

3

СТРАТЕГИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ

3.1

Разработка адаптационных стратегий — качественный аспект

При экспертной разработке возможных адаптационных стратегий российских вузов прежде всего рассматривалось финансовое состояние учебного заведения, динамика объемов выделяемых ему бюджетных и получаемых внебюджетных средств. Подход строился на оценке положения по значениям: хуже (–), примерно так же (0) и лучше (+). Был получен следующий качественный результат (табл. 3.1).

Таблица 3.1. Стратегии вузов

Б	В	Стратегии
+	–	Компенсация неудачи на рынке
–	+	Компенсация дефицита бюджетных средств или рыночная экспансия
0	+	Рыночная ориентация
+	+	Экспансия
0	–	Замедление (рыночный провал?)
+	0	Элитный вуз в дотационном (бедном) регионе
–	0	Медленная деградация (оптимизация)
–	–	Деградация (оптимизация)
0	0	Консервация

Условные обозначения: Б — бюджетные средства; В — внебюджетные средства; + — увеличение значения параметра; – — уменьшение значения параметра; 0 — сохранение значения параметра.

Однако эксперты сошлись во мнении, что ограничиваться рассмотрением только финансовых стратегий вузов нельзя, поскольку они являются выражением более глубинных причин. С одной стороны, это может быть ориентация на повышение качества профильной деятельности с незначительным добавлением новых направлений и специальностей подготовки (стратегия “Максимальное качество”), а с другой — развитие непрофильной деятельности, но не столько ради получения средств для совершенствования основной, сколько ради извлечения прибыли — явно или неявно (стратегия “Диверсификация”), и экстенсивное развитие вуза по всем направлениям с целью повышения устойчивости в быстро изменяющейся среде (стратегия “Глобализация”).

По мнению экспертов, наибольший интерес представляли не “чистые” (базовые) стратегии, а их комбинации.

В рамках исследования проводились не только отбор “кандидатов” на социологическое обследование, но и проверка правильности экспертного подхода к разработке стратегий.

Таким образом, от “индуктивного” построения стратегий на основе результатов социологического исследования был совершен переход к их “дедуктивному” построению и отработке на большом (репрезентативном) массиве вузов. На следующем этапе исследования проводилась их социологическая проверка.

Структура исследования

Изучение зарубежной литературы, посвященной вопросам организационно-финансовой деятельности высших учебных заведений, показало, что опыт других стран не может стать основой исследования механизмов адаптации российских вузов к резкому сокращению бюджетного финансирования, а тем более служить опорой для разработки оптимальных организационно-экономических схем их развития. Не могут стать основой решений и рекомендаций в этой области и результаты традиционных социологических исследований.

Образовательные реформы, проводившиеся в последние 10—15 лет в большинстве развитых, развивающихся и бывших социалистических стран, во многом были вызваны, как и в России, нехваткой бюджетного финансирования. Однако использовать этот опыт непосредственно для формирования типовых адаптаци-

онных стратегий российских учебных заведений невозможно, поскольку российские вузы действуют в иной правовой, финансовой и хозяйственной среде. Соответственно способы их адаптации к новым финансово-экономическим и социально-политическим условиям скорее всего будут принципиально иными, чем в других странах. Кроме того, большинство исследователей в области социологии и менеджмента отмечают крайне специфическое влияние российской деловой культуры и стиля управления на принимаемые решения.

Разумеется, в ходе реализации данного Проекта использовались результаты других зарубежных и отечественных исследований сходной тематики. Вместе с тем такая возможность была также достаточно ограниченной. Основная проблема заключается в том, что еще не завершен процесс адаптации отечественных высших учебных заведений к принципиально новым условиям функционирования, в частности, к резкому уменьшению объемов бюджетного финансирования, изменению уровня и состава требований абитуриентов и рынка труда, приближению “демографической ямы” и т.д. Поэтому проводимые исследования носят, как правило, узкий и фрагментарный характер, а также основываются на нерепрезентативных выборках.

Публикации о деятельности вузов в отечественной прессе, с нашей точки зрения, недостаточно подробны, а также излишне эмоционально окрашены и даже тенденциозны. Так, если статья задумана как скрытая реклама вуза, в ней приводятся только положительные стороны его деятельности. И наоборот, при негативном освещении редко упоминаемые достоинства служат скорее для того, чтобы критика выглядела более объективно. Кроме того, при рассмотрении деятельности конкретных высших учебных заведений на практике используются два подхода, которые не соответствуют целям данного исследования. Анализ либо излишне укрупнен и фактически рассматривает только результаты функционирования вузов на данный момент времени, либо описывает отдельные управленческие решения, каждое из которых является лишь одним из элементов деятельности.

Поясним тезис о невозможности непосредственного использования социологического исследования вузов для определения типичных адаптационных стратегий и выявления причин их выбора.

Положение большинства российских вузов достаточно сложно. Помимо уменьшения бюджетного финансирования и действия других негативных факторов оно определяется и рядом субъективных моментов. Высшее звено руководства большинства учебных заведений оказалось не вполне подготовленным к резким изменениям условий функционирования. Менеджеры, привыкшие к стабильной ситуации, должны теперь быстро и постоянно адаптироваться к чрезвычайно динамичной внешней среде. В подобной ситуации крайне сложно разработать обоснованную стратегию развития вуза, зависящую от ситуации в стране, отрасли и регионе, особенно если учесть объективную ограниченность свободы маневра, связанную прежде всего с острой нехваткой финансовых и кредитных ресурсов.

Говорить о конкретных и тем более последовательно реализуемых адаптационных стратегиях отечественных высших учебных заведений пока нельзя. Речь может идти скорее о некоторых идеальных стратегиях функционирования, каждую из которых в “чистом” виде, быть может, не использует ни один из российских вузов.

Если предварительно не сформировать описание наиболее типичных адаптационных стратегий, то проблематичным становится формирование перечня вузов для монографического социологического исследования, в котором были бы представлены все варианты развития. Подход, при котором в выборку будут включены вузы с различными условиями функционирования, также малоперспективен. В этом случае надо учесть такие внешние и внутренние факторы, как их отраслевая принадлежность, рыночная привлекательность образования, социально-экономическая и демографическая ситуация в регионе, положение вуза и т.д. Это значительно увеличивает количество анализируемых объектов, но в то же время не гарантирует охват всех возможных стратегий их деятельности в меняющейся среде.

Социологическое исследование может определить конкретные действия конкретного вуза в образовательной, научной, хозяйственной, финансовой и прочих видах деятельности. Однако выстроить зависимость между этими действиями и эффективностью функционирования учебных заведений не представляется возможным. Любые выводы могут быть опровергнуты при включении в состав анализируемых объектов даже только еще одного учебного заведения.

В связи с этим была разработана следующая схема исследования.

Этап 1. Формирование моделей адапционных стратегий отечественных вузов

Целью данного этапа была разработка наиболее типичных, узнаваемых моделей адапционных стратегий вузов. Как отмечалось выше, эти модели носят некий идеальный характер в том плане, что в “чистом виде” их не применяет ни один из российских вузов.

При разработке моделей адапционных стратегий отечественных вузов эксперты, участвующие в проекте, использовали метод Дельфи. Вначале была достигнута договоренность об основных требованиях, предъявляемых к разрабатываемым моделям:

- число моделей каждого участника должно быть не менее пяти;
- модели должны быть вербальными;
- описания должны быть как можно более стандартизованными и эмоционально не окрашенными;
- каждая модель должна иметь эмоционально окрашенное название;
- каждая из моделей должна быть внутренне непротиворечивой;
- модели каждого эксперта должны быть максимально не похожими друг на друга;
- совокупность моделей должна достаточно хорошо покрывать все возможные реальные ситуации;
- каждый разработчик должен уметь привести примеры реальных вузов, с его точки зрения, использующих каждую из предлагаемых им стратегий, что фактически являлось способом упрощенной проверки адекватности предлагаемых моделей.

Затем разработанные каждым из экспертов вербальные модели стратегий были размножены и представлены всей исследовательской группе. Их анализ показал, что, несмотря на различные базовые специальности участников экспертной работы, а также особенности их административного и преподавательского опыта, перечни вариантов адапционных стратегий вузов во многом совпали. Таким образом, был составлен перечень наиболее типичных вариантов адапционных стратегий вузов.

После этого были разработаны модели адапционных стратегий вузов, приведенные ниже. При выделении факторов, определяющих каждую из моделей, использовалась следующая классификация:

деятельность вуза можно разделить на **основную** (прежде всего учебную) и **вспомогательную**;

развитие вуза может носить как **интенсивный**, так и **экстенсивный** характер;

основными целями интенсивного развития могут, с одной стороны, являться совершенствование **качества деятельности**, с другой — ее конечные результаты, в первую очередь **финансовые**.

В соответствии с этим подходом модели стратегий были разработаны на основе следующих факторов (обобщающих характеристик): **качество обучения (К)** — интенсивность использования вузом различных способов совершенствования его учебной деятельности; **доходы вуза (Д)** — его финансовое положение, складывающееся из получения средств из различных внешних источников, а также результатов важнейших форм собственной основной деятельности (учебной и научной); **масштабы непрофильной деятельности (Н)** — интенсивность всех видов деятельности, не относящихся к основной; **изменение масштабов деятельности (М)** — характеристика степени экстенсивного развития вуза.

Кроме того, исходно ставилась задача оценки эффективности различных адаптационных стратегий вузов. Был разработан перечень тех показателей, которые характеризуют эффективность различных направлений деятельности вузов (результатирующие показатели).

Преимуществом подобного формализованного описания стратегий является то, что оно позволяет определить, какую (или какие) из адаптационных стратегий в основном использует каждый вуз. В соответствии с предложенными моделями российские учебные заведения удалось разбить на определенные группы.

Таким образом, использование формализованного описания адаптационных стратегий вузов позволило произвести их кластеризацию, в результате чего можно было определить, какие вузы используют те или иные стратегии и какие из них являются “типичными” представителями каждой из выделенных стратегий.

Принципиальным моментом в выбранном способе описания моделей стратегий вузов было то, что он обеспечивал полное покрытие множества встречающихся ситуаций. Это означает, что в результате последующего моделирования не могли возникнуть ситуации, когда относительно какого-либо учебного заведения нельзя было сказать, какую адаптационную стратегию (стратегию) он преимущественно использует.

Так как разработанные модели, с одной стороны, носили достаточно умозрительный характер, а с другой — информация, использовавшаяся при моделировании, носила неполный и неточный характер, заранее были предусмотрены процедуры проверки их адекватности, которые будут описаны ниже.

Этап 2. Определение способа расчета обобщающих характеристик

Целью второго этапа являлось определение круга информации о вузе и способа ее обработки, что позволило бы однозначно идентифицировать вуз с точки зрения используемой им адаптационной стратегии.

Реализация данной цели осуществлялась в следующей последовательности.

Сначала был сформирован максимально полный и подробный перечень конкретных действий, используемых различными вузами для осуществления своей образовательной, научной, консультационной, финансово-экономической, управленческой и материально-технической деятельности (Приложение 1 к гл. 3). Были достаточно подробно описаны все элементы, из которых складывается любая стратегия.

Для получения обобщающих характеристик из упомянутого ранее перечня были отобраны наиболее информативные показатели. При этом учитывалась возможность получения из существующих источников статистической информации относительно точных их значений. Неучтенную информацию, носящую качественный характер, планировалось собрать в ходе последующего социологического исследования.

Обобщающие характеристики брались в виде суммы отобранных показателей. Прежде всего, каждый показатель должен быть пронормирован, т.е. поделен на максимальную по всей совокупности (выборке) вузов величину этого показателя. Нормировка приводит к тому, что все используемые показатели, исходно имеющие разные величины и даже единицы измерения (доли, проценты, абсолютные величины), могут принимать значения *только от 0 до 1*. Удельные веса, показывающие относительную важность каждого из показателей для определения обобщающей характеристики, при суммировании в явном виде не использовались. Однако если в набо-

ре показателей для определения одной и той же обобщающей характеристики выделить те из них, которые имеют близкое по смыслу содержание, то их доля показывает их важность, т.е. удельный вес.

Были определены шкалы для каждой из обобщающих характеристик, позволяющие интерпретировать ее значение *как низкое (-1), среднее (0) или высокое (+1)*. Детальный алгоритм разработки шкал представлен ниже.

Этап 3. Создание информационной системы

Целью данного этапа было создание программных средств для моделирования адаптационных стратегий вузов и их результативности, а также аккумуляция необходимой для этого статистической информации. Необходимость разработки специальной информационной системы связана с тем, что данный проект основывается на анализе большого количества информации, характеризующей различные аспекты деятельности вузов (учебной, научной, финансовой, хозяйственной и т.д.). Действующие в настоящее время государственная и ведомственная системы статистического наблюдения не позволяют анализировать динамику развития вузов.

На основании информации, содержащейся в разрозненных формах Знк Министерства образования за 1992—1999 гг., была создана база данных по вузам России. При ее наполнении использовались компьютерные словари экономических регионов, областей, министерств по специальностям и направлениям подготовки студентов и магистров.

Отличительной чертой данной информационной системы является то, что она позволяет получать не только первичную, но и агрегированную (т.е. отсортированную, сгруппированную и просуммированную) информацию.

Этап 4. Отнесение вузов к адаптационным стратегиям

Основной целью этого этапа являлась разработка типологии вузов с точки зрения используемых адаптационных моделей, для чего были решены следующие задачи.

Разбиение вузов на группы (кластеризация) в зависимости от доминирующей адаптационной стратегии. На базе имевшейся статистической информации было определено, какая стратегия наиболее типична для вуза. В результате для каждой из описанных стратегий отбираются все вузы, использующие ее.

Проверка адекватности предложенного способа отнесения вузов к определенной адаптационной стратегии и, в частности, возможности использования формализованного описания каждой из стратегий. К важнейшим направлениям подобной проверки относятся:

возможность применения разработанных алгоритмов и моделей к реальным объектам, в том числе выявление явных, не замеченных ранее ошибок в логике рассуждений;

актуальность разработанного перечня стратегий, т.е. проверка того, нет ли в нем таких стратегий, которые не использует ни один из вузов;

частота использования так называемых комбинированных стратегий, означающих одновременное использование нескольких базовых;

правильность выбора второго по значимости фактора, определяющего каждую из стратегий. Такая проверка может быть осуществлена на основании статистики использования вузами так называемых ущербных стратегий. В случае, если число вузов с “ущербной” стратегией будет превышать число вузов, использующих соответствующую основную стратегию, второе по значимости условие в формализованном описании стратегии должно быть изменено на другое, а именно: “–1” на “0” и наоборот;

наличие существенных отличий между кластерами как по качественному составу отнесенных к ним вузов, так и по результатам деятельности этих вузов;

оценка верности отнесения вузов к той или иной стратегии с помощью использования неформальных экспертных знаний о вузах.

Анализ результатов моделирования показал, что в целом используемый подход, и прежде всего модели адаптационных стратегий, верен. Некоторые сомнения в качестве проведенной кластеризации вызвало то, что положение почти половины вузов было интерпретировано как хорошее. Качественный анализ относительно успешных вузов показал, что наряду с учебными заведениями, чья принадлежность к “элите” не вызывает сомнений, в ней присутствуют и те, которые зарекомендовали себя

несколько хуже. Отсюда некоторые сомнения вызвала правильность построения шкал для определения уровня обобщающих характеристик. Необходимость их корректировки могло подтвердить или опровергнуть социологическое обследование вузов, предназначенное не только для детального анализа деятельности ряда учебных заведений и проверки верности их отнесения к определенной стратегии, но и для получения более точного представления о положении высшего образования в стране в целом.

Составление “портретов” стратегий. Для каждого кластера был разработан качественный “портрет” входящих в него объектов, позволяющий на основании анализа качественных характеристик выделить общие черты учебных заведений. В перечень качественных характеристик включены следующие: регион, в котором расположен вуз (столица, крупный город с развитой промышленностью и наукой, небольшой город и т.д.); профиль вуза (университет, технический, педагогический, художественный вуз и т.д.); известность вуза, его ведущее положение; уникальность вуза. Кроме того, была определена средняя результативность стратегий в смысле выбранных результирующих показателей.

Выбор вузов — кандидатов на монографическое социологическое исследование. К их числу, с одной стороны, должны были быть отнесены наиболее типичные представители высших учебных заведений, использующих ту или иную стратегию. Наиболее “типичными” для конкретной стратегии считались те вузы, результаты деятельности которых наиболее близки к средним для стратегии в целом. Не меньший интерес для социологического исследования представляют “нетипичные” представители стратегий, сумевшие достичь при одинаковых стартовых условиях качественно лучших (или, наоборот, худших) результатов.

Этап 5. Подготовка и проведение социологического обследования вузов

Целью данного этапа являлся сбор информации, касающейся конкретных действий различных вузов, позволяющих им реализовывать ту или иную стратегию, а также разработка на ее основе детальных описаний имеющихся стратегий. Таким образом, если на этапе моделирования типология вузов была разработана на основе определенного объема статистичес-

кой информации практически по всем российским вузам, то социологическое обследование было призвано дополнить и существенно уточнить “портреты” адапционных стратегий с помощью анализа конкретной информации о деятельности небольшого числа специальным образом отобранных объектов.

Кроме того, детальное обследование деятельности вузов позволило проверить верность их отнесения к той или иной стратегии, а также подтвердить или, наоборот, опровергнуть адекватность предложенных моделей адапционных стратегий.

При разработке сценариев интервью были использованы следующие три основных принципа.

Сопоставимость собираемой социологической информации. Вне зависимости от того, к какой стратегии, согласно результатам проведенного моделирования, было отнесено высшее учебное заведение, в сценариях интервью, разработанных для всех них, можно выделить единые моменты:

общие направления собираемой информации, в том числе положение вуза, причины и предпосылки этого положения, динамика и прогноз развития ситуации, имеющиеся проблемы и предложения по улучшению ситуации, стиль и технологии управления;

категории респондентов: ректор вуза, проректор по учебной работе, проректор по научной работе, проректор по финансово-экономической работе, деканы (традиционных и нетрадиционных факультетов);

темы, обсуждаемые с теми или иными категориями респондентов, например, “Методы организации приема в вуз”, “Масштабы приема в вуз” и т.д.

Достоверность информации. В связи с тем, что длительность проведения интервью объективно ограничена и нарушение регламента неизбежно приводит к ухудшению качества предоставляемой информации, обсуждаемые темы были распределены между отдельными категориями респондентов в соответствии с кругом их обязанностей.

Адаптация сценариев интервью к особенностям выделенных стратегий, которая была осуществлена для каждой из выделенных стратегий следующими способами.

1. **Использование дополнительных направлений сбора информации:**

для стратегии **“Максимальное качество”** выявлялись конкретные способы достижения высокого уровня качества образовательных услуг, характер взаимного влияния качества образовательных услуг и других составляющих деятельности вуза (научной, финансовой, хозяйственной, материально-технической и т.д.) на его положение в целом;

для вузов, отнесенных к стратегии **“Финансовое благополучие”**, дополнительно выявлялись способы получения финансовых средств и их структура, важнейшие направления расходования получаемых средств и влияние имеющегося объема финансирования на другие составляющие деятельности вуза и его положение в целом;

в рамках стратегии **“Диверсификация”** максимальный интерес представляли важнейшие направления диверсификации, оценка их результативности, основные направления расходования средств, получаемых от хозяйственной деятельности, а также влияние хозяйственной деятельности на другие аспекты деятельности и положение вуза в целом;

в вузах, отнесенных к стратегии **“Глобализация”**, дополнительно исследовались моменты, связанные с основными направлениями изменения масштабов деятельности, источники финансирования изменения масштабов деятельности и финансовые результаты глобализации, влияние увеличения масштабов деятельности на другие составляющие деятельности вуза и его положение в целом;

для **“Консервативной”** стратегии исследовались направления, по которым внедряются новации, а также способы сохранения достигнутого положения;

в рамках стратегии **“Стагнация”** максимальный интерес представляли наиболее и наименее проблемные зоны, а также влияние ухудшения положения вуза на отдельные составляющие его деятельности (образовательную, научную, хозяйственную, материально-техническую и т.д.).

2. Различная подробность раскрытия тем интервью, зависящая от важности данной темы для конкретной стратегии.

3. Введение специальных вопросов. Например, при раскрытии темы “Методы организации приема в вуз” для стратегии “Максимальное качество” в сценарий интервью включены вопросы, связанные с качеством предоставляемых образовательных услуг.

В частности, это относилось к формам довузовской работы и к их влиянию на качество подготовки абитуриентов, формам и содержанию вступительных экзаменов. Для стратегии “Финансовое благополучие” максимальный интерес представляли вопросы о коммерческих аспектах поступления и т.д. Примеры сценария интервью приведены в Приложениях 1—5 к гл. 4.

Этап 6. Разработка социологических “портретов” стратегий

Целью данного этапа было построение на основе обработки проведенных интервью социологического “портрета” каждой стратегии — как “чистой”, так и комбинированной.

Был проанализирован весь собранный в процессе социологического обследования материал и по единой схеме даны социологические “портреты” вузов, придерживающихся той или иной стратегии или их комбинаций. При анализе рассматривались как сходные черты, так и отличия, определяющие особенности поведения высших учебных заведений в рамках выделенной стратегии.

Этап 7. Анализ менеджмента вузов. Разработка рекомендаций для политики

Целью данного этапа был анализ уровня управленческой культуры, характерной для вузов, придерживающихся определенной стратегии деятельности.

Основная задача этого этапа состояла в определении того, что в деятельности вуза зависит от объективных факторов, а что — от субъективных, и как субъективные факторы влияют на его положение. В этой связи была сопоставлена работа педагогического вуза, реализующего “Консервативную” стратегию, и педагогических вузов, реализующих стратегию “Стагнация”. На этой основе были выявлены особенности общего и финансового менеджмента вузов, определившие при практически полном совпадении характеристик внешней среды различия в конечных позициях вузов и возможности их дальнейшего развития.

Этот анализ стал базой формирования рекомендаций для политики Министерства образования Российской Федерации.

В настоящее время, к сожалению, у министерства и его подразделений отсутствует селективный подход к вузам, соответственно практически нет дифференцированной региональной политики развития образования и политики, связанной с подготовкой специалистов разных профилей.

Этап 8. Прогноз адаптационной деятельности вузов и предложения по мерам их государственной поддержки

Целью данного этапа являлось прогнозирование адаптационной деятельности вузов в зависимости от изменений состояния внешней среды. Основное внимание при этом уделялось динамике как экономических факторов, так и правовых аспектов функционирования и развития учебных заведений, а также мер государственной поддержки, которые должны оказать позитивное воздействие на положение вузов в ближайшей перспективе.

3.2 | Описание модели адаптационных стратегий вузов

Как отмечалось выше, в основу разбиения вузов по способам их адаптации к условиям кризиса бюджетного финансирования заложена максимально формализованная модель, обеспечивающая полное покрытие множества встречающихся ситуаций и базирующаяся на универсальном методе описания с помощью системы обобщающих характеристик.

Под обобщающей характеристикой понимается некий конструкт, т.е. величина, рассчитанная на основании целого ряда других величин, известных, например, по имеющейся статистике, и описывающая наиболее важные стороны деятельности вузов. К числу таких характеристик были отнесены качество обучения (К), финансовое положение (или доходы) вуза (Д), масштабы непрофильной деятельности (Н) и изменение масштабов деятельности (М).

Каждая из перечисленных обобщающих характеристик может принимать три значения: “-1”, “0”, “+1”. Для первых трех характеристик они означают соответственно ухудшение, отсутствие изменений или незначительное улучшение, значительное улучшение. Для последней характеристики — уменьшение, сохранение масштабов деятельности или их некоторый рост, а также существенный рост.

На основе обобщающих характеристик было предложено формализованное описание возможных стратегий (см. табл. 3.2), составленное таким образом, чтобы каждое высшее учебное заведение было отнесено к одной и только одной стратегии.

Уровень обобщающих характеристик было предложено определять исходя из ряда показателей. Отбор показателей для обобщающей характеристики был обусловлен их важностью. При определении списка показателей учитывалась возможность получения их относительно точных значений из существующих источников статистической информации или путем анкетирования. Так, из-за невозможности получить объективные и точные ответы на определенные вопросы из рассмотрения был исключен ряд несомненно важных показателей. В частности, для обобщающей характеристики “Качество обучения” было бы полезно выяснить долю обновленных (или еще лучше — соответствующих мировым стандартам) курсов, относительный уровень средней заработной платы выпускников вуза и т.д. Получить объективную и точную информацию по такого рода вопросам без специальных широкомасштабных исследований невозможно. Поэтому требование наличия необходимой статистической информации, обязательное для данного этапа исследования, крайне ограничивало список показателей для каждой из обобщающих характеристик.

При определении уровня обобщающих характеристик были использованы следующие показатели.

Качество образования:

доля профессорско-преподавательского состава (ППС) с ученой степенью кандидатов и докторов наук;

доля профессоров и доцентов в общей численности этого состава;

доля профессоров и доцентов среди сотрудников, работающих в вузе на полной ставке;

число преподавателей на одного студента (по всем формам обучения);

площадь учебных помещений, приходящаяся на одного студента очной формы обучения.

Финансовое положение вуза:

бюджетные средства, выделяемые на одного студента (бесплатного) очной формы обучения;

внебюджетные средства, приходящиеся на одного преподавателя (штатного).

Непрофильная деятельность:

доля площадей общежитий, сданных в аренду;

доля жилой площади в общежитиях, не занятой студентами вуза очной формы обучения;

доля площадей (всех), сданных в аренду.

Изменение масштабов деятельности (по сравнению с 1995 г.):

изменение численности студентов очной формы обучения;

изменение численности студентов всех форм обучения;

изменение общей численности ППС;

изменение численности ППС, работающих на полной ставке;

изменение числа специальностей и направлений по сравнению с 1995 г.

Затем, как отмечалось ранее, проводилась нормировка каждого из используемых в анализе показателей.

Для *определения величины каждой обобщающей характеристики* пронормированные величины характеризующих ее показателей складываются. Соответственно ее максимально возможное значение равно *числу определяющих* ее показателей.

Удельные веса, показывающие относительную важность каждого из показателей для определения обобщающей характеристики, при суммировании в явном виде не использовались. Однако если в общем наборе показателей для одной и той же обобщающей характеристики выделить те из них, которые имеют близкое по смыслу содержание, то их доля показывает их важность, т.е. удельный вес. Приведем поясняющий пример. При определении качества образования из 11 показателей, включенных в рассмотрение, 5 относятся к характеристике ППС. Следовательно, неявно считается, что качество профессорско-преподавательского состава в значительной мере определяет качество образования, поэтому суммарный удельный вес этого направления почти равняется 0,5 (половине).

На основе упомянутых выше четырех обобщающих характеристик было разработано формализованное описание **возможных стратегий адаптации вузов** к изменившимся условиям их

функционирования (табл. 3.2). В нем можно выделить четыре **базовые стратегии** (стратегии 1—4), характеризующиеся прежде всего высоким уровнем (+1) одной из обобщающих характеристик. Кроме того, должно выполняться еще одно условие, которое далее называется (рассматривается) *вторым по значимости*. Например, в стратегии “Максимальное качество” им является требование *среднего значения обобщающей характеристики “доходы” вуза*. Остальные обобщающие характеристики, определяющие базовую стратегию, могут иметь любой уровень, кроме высокого.

Таблица 3.2. Возможные стратегии адаптации вузов

№	Стратегия	К	Д	Н	М	Дополнительное условие	Число вариантов
1	Максимальное качество	+1	0	∇*	∇		4
2	Финансовое благополучие	∇	+1	∇	0		4
3	Диверсификация	-1	∇	+1	∇		4
4	Глобализация	∇	∇	0	+1		5
5	Консервативная	∇	∇	∇	∇	Значений характеристик “0” не менее 3	11
6	Стагнация	∇	∇	∇	∇	Значений характеристик “0” менее 3	4
7	Комбинированные стратегии (из 1÷4 стратегий)					Значений характеристик “+1” от 2 до 4	33
8	“Ущербные” стратегии					Стратегии 1÷4, для комбинации не выполняется второе по важности условие	16
	ИТОГО						81

* Символ ∇ означает, что в рамках данной стратегии соответствующая обобщающая характеристика является второстепенной и, следовательно, может принимать значение как “-1”, так и “0”.

Базовые стратегии, дополненные стратегиями, условно названными “Консервативная” и “Стагнация”, будут в дальнейшем анализе именоваться “чистыми”. Последние две стратегии определяются отсутствием высокого уровня хотя бы одной обобщающей характеристики и различаются в зависимости от числа обобщающих характеристик, имеющих средний уровень.

К *комбинированным* стратегиям относятся такие, в которых одновременно реализуются несколько базовых стратегий, т.е. высокий уровень имеют несколько обобщающих характеристик. *Ущербной* по отношению к какой-либо базовой стратегии считается та стратегия, у которой не выполняется второе по значимости условие в формализованном описании.

Для оценки конечных результатов деятельности высших учебных заведений было предложено использовать ряд выходных, *или результирующих показателей*, которые включают следующие группы:

- конкурс при поступлении;
- успешность коммерческой деятельности;
- успешность развития вуза.

Выбор конкретных выходных (*результирующих*) показателей был также во многом обусловлен наличием соответствующей статистической информации о деятельности вузов:

- конкурс при поступлении в вуз, т.е. отношение числа заявлений абитуриентов, поданных на очную форму обучения, к числу принятых студентов;

- доля коммерческих студентов на очной форме обучения;
- средний возраст ППС;

- внебюджетные средства в расчете на одного штатного преподавателя;

- бюджетные средства, приходящиеся на одного студента.

Необходимо отметить, что некоторые выходные показатели (бюджетные и внебюджетные средства) используются и при определении обобщающих характеристик. На наш взгляд, в этом нет логического противоречия, а лишь демонстрируется невозможность разделения “Входа” и “Выхода” для подобных сложных систем. В первую очередь это относится к различным финансовым показателям, которые, с одной стороны, определяют возможность выбора вузом конкретной стратегии развития, а с другой — являются результатом ее реализации.