase in the number of its participants. An important outcome of the contest was to turn it into a special club space in which to “meet” each other various University subculture – humanitarian and technical, innovative and academic, youth and age. In this space there is a further development of a culture of dialogue and tolerance, penetrating into all spheres of the activities of its employees – educational, scientific, social, domestic. It is in this space, in our view, there is a restoration of disrupted during the crisis, the integrity of the corporate identity of the University staff, but on a fundamentally new basis of common interest in the innovative success of their University. The contest of projects on improvement of organization of educational and research practices of Tomsk State University appears to be an effective mechanism for the positive transformation of the corporate identity of employees of a research University. In the present context of crisis of corporate identity developed in the TSU model of involvement of University staff in change management and project contest allow to create favorable conditions for the transition from confrontational and coping forms of identification to the development of active methods to enable the development of innovative corporations.

REFERENCES

1. Fominykh, S.F., Gribovskiy, M.V. & Sorokin, A.N. (2013) Corporate Identity of National University Lecturers at the end of the XIX - the beginning of the XXI century: the Study Concept. *Sibirskie istoricheskie issledovaniya - Journal of Siberian Historical Research*. 1. (In Russian).
2. Krylov, A.N. (2004) *Korporativnaya identichnost' dlya menedzherov i marketologov* [Corporate identity for managers and marketers]. Moscow: Ikar.
3. Kupriyanov, A.S. (2012) *Korporativnaya identichnost' sotrudnikov biznes-organizatsiy v Rossii* [Corporate identity of business employees in Russia]. Abstract of Sociology Cand. Diss. Rostov-n/Don. [Online] Available from: <http://cheloveknauka.com/korporativnaya-identichnost-sotrudnikov-biznes-organizatsiy-v-rossii#ixzz3eh0a5juD>.
4. Leybovich, O.B. (2007) *Prepodavatel' vuza: krizis identichnosti* [The University lecturer: An identity crisis]. *Vysshee obrazovanie v Rossii – Higher Education in Russia*. 2.
5. Levicheva, V.F. (2001) *Gumanitarnaya intelligentsiya: osnovaniya korporativnoy identichnosti* [Humanitarian intelligentsia: The basis for corporate identity]. *Sotsiologicheskie issledovaniya – Sociological Studies*. 2.
6. Balatskiy, E.V. (2014) The Depleting of Academic Rents. *Mir Rossii*. 3.
7. Frumin, I.D. & Dobryakova, M.S. (2012) What makes Russian universities change: disengagement contract. *Voprosy obrazovaniya – Educational Studies*. 2. (In Russian).
8. Howden, J. (2011) *Iskusstvo vovlecheniya* [The Art of Engagement: Bridging the Gap between People and Possibilities]. Translated from English by V. Ivashchenko. Moscow: Eksmo.