

---

УДК 316.74:378  
ББК 60.561.9  
К 78

**Е.В. Красавина,**

*кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом  
Российского Государственного экономического университета им. Г.В. Плеханова,  
г.Москва, тел.: 8-926-899-58-82, e-mail: krasavina\_2905@mail.ru*

## **Вузовские рыночные стратегии (Рецензирована)**

**Аннотация.** В статье автором формулируются основные задачи и принципы совершенствования механизмов реализации конкурентных стратегий вузов в части образовательной, научно-технической, предпринимательской деятельности. Наглядно показано, что современная высшая школа утратила стимулы, обеспечивавшие профессиональную и социально-статусную социализацию студенческой молодежи. Предложены конкретные управленческие алгоритмы решения задач построения мониторинга реализации вузовских стратегий.

**Ключевые слова:** коммерциализация образовательных услуг, финансовая самостоятельность вуза, прагматизация, образовательные кластеры, индикаторы качества образования, экспансионистская стратегия, дистантные формы обучения, рынок образовательных услуг, экстенсивность развития вуза, рыночная стратегия вуза.

**E.V. Krasavina,**

*Candidate of Sociology, Associate Professor of Human Resource Management  
Department, the Russian State Economic University named after G.V. Plekhanov,  
Moscow, ph.: 8-926-899-58-82, e-mail: krasavina\_2905@mail.ru*

## **Higher school market strategies**

**Abstract.** In the paper, the author formulates the main objectives and principles of improvement of the mechanisms of realization of higher school competitive strategies regarding educational, scientific-technical and business activity. It is visually shown that the modern higher school lost the incentives providing professional and social-status socialization of students. The author proposes specific administrative algorithms to solve problems related to creation of monitoring for realization of higher school strategies.

**Keywords:** commercialization of educational services, financial independence of higher education institution, pragmatization, educational clusters, indicators of quality of education, expansionist strategy, distance forms of education, market of educational services, extensiveness of development of higher education institution, market strategy of higher education institution.

Социологический анализ функционирования вузов показывает, что система высшего образования утратила единый подход к уровню качества образовательной подготовки выпускников, хотя все вузы работают по утвержденным Министерством РФ единым образовательным стандартам. Фактически вузы разделились на три условные группы, которые предоставляют массовое, профессиональное и престижное

высшее образование. Попадание вуза в ту или иную группу определяется суммой факторов: степенью престижности реализуемых программ профессиональной подготовки; накопленным символическим капиталом (традициями и брендом) вуза; качественными характеристиками кадрового состава преподавателей; целевой группой абитуриентов, но в не меньшей степени — избранной ректором рыночной стратегией.

Рыночная стратегия вуза представляет собой способ его адаптации к изменившимся условиям функционирования и была выявлена в комплексном исследовании творческого коллектива Центра образовательной политики ГУ ВШЭ. Составными обобщающими характеристиками стратегии являются: качество обучения, финансовое положение (доходы) вуза, масштабы непрофильной деятельности, и изменение масштабов деятельности (характеристика степени экстенсивности развития вуза) [1]. Каждая из этих характеристик операционализировалась через ряд показателей. Их замеры позволили шкалировать обобщенные характеристики (низкое значение — среднее — высокое). На основании сбора, систематизации и анализа эмпирического материала по выбранным вузам (а их в выборку попало 313) были выявлены основные адаптационные стратегии вузов, в число которых вошли:

— «максимальное качество» — ориентация вуза на обеспечение высокого качества образовательных услуг, включая научную, материально-техническую и финансовую составляющие; эти вузы имеют стабильную позицию на рынке образовательных услуг, среднее финансовое положение, небольшой масштаб непрофильной деятельности, устойчивый высокопрофессиональный кадровый состав, высокий конкурс при поступлении. Эту стратегию реализуют преимущественно столичные узкоспециализированные вузы и периферийные университеты со старыми традициями;

— «финансовое благополучие» — ориентация на различные способы получения дополнительного финансирования и разветвленную структуру расходования получаемых средств. Эти вузы ориентированы в своей деятельности на запросы рынка образовательных услуг, в этих целях созданы специальные маркетинговые службы; вузы практиковали «сжимание» учебных планов, снижение сроков обучения, что привлекает коммерческих студентов. Активно использовались дистантные формы обучения, индивидуальные планы и обучение в малых группах (5-6 чел.) по планам, ори-

ентированным на запросы рынка труда; широко развита филиальная сеть. Профессиональный кадровый состав ППС, который востребован в промышленности и в других вузах; устойчивый конкурс при поступлении в вуз. Развита научная деятельность. Доля внебюджетного финансирования в вузах этой группы — от 30 до 70%. Эту стратегию используют вузы, расположенные в крупных промышленных центрах с развитой экономикой; столичные экономические вузы второго эшелона.

— «диверсификация» — широкое использование непрофильной деятельности вуза (например, для технических вузов открытие юридических и экономических специальностей) и оценка ее результативности, влияние хозяйственной деятельности вуза на другие направления деятельности и положение вуза в целом; качество обучения играет не главную роль; В эту группу попали разнородные периферийные вузы, не очень ориентированные на качество образования и поддержание научных исследований ППС;

— «глобализация» — стратегия количественного роста основной деятельности вуза, т.е. изменения масштабов деятельности, финансовые результаты глобализации; здесь упор делается на «широту охвата образовательной деятельности, на экспансию по разным направлениям. Качество обучения играет не главную роль, вуз стремится открывать популярные специальности, даже если у него в настоящее время нет необходимых ресурсов для их обеспечения» [2]. Но экспансионистская стратегия ограничена масштабом учебных площадей, низкой материально-технической базой. Реализуется ориентация на открытие новых специальностей и специализаций, расширение филиальной сети и дистантной формы обучения. Эта стратегия реализуется большей частью классических университетов, технических вузов, отчасти — педагогическими вузами крупных городов;

— «консервативная» стратегия — ориентация на сохранение достигнутого положения вуза при внедрении некоторых инноваций. Вузы этой группы

ориентированы преимущественно на федеральное бюджетное финансирование, не обладают ресурсами для непрофильной коммерческой деятельности (сдача площадей в аренду), ориентированы на низко ресурсную целевую группу абитуриентов, имеют проблему удержания и пополнения кадрового состава ППС. Эту группу формируют университеты, технические, строительные и педагогические вузы крупных и средних промышленных городов;

— стратегия «стагнации», которая проявляется в ухудшении показателей по основным направлениям деятельности вузов, индикаторы качества образования, финансового положения вуза, масштабы непрофильной деятельности показывают нулевые или отрицательные величины. Эти вузы также ориентированы на низко ресурсные целевые группы абитуриентов, имеют проблему удержания кадрового состава ППС, отсутствие научных исследований. Однако здесь отсутствуют ресурсы для расширения коммерческого набора студентов и затруднено открытие новых специальностей по причине дефицита кадров ППС. Состав вузов, реализующих стратегию стагнации, оказался «поразительно ровен», т.к. 70 вузов, отнесенных к этой группе, представляли преимущественно периферийные педагогические вузы и немного таких же периферийных университетов [3].

Итоговое распределение вузов по выделенным стратегиям показало, что основное большинство обследованных вузов 32%, (т.е. 99 вузов) использовали комбинацию первых четырех стратегий. Более «чистые» стратегии — максимального качества, использовали 8,4% (28 вузов); финансового благополучия — 4,2% (13 вузов); диверсификации — 2,6% (8 вузов), глобализации — 3,9% (12 вузов); консервативную стратегию использовали 13,9% (43 вуза), и стратегию стагнации — 22,7% (70 вузов) [4].

По мере удаления от столичных центров (г.Москва, г.Санкт-Петербург) в вузовском менеджменте нарастают консервативная стратегия и стратегия стагнации. В совокупности вузы, осуществляющие стратегию стагнации, численно

превосходят количество вузов, ориентированных на «чистые» рыночные стратегии — максимального качества, финансового благополучия, диверсификации и глобализации). В отличие от рыночно ориентированных вузов, руководство стагнирующих вузов и большая часть вузов, попавших в кластер консервативной стратегии, не имеют специальных планов экономического развития, направленных на рост доходов, и все надежды возлагают на увеличение бюджетного финансирования.

Конечные результаты реализации той или иной стратегии вузом оценивались по следующим показателям: конкурс при поступлении в вуз; успешность коммерческой деятельности (доля коммерческих студентов на очном отделении; внебюджетные средства на одного штатного преподавателя); успешность развития вуза.

Сравнение основных показателей рыночной деятельности вузов, сгруппированных в кластеры на основе реализации определенных стратегий, показывает, что наиболее успешны вузы, ориентированные на изучение и удовлетворение потребностей населения на рынке образовательных услуг (стратегия «Финансовое благополучие»). (См. табл. 1). Вместе с тем, характер их деятельности определяет предельную прагматизацию взаимодействий акторов образовательного процесса, что не может не сказаться на качестве предоставляемых услуг. Студенты и преподаватели в вузах этого кластера ориентированы на отчужденно-клиентские формы взаимодействий, нацеленные на скорейшее получение дипломов и сертификатов.

В вузах, реализующих стратегии «диверсификации», «глобализации», «консервативности» и «стагнации» (исключая «Максимальное качество» и «Финансовое благополучие»), а их большинство, — кадровый преподавательский состав испытывает трудности, вызванные низкой зарплатой и не очень развитой материально-технической инфраструктурой.

В большей части вузов этих кластеров невелика степень финансовой са-

**Таблица 1**

**Основные показатели результативности рыночных стратегий вузов [5]**

<b>№ стратегии</b>	<b>Среднее внебюдж. средств на 1 препод.</b>	<b>Среднее бюдж. средств на 1 препод.</b>	<b>Конкурс при поступлении</b>	<b>Среднее знач. доли коммер. студентов</b>
А(качество)	35486,33	4926,49	2,35	0,11
Б(финас.бл.)	138658,17	6896,05	2,17	0,19
В(диверсиф.)	35282,93	3318,94	1,99	0,15
Г (глобал.)	28542,38	4961,55	2,68	0,19
Д(консерват.)	38778,06	4437,99	2,15	0,15
Ж (стагнац.)	33322,61	3274,43	2,13	0,13

мостоятельности, которая заставляет преподавателей искать дополнительные заработки, что отражается на снижении качества образовательной деятельности и свертывании научных исследований ППС. В частности, один из проректоров по науке в интервью отметил: «Ничтожная зарплата преподавателя вуза заставляет его подрабатывать. Поэтому половина преподавателей точно выпала из активной научной деятельности» [6]. Но и в процессе образовательной деятельности нарастает отчужденность преподавателя, что диктуется стремлением сократить количество аудиторных часов в учебных программах, активно развивать дистантную форму обучения. Сочетание этих двух тенденций — низкой зарплаты, которая толкает преподавателя на различные подработки (что съедает так называемую «вторую половину дня», выделенную для научно-исследовательской и методической работы преподавателя), ориентации самого вуза на уплотненность образовательной программы, которую не в состоянии самостоятельно освоить студент (а, следовательно, ориентация на поверхностность в освоении знаний), — создает практики образовательных взаимодействий, ориентирующие преподавателя на максимизацию коммерческой эффективности собственной деятельности. Важным институциональным фактором выбора такой модели поведения в профессиональной деятельности выступает низкая мотивированность значительной части студенчества в получении

качественного образования по специальности обучения. Как показали эмпирические исследования адаптационных стратегий вузов, «...в среднем, вузы, ориентирующиеся на стратегию «Максимальное качество» наименее привлекательны для студентов, оплачивающих свое образование» [7].

При исследовании внутренних изменений, которые произошли в вузах под влиянием реформ, социологи обнаруживают слом культурных фильтров, которые позволяют институту (в данном случае — высшей школе) сохранять свою автономность и устойчивость. А именно: размывание устойчивого набора ценностей, норм и ролей, свойственных высшему образованию; слом корпоративности (включая этикет, статусные ранги — ученые степени, звания), позволяющей рекрутировать достойные кадры для выполнения институциональных ролей (преподавателей и студентов); снижение социальной значимости, статуса и престижа университетов в обществе. Слом названных культурных фильтров приводит к ослаблению автономности института высшего образования: теперь его деятельность определена извне — родителями, коммерческими структурами, потребителем, что порождает процесс «деинституционализации высшего образования» [8]. А это означает одно, что современная высшая школа не обеспечивает реализацию своих основных функций, что она утратила стимулы, обеспечивавшие профессиональную и социально-статусную социализацию студенческой молодежи.

---

Реализация реформирования системы среднего и высшего образования, нацеленная на изменение механизма его финансирования при сохранении дефицита бюджетного финансирования, вызвала в системе образования не только коммерциализацию образовательных услуг, но и монетарную мотивацию труда учителей и преподавателей. Функционирование института образования было переориентировано на общую прагматизацию характера образовательных взаимодействий, которая проявилась в стремлении максимизировать результаты труда в краткосрочной перспективе, как со стороны административных структур образовательных учреждений, так и со стороны учительского и преподавательского составов. Эта установка стала определять социокультурные характеристики пространства большинства образовательных учреждений — материальные, социальные и духовные условия организации образовательной деятельности, — к которым требуется адаптироваться современным школьникам и студентам.

Исследование изменений условий образовательной деятельности в средней и высшей школе, вызванных реформированием образования, подводят исследователя к выводам:

Во-первых, изменение юридических оснований функционирования учреждений системы общего и профессионального образования направлено на:

— поэтапное изменение финансовых условий функционирования образовательных учреждений — формирование условий для их финансовой самостоятельности;

— введение контрактных условий организации труда работников образовательных учреждений, что переводит отношения основных акторов образовательного процесса — учителя (преподавателя) и ученика (студента) из сферы духовных отношений в сферу рационально-прагматических взаимодействий коммерческого типа.

Во-вторых, дефицит бюджетных средств для инвестирования реформы образования при переводе препо-

давательских кадров на контрактные условия труда определил введение локальных изменений: разрешения на совмещение ставок учителям в рамках одного образовательного учреждения; широкое использование механизма внешнего совместительства в организации работы преподавательского состава вузов; введение механизма официальных платных дополнительных услуг в школах и вузах. Распространение этих практик вызвало перенагрузку учительского и преподавательского составов, снизило качество образовательной деятельности преподавателей и обеспечило эффект отчуждения труда.

В-третьих, снижение качества образовательной деятельности учительско-преподавательского состава определяется не только ростом их учебной нагрузки и сокращением времени на методическую и научную работу, но и введением ЕГЭ. Единый государственный экзамен в качестве итога деятельности школы латентно разделил цели образовательной деятельности: на уровне начальной и отчасти общей школы она ориентирована на развитие личностных качеств, ценностей и мышления школьника; на уровне средней школы (старших классов) — целью становится обучение навыкам решения тестовых задач различного типа. Теперь успешность освоения алгоритма решения тестовых заданий обеспечивает не только завершение школьного образования, но и поступление в высшую школу. Изменение целей образовательной деятельности обуславливает регрессию качества образовательной подготовки учащихся общеобразовательных школ от начальной к средней ступеням, что фиксируется тестированием школьников по международным стандартам, и анализом уровня подготовки выпускников школ экспертами ведущих университетов.

В-четвертых, возможность выбора для школ различных образовательных программ и различные стартовые условия (уровень подготовки кадров, территориальная принадлежность школы, социальный состав семей школьников)

в рыночных условиях обусловили дифференциацию школ на четыре группы, которые отличаются ресурсами, обеспечивающими разный образовательный потенциал учащимся. Такая социальная дифференциация школ определила усиление латентной функции закрепления социального неравенства, а также заложило основу расширяющейся дистанции между школьной программой подготовки и требованиями вузов к качеству абитуриента.

В-пятых, реструктурирование экономики и сужение рынка труда обусловили стихийный выбор семьями стратегии удержания выпускников школ в системе высшего образования. Доступность коммерческой формы высшего образования и предоставление возможности государственным вузам предлагать коммерческие образовательные услуги стали основанием массовизации вузов, а низкий уровень заработной платы преподавательского состава обусловил выбор значительной частью преподавателей модели частичной занятости в штатном составе.

Наконец, адаптация вузов к условиям рынка образовательных услуг привела к дифференциации вузов на три условные группы: массовых, профессиональных и престижных. Основаниями для такого расслоения выступают: степень престижности реализуемых программ профессиональной подготовки; накопленный символический капитал (традиции и бренд) вуза; качественные характеристики кадрового состава преподавателей; целевая группа абитуриентов, рыночная стратегия вуза. Для массовых вузов рыночная стратегия особенно важна и проявляется в гибкости изменения масштабов образовательной деятельности, объемах непрофильных образовательных программ, финансового положения. Анализ рыночных стратегий вузов показывает, что только 8,4% вузов ориентированы на обеспечение максимального качества образовательных услуг. Подавляющее большинство вузов ориентированы на реализацию краткосрочных финансовых задач, реализуемых за счет снижения качества образовательных услуг.

#### Примечания:

1. Стратегии адаптации высших учебных заведений: экономический и социологический аспекты / под ред. Т.Л. Клячко. М.: ГУ ВШЭ, 2002. С. 100, 110.
2. Там же. С. 237.
3. Там же. С. 135.
4. Стратегии адаптации высших учебных заведений: экономический и социологический аспекты / под ред. Т.Л. Клячко. М.: ГУ ВШЭ, 2002. С. 120.
5. Там же. С. 124 -127
6. Там же. С. 157.
7. Стратегии адаптации высших учебных заведений: экономический и социологический аспекты / под ред. Т.Л. Клячко. М.: ГУ ВШЭ, 2002. С. 127.
8. Лейбович О.Л., Шушкова Н.В. На семи ветрах: институт высшего образования в постсоветскую эпоху // Журнал социологии и социальной антропологии. 2004. №1. С. 154.

#### References:

1. Strategy of adaptation of higher schools: economic and sociological aspects / ed. by T.L. Klyachko. M.: GU VShE, 2002. P. 100, 110.
2. Ibidem. P. 237.
3. Ibidem. P. 135.
4. Strategy of adaptation of higher schools: economic and sociological aspects / ed. by T.L. Klyachko. M.: GU VShE, 2002. P. 120.
5. Ibidem. P. 124-127.
6. Ibidem. P. 157.
7. Strategy of adaptation of higher schools: economic and sociological aspects / ed. by T.L. Klyachko. M.: GU VShE, 2002. P. 127.
8. Leybovich O.L., Shushkova N.V. Exposed to the wind: the institute of higher education during the Post-Soviet era // The journal of sociology and social anthropology. 2004. No. 1. P. 154.