

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт экономики и управления

Кафедра экономики и управления на металлургических и машиностроительных
предприятиях

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ ПЕРЕД ГЭК

Зав. кафедрой ЭУММП

_____ Кельчевская Н.Р.
(подпись) (Ф.И.О.)

« _____ » _____ 2023 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

Оценка и пути повышения конкурентоспособности высшего учебного
заведения

Научный руководитель: Слукина С.А., к.э.н., доцент _____

Нормоконтролер: Слукина С.А., к.э.н., доцент _____

Студент группы ЭУЗМ-300201 Тараненко Л.Н. _____

Екатеринбург
2023

РЕФЕРАТ

ОЦЕНКА И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

ВКР (магистерская диссертация) состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 72 наименования. Работа включает 34 таблицы и 10 рисунков. Общий объем ВКР (магистерской диссертации) – 119 страниц.

Ключевые слова: высшее учебное заведение, конкуренция, конкурентоспособность, показатели конкурентоспособности, оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения, повышение конкурентоспособности высшего учебного заведения.

Цель диссертационной работы: совершенствование методического инструментария оценки и повышения конкурентоспособности вуза.

Научная новизна результатов исследования: предложен методический подход к повышению конкурентоспособности ВУЗа, включающий:

- методику расчета интегрального показателя оценки конкурентоспособности высшего учебного заведения, отражающего позиции четырех заинтересованных сторон образовательной деятельности: студентов, родителей, преподавателей, работодателей;

- алгоритм выбора направлений повышения конкурентоспособности ВУЗа на основе произведенной оценки и отбора мероприятий, наиболее эффективно ее поднимающих, что позволяет более точно оценивать конкурентные позиции ВУЗа, отслеживать динамику их изменения и эффективно корректировать.

Практическая значимость результатов исследования состоит в возможности эффективного повышения конкурентоспособности ВУЗа при использовании предложенных методических разработок.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ ОЦЕНКИ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗА	7
1.1 Содержание понятия «конкурентоспособность». Конкурентоспособность высшего учебного заведения.....	7
1.2 Факторы конкурентоспособности вуза. Современные тенденции развития в сфере высшего образования	16
1.3 Существующие подходы к оценке конкурентоспособности вуза.....	26
2 АНАЛИЗ ОПЫТА И МЕТОДОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗОВ РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ.....	35
2.1 Российский опыт и проблемы обеспечения конкурентоспособности высших образовательных учреждений.....	35
2.2 Зарубежный опыт и технологии обеспечения конкурентоспособности высших образовательных учреждений.....	53
2.3 Анализ конкурентоспособности высшего образовательного учреждения	64
3 МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ	73
3.1 Уточнение методики оценки конкурентоспособности вуза на основе формирования интегрального показателя.....	73
3.2 Алгоритм выбора направлений повышения конкурентоспособности высшего учебного заведения	84
3.3 Апробация уточненной методики оценки конкурентоспособности вуза.....	90
3.4 Апробация алгоритма выбора направлений повышения конкурентоспособности высшего учебного заведения	100
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	109
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	111

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время для планирования деятельности высших учебных заведений в будущем очень важна его оценка конкурентоспособности. Основные моменты, обуславливающие важность проведения оценки, это:

- разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности вуза;
- разработка программ по выходу на новые ранки образовательных услуг;
- формирование и изменение ценовой и маркетинговой политики и др.

Стоит отметить, что постоянно изменяются требования к конкурентоспособности высших учебных заведений, так как экономика характеризуется высоким уровнем глобализационных рисков и неопределенности, непрерывным нарастанием конкуренции между вузами, постоянным изменением приоритетов в сфере оказания образовательных услуг и человеческого капитала. Инновационное развитие экономики существенно тормозит низкая конкурентоспособность системы высшего образования в целом, предоставление некачественных образовательных услуг, а также их существенное несоответствие настоящим требованиям рынка труда.

В настоящее время такие характеристики сферы образования, как структурные, функциональные, идеологические, ценностные и организационные, развиваются очень быстро и динамично. К основным изменениям можно отнести повышение требований к качеству профессионального высшего образования от потребителей, безусловно меняются и экономические условия рынка труда и деятельности вузов, постоянно обновляются технологии обучения. У вузов имеется право на свободное осуществление предпринимательской деятельности, приносящий доход. Все это приводит к увеличению конкурентной борьбы в сфере образовательных услуг.

Высшие учебные заведения постоянно конкурируют между собой за ресурсы и потенциальных потребителей образовательных услуг и находятся при

этом в достаточно сложных условиях, так как находятся под контролем государственной политики и вынуждены следовать всем ее требованиям. Конкуренция между российскими вузами также усиливается и из-за возрастающего внедрения в образование России зарубежных вузов. Сами требования необходимы для достижения вузами высокого качества образовательных услуг и показателей конкурентоспособности.

Рынок труда, а также потребители хотят видеть от высших образовательных заведений высокое качество образовательных услуг, его сформированный привлекательный имидж. Тем самым в настоящих экономических условиях оценка конкурентоспособности вузов должна учитывать, как уровень его ресурсного потенциала, который определяет возможности и способности вузов по формированию ценностей, так и результат функционирования финансовых, организационных, стратегических механизмов.

Важность оценки конкурентоспособности высших учебных заведений может быть обусловлена необходимостью и важностью разработкой мероприятий по повышению конкурентоспособности, привлечением инвесторов, выбором партнеров для сотрудничества и определением положением на рынке в целом. Для этого, в первую очередь, необходима оперативная и объективная оценка конкурентоспособности вуза, на основании которой можно было бы как оценить эффективность деятельности, так и предложить мероприятия по ее повышению.

В условиях развития рынка конкурентоспособность вуза – это не просто экономический термин, это философия работы образовательного учреждения, за которой выстраивается всё разнообразие стратегических и тактических приемов функционирования и развития.

Все вышеперечисленное характеризует актуальность и практическую значимость исследования методов оценки конкурентоспособности учебных заведений в современных условиях.

Основной целью проведения оценки конкурентоспособности высших учебных учреждений является определение их положения на рынке

образовательных услуг, а также поиск новых источников ее повышения. В настоящих рыночных условиях конкурентоспособность вуза определяется его готовностью к постоянному и непрерывному инновационному процессу, который основан на использовании существующих и новых знаний.

Проблеме конкурентного соперничества на рынке большое внимание уделено в работах классиков политэкономии: А. Смита, А. Курно, Ф. Эджуорта, Дж. Робинсон, Э. Чемберлина, Ф. Хайека, А. Маршалла и других. Понятию «конкуренция» уделялось внимание в работах А.В. Сидорович, У. Коласки, Ш. Ханта, А. Фога, И.К. Узбековой и многих других.

Теоретические и практические аспекты конкурентоспособности вузов с разной степенью полноты рассматривались в работах Р.А. Фатхутдинова, Н.И. Пащенко, А.С. Малина, А. Петерсонса, И.Б. Романовой, М.В. Артюхова, В.А. Лазарева, С.А. Мохначева, Н. Моисеевой, и др.

Разработкой методик оценки конкурентоспособности вузов занимались многие авторы, например, Ю.А. Филенко, С.А. Мохначев и В.А. Лазарев, Е.С. Воробьева, В.Ю. Пашкус и другие [1-3].

Целью исследования является разработка методического инструментария оценки и повышения конкурентоспособности вуза.

Задачи исследования:

- исследовать теоретические и методические основы оценки и обеспечения конкурентоспособности вуза;
- проанализировать опыт и методы обеспечения конкурентоспособности вузов в России и за рубежом;
- разработать и апробировать методический подход к повышению конкурентоспособности вуза;

Объектом исследования является конкурентоспособность вуза.

Предмет исследования: организационно-экономические отношения, возникающие в процессе обеспечения конкурентоспособности вуза.

В работе использованы следующие методы исследования: системный анализ, структурный анализ, статистический анализ, методы сравнения, классификации, обобщения, моделирования.

Научная новизна результатов исследования: предложен методический подход к повышению конкурентоспособности ВУЗа, включающий:

- методику расчета интегрального показателя оценки конкурентоспособности высшего учебного заведения, отражающего позиции четырех заинтересованных сторон образовательной деятельности: студентов, родителей, преподавателей, работодателей;

- алгоритм выбора направлений повышения конкурентоспособности ВУЗа на основе произведенной оценки и отбора мероприятий, наиболее эффективно ее поднимающих, что позволяет более точно оценивать конкурентные позиции ВУЗа, отслеживать динамику их изменения и эффективно корректировать.

Практическая значимость результатов исследования состоит в возможности эффективного повышения конкурентоспособности ВУЗа при использовании предложенных методических разработок.

Работа включает в себя введение, три главы и заключение.

Первая глава посвящена исследованию теоретических и методических основ обеспечения конкурентоспособности вуза, уточнено понятие конкурентоспособности вуза, проведен анализ различных подходов к оценке конкурентоспособности вуза, выявлены основные факторы, влияющие на данный показатель.

Вторая глава включает анализ российского и зарубежного опыта и инструментария обеспечения конкурентоспособности вуза, проведен анализ конкурентоспособности вуза.

В третьей главе предлагается методический подход к повышению конкурентоспособности высшего учебного заведения.

1 ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ ОЦЕНКИ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗА

1.1 Содержание понятия «конкурентоспособность». Конкурентоспособность высшего учебного заведения

Само понятие «конкуренция» относится к тем экономическим категориям, в сущности которых нет однозначного определения, в них отражаются разнообразные аспекты. О данном понятии написано огромное количество трудов, в каждом из которых конкуренция раскрывается по-своему.

Слово «конкуренция» изначально вошло в экономическую теорию из бытового языка и в течение длительного времени обозначало только независимое соперничество двух или более лиц [1]. Конкуренция рассматривалась как внутреннее свойство человека, присущее ему по натуре, которое естественным образом проявляется и в экономическом поведении людей, которые стремятся к соперничеству. Проблеме конкурентного соперничества на рынке большое внимание уделено в работах классиков политэкономии: А. Смита, А. Курно, Ф. Эджуорта, Дж. Робинсон, Э. Чемберлина, Ф. Хайека, А. Маршалла и других.

Впервые А. Смит в работе «Исследование о богатствах народов» попытался внести ясность в определение конкуренции. Он писал о том, что «конкуренция сейчас же начнется среди покупателей, если произойдет сокращение предложения, что повлечет за собой повышение цен», но, когда предложение слишком велико, цена будет падать тем ниже, чем больше конкуренция между продавцами, «или, смотря по тому, насколько окажется для них быстрее сбыть этот товар» [2]. Сущность конкуренции, по мнению А. Смита, - это совокупность взаимосвязанных попыток продавцов установить контроль на рынке в долгосрочной перспективе.

Конкуренция традиционно рассматривается в трех аспектах: поведенческом (как борьба за клиента на конкурентном рынке),

структурном (определяется степень свободы покупателя и продавца на рынке и методы выхода из него), функциональном (соперничество старого с новым). Сидорович А.В. отмечал, что конкуренция возможна, когда на рынке присутствуют и реализуют свою продукцию не один, а как можно больше товаропроизводителей. По его определению, конкурентный рынок - часть рыночного пространства, где в качестве продавцов товаров и услуг выступают конкурентные между собой, действующие самостоятельно и обособленно товаропроизводители [3].

Никонова И.А. и Шамгунов Р.Н. в своей работе отмечают, что, когда перед менеджерами ставят задачу создать новые конкурентные преимущества, они начинают сравнивать положение своей организации с организациями конкурентов, оценивают их деятельность и пытаются сделать свой продукт намного лучше. Можно сделать вывод, что деятельность организации определяется нормами и влиянием конкурентов [4].

Строгого значения понятия «конкуренция», очевидно, заключается в том, что один человек состязается с другим, особенно при продаже или покупке чего-либо [5]. А. Маршалл, написавший это, под «человеком» понимал не только конкретного потребителя, но и любой другой субъект рынка. Именно состязательность, присущая конкурентным рынкам, и является той движущей силой, которая способствует постоянной борьбе за потребителя с помощью всего арсенала экономических методов достижения положений на рынке.

Важно отметить, что конкуренция наиболее благотворно оказывает влияние на развитие предпринимательства. При наличии конкуренции в данной сфере в более полной мере используются знания, полученные обществом, а также происходит их рыночный отбор для развития производства, потому что в конкурентной борьбе выживают и реализуются именно те, кто дает наибольшую эффективность [6].

У. Коласки замечает: «Экономист рассматривает конкуренцию не в терминах соперничества как такового, а в терминах функционирования рынка. Экономист скажет, что рынок совершенно конкурентен, когда фирмы

устанавливают цену на свою продукцию на уровне предельных издержек, и издержки минимизируются за счет внутренней эффективности. Это не обязательно требует большого числа соперников. Когда вход и выход не требуют издержек, рынки могут быть совершенно конкурентны даже с одной фирмой, обслуживающей весь рынок» [7]. Он подчеркивает, что даже на рынках, где движущими силами конкуренции служат не инновации, а цены, нет тесной связи между концентрацией и конкуренцией.

Необходимо отметить масштабную попытку создания общей теории конкуренции Ш.Ханта, которая известна также как теория ресурсных преимуществ (Resource-Advantage theory). Определяя конкуренцию как «постоянную борьбу фирм за сравнительные преимущества в ресурсах, которые будут обеспечивать рыночную позицию конкурентного преимущества на некоторых сегментах рынка и, следовательно, наибольшую финансовую эффективность», Хант формулирует следующие базовые предпосылки своей теории:

- спрос неоднороден и динамичен как между отраслями, так и внутри отраслей;
- информация, которой располагают потребители, несовершенна и дорогостояща;
- мотивации ограничены эгоистическими интересами;
- цель фирм - наивысшая финансовая эффективность;
- информация, которой располагают фирмы, несовершенна и дорогостояща;
- фирмы обладают финансовыми, физическими, юридическими, человеческими, организационными, информационными и отношенческими ресурсами;
- свойства ресурсов – это неоднородность и несовершенная мобильность;
- роль менеджмента заключается в осознании, понимании, создании, отборе, применении и модификации стратегий;
- конкурентная динамика определяет неравновесие и инновации.

Развитые на основе этих предпосылок позитивные и нормативные положения новой теории не нашли поддержки среди исследователей. Они отметили такие ключевые недостатки подхода, как отсутствие учета практики маркетинга, недостаточная обоснованность практических рекомендаций и др.

Намного позже А. Фог определяет конкуренцию как игру, «в которой каждый из двух или более индивидов, организмов или организаций пытаются присвоить как можно больше ограниченного ресурса, которого не хватает на всех. То, что один выигрывает, другой теряет» [8]. В игре как общей модели конкуренции, он выделяет следующие роли или ролевые позиции: конкуренты, предмет соперничества, бенефициары, жертвы, арбитры, законодатели и регуляторы, другие субъекты, которые затрагиваются процессом конкуренции.

В работе Узбековой И.К. конкуренция – это борьба между независимыми субъектами за ограниченными экономическими ресурсами, борьба между товаропроизводителями за наиболее экономически выгодными условиями производства товаров и их сбыта на рынок, борьба за получение наибольшей выгоды и прибыли. Важно отметить, что конкуренция способствует эффективному использованию ограниченных ресурсов [9].

В настоящий момент в соответствии с Законом РФ от 22 марта 1991 г. «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» в Российской Федерации под конкуренцией понимается «сопоставимость хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке» [10].

Конкуренция между высшими учебными заведениями выполняет те же функции, что и рыночная конкуренция, но учитывает при этом специфику вузов.

Понятие межвузовской конкуренции отражается в такой характеристике, как *конкурентоспособность*. Рассматривая конкурентоспособность вуза, отметим, что термины «конкуренция» и «конкурентоспособность» в современной отечественной экономической науке уже достаточно четко

определены, и хотя на данный счет имеются разные точки зрения, они не противоречат друг другу, а дополняют.

Управление конкурентным потенциалом вуза тесно связано с управлением его конкурентоспособностью, которая в свою очередь обеспечивает конкурентоспособность национальной экономики. Это утверждение основывается на Федеральной целевой программе развития образования, в которой сказано о том, что необходимо сформировывать гибкую и диверсифицированную систему профессионального образования, которая будет отвечать всем требованиям рынка труда и потребностям инновационной экономики, как в секторе образовательных программ, так и в секторе условий и материально-техническом оснащении процесса обучения [11]. Следовательно, можно утверждать, что существует взаимосвязь между конкурентоспособностью экономики государства и конкурентоспособностью ее системы образования. А в основе конкурентоспособности всей системы образования лежит конкурентоспособность каждого отдельного взятого высшего учебного заведения.

В контексте направления исследования интересным представляется систематизация понимания сущности конкурентоспособности вуза (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Систематизация определений конкурентоспособности вуза¹

Автор	Определение понятия «конкурентоспособность вуза»
Н.И. Пашенко	Конкурентоспособность вуза – это его настоящие и потенциальные возможности по оказанию соответствующего уровня образовательных услуг, которые удовлетворяют потребности общества по подготовке высококвалифицированных специалистов, потребности по разработке, созданию и реализации научно-методической и научно-технической продукции в настоящее время и в будущем.

¹ Составлено автором по: [12, 13, 14, 15, 16]

Продолжение таблицы 1.1

Автор	Определение понятия «конкурентоспособность вуза»
И.Б. Романова	Конкурентоспособность вуза – это свойство высшего учебного заведения, которое определяет долю релевантного рынка образовательных услуг, принадлежащих данному вузу, и возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов.
Р.А. Фатхутдинов	Конкурентоспособность вуза – это его способность: - готовить специалистов, выдерживающих конкурентную борьбу на конкретном внешнем и внутреннем рынке труда; - разрабатывать конкурентоспособные новшества в своей области; - вести эффективную воспроизводственную политику во всех сферах своей деятельности.
О. П. Ковалева	Конкурентоспособность вуза – уровень потенциала, который обеспечивает возможность удержания или расширения занимаемой доли рынка в условиях конкурентной борьбы (определяется как совокупность конкурентоспособности образовательных продуктов и услуг, а также управленческого, кадрового, технического и других потенциалов вуза).
А.С. Малин	Конкурентоспособность вуза – наличие в нем конкурентных преимуществ, позволяющих готовить высококвалифицированных специалистов и соперничать с аналогичными специалистами других вузов и удовлетворяющих требованиям конкретных групп потребителей.
М.В. Артюхов	Конкурентоспособность вуза – это то его состояние, при котором вуз имеет высокие результаты обучения, пользуется повышенным спросом у родителей и имеет постоянную потребность в развитии.

Таким образом, с точки зрения разных авторов, конкурентоспособность вуза определяется как способность готовить высококвалифицированных специалистов в соответствии с требованиями рынка труда; предоставлять качественные образовательные услуги; удовлетворять запросы потребителей по

достижению соответствующего уровня образования; наличие у вуза конкурентных преимуществ. Мы хотели бы подчеркнуть, что никто из авторов не рассматривает конкурентоспособность как способность вуза целенаправленно вовлекать потребителей (абитуриентов) в потребление своих услуг.

Отметим, что И.В. Гайдамакина в своей работе выделяет три уровня конкуренции высших учебных заведений [17]:

- конкуренция среди вузов области;
- конкуренция местных вузов с вузами соседних регионов и областей;
- региональные вузы ведут борьбу за потенциальных абитуриентов со столичными вузами.

Самая высокая конкуренция в сфере образования возникает между региональными вузами, так как именно они контролируют большую часть рынка образования в каждом из регионов. У каждого отдельно взятого вуза имеется собственная рыночная политика, но независимо от этого все они зависят друг от друга, что вынуждает их подстраиваться под конкурентов.

Региональный вуз является многопрофильным учреждением, который оказывает образовательные услуги, и в каждом отдельном регионе эти услуги могут отличаться. Например, в одном регионе может оказываться образовательная услуга, которая будет отсутствовать у ближайших пяти регионов. Возможно, какой-то из регионов может оказаться единственным в стране, кто оказывает ту или иную услугу. Или наоборот, все или несколько вузов одновременно могут оказывать образовательные услуги по одинаковым специальностям и направлениям подготовки. Из этого можно сделать вывод, что вуз может одновременно обладать 100-й долей рынка одной образовательной услуги и незначительной долей по остальным услугам.

Таким образом, можно выделить следующие варианты изменения конкуренции между региональными вузами. Конкуренция усиливается:

- когда увеличивается общее количество вузов, конкурирующих между собой;

- когда в разных регионах страны многократно увеличивается число одних и тех же специальностей и направлений подготовки;

- при отсутствии скоординированной образовательной политики в регионе;

- когда существенно происходят изменения в демографии страны, а именно когда сокращается количество потенциальных потребителей образовательных услуг;

- когда несколько взятых вузов не удовлетворены своей долей рынка и начинают борьбу за ее увеличение;

Также следует отметить, по каким причинам конкуренция между вузами может ослабевать:

- при проведении гибкой региональной политики в сфере образования, которая направлена на удовлетворение запросов потребителей;

- при создании интегрированных научно-образовательных структур в регионе.

К одному из важных понятий в теории конкурентоспособности вузов помимо самого понятия «конкурентоспособность» и «конкуренция» относится понятие «компетенции» высшего учебного заведения. Компетенции вуза определяются моделью его развития, при этом выделяются две модели, которые противоположны друг другу: отраслевая и фундаментальная.

Отраслевая модель вуза отличается тем, что дает прикладные знания и заинтересована в быстром удовлетворении запросов рынка образовательных услуг. Данная модель подразумевает как можно наиболее быструю окупаемость денежных вложений. Поэтому успешность и эффективность таких вузов в основном определяется размерами денежных вложений в их развитие. Образование в отраслевой модели направлено на такие аспекты, как формирование определенных стандартных знаний, навыков, умений. Отраслевые вузы могут возникать безо всякой начальной базы, к ним можно отнести, например, новоявленные юридические и экономические вузы, которые готовят экономистов, менеджеров, аудиторов и т.д.

Фундаментальная модель, как можно предположить, осуществляет подготовку по фундаментальным отраслям знаний, а именно по физике, биологии, математике, химии, информатике, астрономии и др. фундаментальные вузы, в отличие от отраслевых, не могут возникать без начальной базы только за счет денежных вложений, так как для успешного функционирования таких вузов важно и необходимо наличие научных школ, которые хранят в себе информационные базы фундаментальных знаний.

Как было сказано выше, каждая модель вуза определяет набор его компетенций и конкурентных преимуществ. Главное отличие отраслевого вуза от фундаментального заключается в том, что первый направлен на быстрое обучение специалистов нужных отраслей, которые будут обладать базовыми и только необходимыми знаниями, необходимыми для выполнения определенных работ, а второй направлен на предоставление избыточных знаний, которые будут применимы во всех отраслях народного хозяйства, обучение здесь направлено на подготовку ученых и исследователей, а не узких специалистов.

Большую роль в сфере образования играет законодательство. Развитие законодательства показывает взаимосвязь между моделями вуза и его статусом. Кроме законодательного статуса большое значение имеет форма собственности вуза и его охват рынка. Форма собственности бывает государственной и негосударственной, а охват рынка – глобальным, страновым и региональным.

В соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 22.08.1996 N 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (с изменениями и дополнениями, вступающими в силу с 01.02.2012) высшие учебные заведения подразделяются на следующие виды (рисунок 1.1):

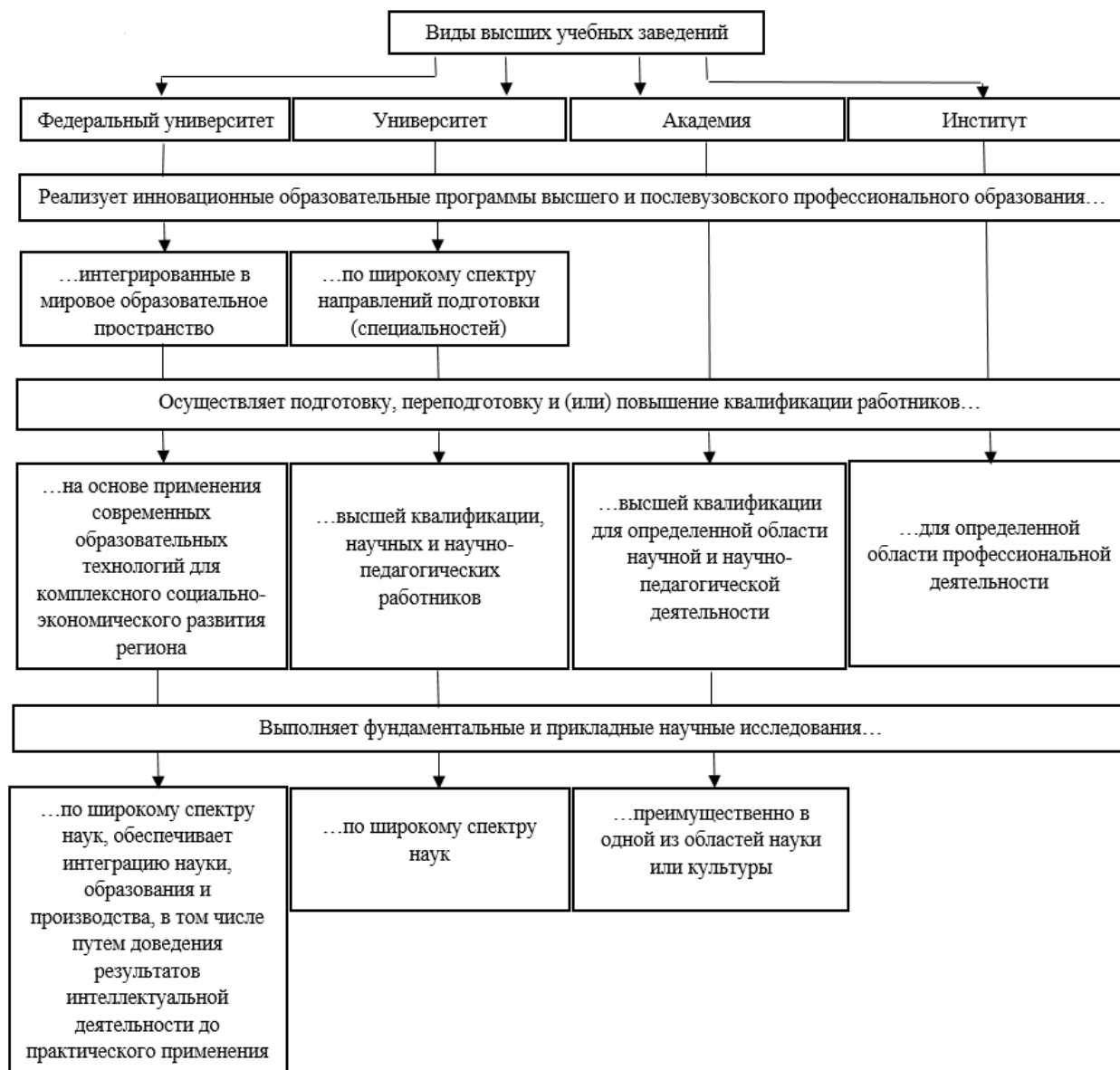


Рисунок 1.1 – Виды и наименования высших учебных заведений²

1.2 Факторы конкурентоспособности вуза. Современные тенденции развития в сфере высшего образования

В последние десятилетия популярность маркетинговых принципов приобретает все большую популярность среди образовательных учреждений [19]. Вузы, как и все любые организации и предприятия, осуществляют свою деятельность в постоянно изменяющейся среде. Динамичность среды характеризуется изменениями материального благосостояния населения страны

² Составлено автором по: [18]

или региона, рынка труда, развитием информационных технологий и демографических трендов.

В настоящее время организации, предприятия. Потенциальные потребители и отдельно взятые лица все время повышают свои требования к высшему образованию и более тщательно подходят к выбору того или иного вуза. Именно поэтому вузы должны и вынуждены реагировать на изменения данных требований со стороны общества, чтобы сохранить свою актуальность и привлекательность среди своих конкурентов.

Для сохранения конкурентоспособности каждому вузу необходимо сформировывать стратегию развития своих конкурентных преимуществ. Для этого, в свою очередь, нужна четкая формулировка основных факторов конкурентоспособности.

Конкурентоспособность вуза можно определить по таким показателям, как:

- финансово-экономические;
- маркетинговые;
- материально-технические;
- кадровые;
- социально-политические;
- способность к бескризисному существованию;
- способность к своевременной адаптации к изменениям внешней среды.

Для того, чтобы определить внешние и внутренние возможности резервов вуза, необходимо проводить анализ факторов его конкурентоспособности. Для сохранения и повышения эффективности вуза данный анализ позволит разработать конкурентоспособную стратегию его функционирования.

В системе обеспечения конкурентоспособности вузов выделяют внешние и внутренние факторы.

Внешние факторы – это те факторы, которые регулируют деятельность высших учебных заведений на разных рынках: региональном, национальном и мировом. Внешние факторы нужно учитывать при оценке

конкурентоспособности вузов и разработке стратегии по ее повышению. Со стороны вуза они не поддаются никакому воздействию.

Внутренние факторы — это возможности вуза по обеспечению собственной конкурентоспособности, по-другому – стратегический потенциал. Важна связь внешних и внутренних факторов относительно конкурентоспособности: на основе анализа факторов внешней среды преобразовать внутренние факторы в реальные конкурентные преимущества в виде конкурентоспособной продукции [20].

Взаимодействие вузов с внешней средой необходимо рассматривать на трех уровнях: мегасреда, макросреда и микросреда (таблица 1.2).

На конкурентоспособность вузов существенное влияние оказывает мегасреда. В мировом экономическом пространстве идут процессы глобализации и интеграции национальных экономик, что предъявляет определенные требования к содержанию подготовки будущих специалистов. Все факторы микросреды отличны друг от друга в зависимости от региона, а факторы макросреды одинаковы для всех вузов в стране. Все эти факторы могут оказывать влияние не только на повышение конкурентоспособности высших учебных заведений, но также и на снижение. Поэтому необходимы мероприятия по постоянному мониторингу изменений во внешней среде и поиски методов, позволяющих к ней адаптироваться.

Таблица 1.2 – Группы факторов внешней среды, влияющих на конкурентоспособность вуза³

Уровень	Группа факторов	Влияние на конкурентоспособность вуза
Мега-среда	Технологические	Среди потребителей образовательных услуг всегда будут востребованы интеллектуальные технологии, так как их использование обуславливает увеличение этих предоставляемых услуг и повышает эффективность образования в целом
	Мировое пространство	Данная группа факторов оказывает влияние на конкурентоспособность в необходимости отразить процесс перехода от экономики товаров к экономике знаний

³ Составлено автором по: [20, 21, 22, 23]

Продолжение таблицы 1.2

Уровень	Группа факторов	Влияние на конкурентоспособность вуза
Мега-среда	Демографические	Несомненно, на конкурентоспособность вуза оказывает влияние количество потенциальных потребителей образовательных услуг. А именно: повышение числа населения пожилого возраста и уменьшение числа детей и трудоспособного населения
	Правовые	На конкурентоспособность влияет международная система стандартизации и сертификации
	Информационные	В настоящее время интенсивно развивается интернет и увеличивается объем информации. Именно поэтому необходимо использование в обучении информационных технологий
Макро-среда	Национально-экономические	Существенное влияние оказывают на конкурентоспособность вуза межнациональные и межрегиональные взаимоотношения, насколько стабильно политическое положение в регионах и стране в целом, а также социальные взаимоотношения
	Экономические	Особое влияние оказывают конкурентоспособность всей страны, то, насколько государство регулирует и поддерживает развитие человека, развитие науки, инновации, насколько развиты отношения с другими странами и отношения между регионами
	Нормативно-правовые	Влияние оказывает соблюдение национальной системы стандартизации и сертификации, нормативных актов и т.д.
Микро-среда	Рынок образования	Здесь важно положение региона или города, в котором находится образовательное учреждение, а именно его конкурентоспособность относительно других регионов или городов, важна структура экономики данного региона
	Социальные	Имеет значение численность населения, качество жизни региона или города, в котором находится вуз
	Структурные	Влияние оказывают структура и емкость рынка, имеются ли на данном рынке конкуренты и то, насколько данные конкуренты развиты и какой долей рынка обладают
	Организационные	Важна отлаженность взаимодействия национальной, региональной и местной среды

Внутренняя среда тоже изменчива, но должна гибко реагировать на изменения внешней, так как она определяет эффективность вуза в сфере

образовательных услуг (таблица 1.3). Основное влияние на качество образовательных услуг оказывают методы и средства обучения. Обучение происходит согласно профессионально-образовательным программам, которые разработаны самим вузом, и по государственным образовательным стандартам.

Несомненно, важной составляющей любого вуза является профессорско-преподавательский состав. Очень важен их профессионализм в том, насколько хорошо они могут донести знания до студентов, владеют ли современными методами обучения, ведь от этого будет зависеть качество образования. Также важны производственный и финансовый потенциалы. Финансовый потенциал оказывает влияние на качество кадрового потенциала. Формируется он за счет собственных денежных ресурсов, а также от денежных ресурсов, которые получает от государства.

Таблица 1.3 – Факторы внутренней среды, характеризующие конкурентоспособность вуза⁴

Составляющие конкурентоспособности	Показатели конкурентоспособности
Финансово-экономическая	Коэффициент обеспеченности одного студента и преподавателя денежными средствами; Коэффициент рентабельности предпринимательской деятельности; Соотношения внебюджетных и бюджетных источников финансирования; Система управления финансами; Ценовая политика (скидки, формы и сроки оплаты).
Маркетинговая	Ценовая конкурентоспособность услуг; Качество услуг; Количество программ МВА (Master of Business Administration, MBA); Коэффициент эффективности рекламы.
Организационная	Организационная структура; Система управления вузом; Установленные уставом виды деятельности; Наличие филиальной сети; Корпоративная культура; Предоставление качественных услуг.

⁴ Составлено автором по: [21, 24, 25]

Продолжение таблицы 1.3

Составляющие конкурентоспособности	Показатели конкурентоспособности
Материально-техническая	Фондовооруженность труда; Коэффициент годности основных средств; Коэффициент обеспеченности и обновляемости учебно-лабораторной, инструментальной, библиотечной и спортивной баз, столовых, издательских центров; Коэффициент информатизации; Применение инновация, ноу-хау; Обеспеченность жилой площадью общежитий.
Учебно-методическая и научная	Состав специальностей и специализаций; Формы обучения (очная, заочная, очно-заочная, дистанционная); Наличие лицензии; Наличие сертифицированной системы качества; Результативность научно-исследовательской работы.
Коммуникационная	Международное и межвузовское сотрудничество; Участие в программах и проектах; Инструменты маркетинговых коммуникаций (реклама, участие в выставках, конференциях); Неформальные вербальные коммуникации; Наличие стратегического партнерства.
Контингент студентов	Количество студентов в вузе; Наличие иногородних и иностранных студентов; Конкурс при поступлении.
Культурно-досуговая	Наличие студенческих сообществ; Проведение массовых мероприятий; Наличие спортивных и туристических секций; Наличие творческих кружков.
Кадровая	Уровень квалификации научно-педагогических кадров; Количество докторов и кандидатов наук; Количество аспирантов и соискателей; Наличие известных людей: ученых, деятелей культуры, политиков, спортсменов); Продуктивность докторских и кандидатских спецсоветов; Коэффициент интенсивности издания учебников и пособий; Средний возраст преподавателей; Среднемесячная заработная плата персонала; Коэффициент стабильности кадров; Уровень трудовой дисциплины.
Имиджевая	Название и статус вуза; История вуза; Личность ректора; Наличие известных выпускников; Репутация преподавательского состава; Морально-психологическая атмосфера в вузе.

Продолжение таблицы 1.3

Составляющие конкурентоспособности	Показатели конкурентоспособности
Конкурентоспособность выпускников	Процент дипломов с отличием Рекомендации в аспирантуру; Процент заявок на трудоустройство молодых специалистов к общему выпуск; Коэффициент трудоустроенных; Представительство выпускников в политической, экономической, культурной элите региона, города; Уровень владения иностранными языками и информационными технологиями; Темпы карьерного роста выпускников.

Данную таблицу необходимо дополнить такими немаловажными факторами, как оригинальность программ обучения; какие формы обучения существуют в вузе, а именно: по длительности обучения, по формам обучения, по методам обучения; имеются ли в вузе современные методы оценки студентов (например, во многих вузах используется бально-рейтинговая система оценки знаний студентов); важно ориентирование вуза на различные сегменты потребителей. Все это можно отнести к такому фактору внутренней среды, как инновационность вуза.

То, насколько предоставляемые образовательные услуги высшего учебного заведения соответствуют требованиям тех или иных потребителей, также оказывает влияние на конкурентоспособность вуза. Список данных требований у потребителей может быть очень длинным и одинаков по отношению ко многим вузам, но можно выделить главные из них [25]:

- качество образования. К данному требованию потенциальные потребители относят наличие кредитной системы обучения; сотрудничество вуза с крупнейшими компаниями региона или страны; сотрудничество вуза с другими крупными ведущими вузами страны; сотрудничество вуза в ведущих зарубежных вузами; наличие системы рейтингования студентов; насколько развита научно-исследовательская деятельность в вузе и др.

- имидж вуза. К данному требованию потенциальные потребители относят наличие развитой маркетинговой политики вуза; сотрудничество с государственными органами; наличие среди профессорско-преподавательского

состава сотрудников из других ведущих вузов; наличие продвинутых социальных сетей и студенческих сообществ; участие вуза в общественных мероприятиях; трудоустройство выпускников; возможность стажировки; наличие стипендии и др.

- цена: система льгот в зависимости от успешности обучения;

- сервис. Сюда можно отнести расположение учебных корпусов вуза внутри города; наличие филиалов вуза в других городах; развитая издательская деятельность; наличие обустроенных общежитий; обновления библиотек, учебных корпусов, аудиторий и т.д.

На рисунке 1.2 представлена приоритетность требований потребителей.

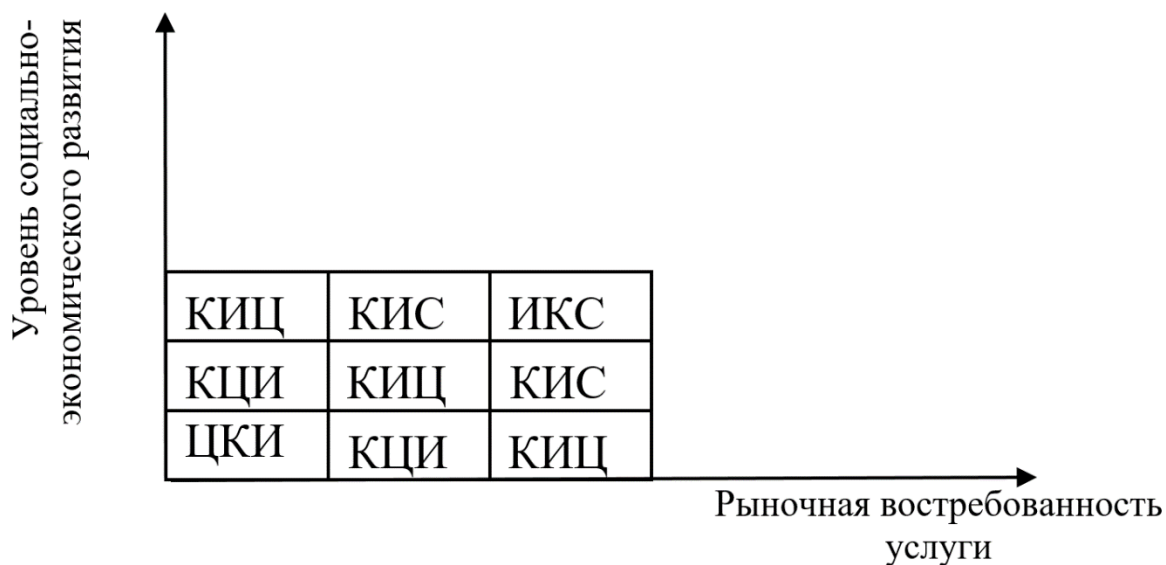


Рисунок 1.2 – Матрица приоритетов потребителей образовательных услуг [25]

Здесь К – качество образования; И – имидж вуза; Ц – цена; С – сервис.

Приоритетность требований потребителей выражается в очередности их упоминания.

В зарубежных трудах для определения основных факторов конкурентоспособности высшего обучения применяют модифицированный комплекс маркетинга 7Р. Согласно данному комплексу основные факторы конкурентоспособности представлены на рисунке 1.3.

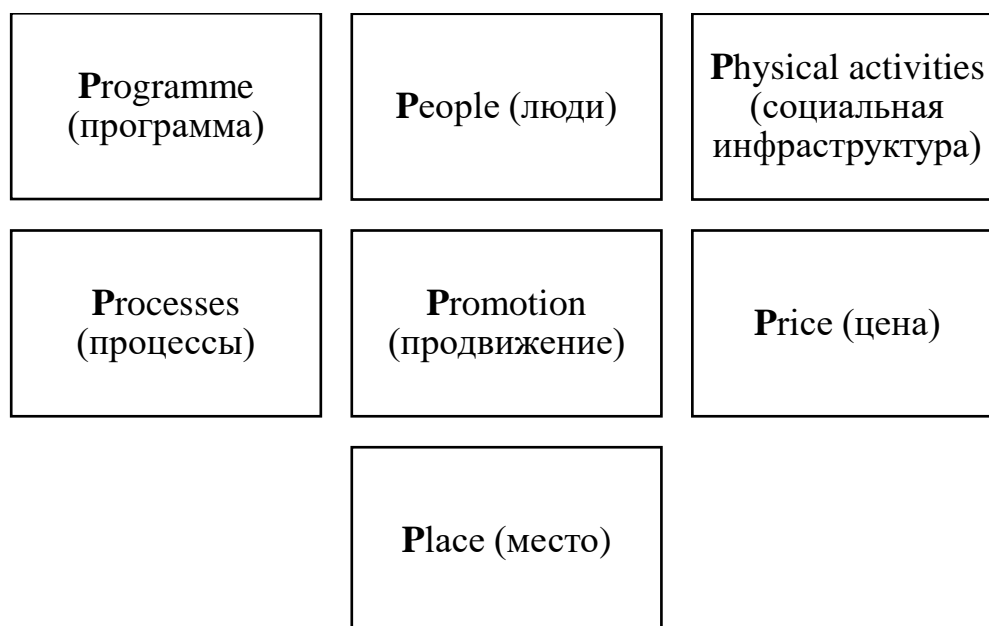


Рисунок 1.3 – Факторы конкурентоспособность 7P [26]

Далее опишем каждый компонент комплекса факторов подробнее.

Programme (программа) – очень важно наличие разнообразия среди образовательных программ вуза. Также эти программы должны своевременно обновляться и переформировываться согласно новым требованиям потребителей.

Price (цена) – данный фактор является одним из основных у потребителей. Под ним понимается процесс формирования стоимости обучения, а именно возможность оформления кредита, рассрочки, имеются ли льготы для определенных сегментов потребителей, наличие различных видов стипендий и т.д.

Place (место) – к этому фактору относится географическое положение самого вуза, расположение его филиалов, корпусов, общежитий, библиотек и т.д. также для потребителей важным фактором является возможность обучаться в вузе дистанционно или онлайн.

Promotion (продвижения) – это совокупность методов для обеспечения продолжительной коммуникации со студентами, профессорско-преподавательским составом, работниками вуза и другими участниками образовательного процесса. Также, в этот элемент включают инструменты

формирования спроса и стимулирования сбыта, которые использует образовательное учреждение.

Processes (процессы) – способность вуза вносить новшества в уже существующие методы обучения, способность вовлекать студентов в образовательный процесс, во внеучебную деятельность.

Physical activities (социальная инфраструктура) – способность вуза увеличивать эффективность своих предложений, например, обновлять оборудование, способность организовывать массовые спортивные и иные мероприятия, способность организации мест общественного питания.

People (люди) – способность профессорско-преподавательского состава, административного персонала и иных кадров наладить контакт со студентами, вовлечь их в образовательный процесс.

Несомненно, для того чтобы продумать и реализовать стратегию по повышению эффективности, вузу необходимо отредактировать и адаптировать под себя все факторы конкурентоспособности, которые были приведены во втором параграфе. Для адаптации необходимо своевременно учитывать все изменения, происходящие на ранке труда и внутри потребностей потенциальных потребителей.

Современные тенденции в развитии сферы образования оказывают не только непосредственное влияние на систему высшего образования, но также косвенно и на все прочие сферы.

Современные тенденции в сфере высшего образования:

- проектное обучения студентов. Представляет собой изучение той или иной дисциплины, выполняя проект в коллективе. Уже некоторые новые образовательные стандарты предусматривают в форме проекта подготовить выпускную квалификационную работу.

- повышение конкурентоспособности рынка регионального образования. На сегодняшний день образование все больше рассматривается не как услуга, а как инвестиция в человеческий капитал. Поэтому, без эффективной поддержки сегмента региональных вузов, через 10-15 лет можно столкнуться с серьезными

социально-экономическими проблемами в развитии многих российских регионов. На данный момент со стороны Правительства предложен ряд программ (например, «Приоритет 2030»), направленных на поддержку перспективных вузов регионов;

- внедрение методов обучения, которые будут направлены на развитие критического мышления у студентов, а также их функциональной грамотности;

- Внедрение цифровых форм обучения в систему высшего образования. Здесь будет важным отследить, какие изменения внесет цифровое обучение в саму систему образования и на взаимодействие между сотрудниками и студентами;

- внедрение курсов и дисциплин, посвященных глобальным проблемам современности;

- устранение проблемы, связанной со взаимодействием между студентами как одной академической группы, так и студентами в целом. Данная проблема в последнее время берет свое начало с 2019 года, а именно с начала пандемии. В это время вузы были переведены на дистанционное обучение. Это повлекло за собой успех в плане сетевого общения студента со студентами и студента с преподавателем, но сейчас эти же студенты с трудом устанавливают связь в офлайн режиме. проблемы социального взаимодействия между членами студенческой группы.

1.3 Существующие подходы к оценке конкурентоспособности вуза

Возникновение и усиление конкурентной борьбы между высшими учебными заведениями зависят от появления негосударственных вузов, от увеличения перечня требований к обучению со стороны потребителей, от демографической ситуации в стране и регионах, от уменьшения финансирования со стороны государства.

В отечественной литературе отсутствует единый подход к понятию конкурентоспособности вуза. Причинами отсутствия единого подхода являются, по мнению исследователей данной проблематики, а именно И.М. Гараева Х.А. Фасхиева, И.А. Заярной и др., следующие обстоятельства:

- четко не определено понятие образовательной услуги;
- вуз выступает проводником интересов разных субъектов;
- деятельность вузов, несмотря на некоторые элементы автономности, находится под жестким контролем государства.

В настоящее время вузы в той или иной степени находятся под жестким контролем государства, именно поэтому конкурентная борьба между ними подчинена рыночным условиям не полностью. Именно поэтому конкурентная борьба отражается в привлечении в вуз абитуриентов, которые будут обучаться на платной основе. Для них решающим моментом в поступлении в вуз является соответствие цены и качества обучения.

Для обеспечения конкурентоспособности вузов государство подвергает их рейтинговой оценке. Рейтинги вузов появились еще в конце 20-го века в зарубежных странах. Сегодня же для составления таких рейтингов используются специализированные лаборатории и СМИ.

Европейский Центр по Высшему образованию (ЮНЕСКО-СЕПЕС, Бухарест) и Институт Политики в Высшем Образовании (ИНЕР, Вашингтон) собрали, провели анализ и систематизировали различные рейтинги, которые применяют для выявления наиболее конкурентоспособных вузов.

Среди всех ныне существующих рейтингов для вузов выделяют следующие типы [27]:

- рейтинги с начислением единого итогового балла. Этот рейтинг применяется для ранжирования вузов по выбранному набору показателей. К каждому из показателей присваивается удельный вес. И уже с учетом данных весов рассчитывается единая итоговая оценка выбранных высших учебных заведений. Рейтинги с начислением единого итогового балла довольно

популярен, среди них наиболее известными считаются рейтинги U.S.News and World Report (США) и журнала «Перспективы» («Perspektywy», Польша);

- рейтинги вузов по конкретным дисциплинам, программам обучения или по отдельным предметам. Данный рейтинг применяется также для ранжирования, как и вышеупомянутый, но ранжируются не сами вузы, а отдельно взятые дисциплины, программы или предметы обучения. То есть можно провести оценку качества обучения, например, в бакалавриате, магистратуре, аспирантуре, докторантуре и т.д. Такие рейтинги готовит журнал «Перспективы» («Perspektywy», Польша), «Stern» (Германия), «Business Week», «Financial Times» (Великобритания) и многие другие;

- рейтинги с комбинированным подходом в ранжировании. Данные рейтинги имеют свои специфичные методы ранжирования, которые не предоставляется возможным объединить в единый тип.

Также рейтинги вузов классифицируются по своей структуре на [28]:

- *порядковые*. Вузам присваиваются порядковые номера, и они располагаются в рейтинге в соответствии с этими номерами. Такой подход применяют в «Приложении по высшему образованию к газете «Таймс», рейтинги DAAD в Германии и др.;

- *кластерные* – группировка вузов по рейтингу. Например, рейтинг «Stern» (Германия) объединяет ранжируемые вузы в три группы — лучшую, среднюю и худшую;

- *комбинированные*. Каждому вузу присваивается количественная оценка, но данные публикуются только по определенному числу лучших вузов. Этот вариант представляет своего рода гибрид двух первых. Такой подход применяет «Рекрут» (Япония), где в рейтинг по каждому показателю включаются только 50 лучших вузов, но возможны и другие комбинации.

Рейтинги вузов классифицируются по источникам данных [29]:

- по имеющимся данным. Например, по содержащимся данным в опубликованных отчетах вузов;

- по собранным данным. К этим данным относится анкетирование студентов, профессорско-преподавательского состава, работодателей, выпускников.

Рейтинги в сфере высшего образования – расположение в определенном порядке вузов, которые были подвержены оценке по набору выбранных факторов. Если использовать различные группы факторов, то можно оценить вузы с разных сторон. Важно отметить, что при составлении рейтинга нужно точно определить, для какой целевой аудитории данный рейтинг будет предназначаться. Можно смело сказать, что основная целевая аудитория для составления рейтингов являются абитуриенты. На этапе выбора университета и образовательной программы рейтинги вузов для них очень важны. Еще одной из основных потребителей рейтингов являются сами вузы. Ориентация на целевую потребительскую группу определяет концепцию рейтинга, показатели и способ представления результатов.

Для целевых аудиторий не всегда достаточно только количественных показателей в рейтингах для адекватной оценки и принятий решения в пользу того или иного вуза. Необходимы также и качественные показатели, которые получают на основе экспертных процедур.

Зарубежная практика показывает, что рейтинги вузов формируются, в основном, с помощью СМИ. Наиболее распространенной является модель независимой оценки высших учебных заведений, которая осуществляется специальной некоммерческой организацией. Полученные результаты оценки конкурентоспособности вузов предоставляются заинтересованным лицам средствами массовой информации. В числе заинтересованных лиц основными пользователями сведений о результатах оценки конкурентоспособности вузов являются федеральные органы управления образованием [30].

К известным рейтингам России можно отнести: АНО «Независимое рейтинговое агентство «РейтОР»; Рейтинг реального трудоустройства выпускников SuperJob.ru; Студенческий рейтинг вузов России; Рейтинги вузов

Федерального агентства по образованию; Самые востребованные российские вузы; Деловой рейтинг высшего образования.

Методика построения рейтинга классических университетов [31]:

- составляется список интересующих высших учебных заведений страны;
- вводятся необходимые ограничения на оценку. Данные ограничения объясняются отсутствием необходимых данных и отчетности вузов, ограничениями во времени для сбора данных от университетов, периодами проведения опросов. Данные и отчеты берутся из таких источников, как Росособнадзор, Росстат, Рособразование и др.;
- по пятибалльной шкале проводится оценка уровня образовательного процесса путем проведения опроса среди академического сообщества;
- проводится опрос работодателей, с которыми работают университеты из составленного ранее списка;
- для определения университетов, в которых обучают и выпускают дипломированных специалистов в той или иной области, проводят опрос представителей организаций и предприятий, в которых такие специалисты необходимы;
- несомненно, проводится опрос самих выпускников для сбора мнений и оценок о вузе;
- выбираются критерии для оценки высших учебных заведений.

Система рейтингования вузов не является идеальным. Основным недостатком таких систем – отсутствие комплексной оценки вузов. Каждый рейтинг оценивает вузы только с какой-то определенной стороны: качество образования, шанс успешного трудоустройства после выпуска и т.д. [32].

В современной российской науке не существует единого мнения по отношению к проблеме положения российских вузов в международных рейтингах. Ряд авторов склоняется к мнению о целесообразности продвижения российских вузов в международных рейтингах и рассматривает его как эффективный инструмент интеграции России в мировое

образовательное пространство [33]. На сайте Министерства образования и науки Российской Федерации, посвящённом проекту повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-исследовательских центров «5-100», в качестве наиболее важных и авторитетных выделены следующие рейтинги: Academic Ranking of World Universities (ARWU), Times Higher Education World University Rankings, QS World University Rankings, U.S. News Best Global Universities rankings, Webometrics, рейтинг рейтингового агентства «Эксперт РА» (RAEX), Национальный рейтинг университетов информационного агентства «Интерфакс», CWTS Leiden Ranking, U-Multirank, Московский международный рейтинг «Три миссии университета».

Помимо рейтинговых подходов к оценке конкурентоспособности вуза существуют многие другие. Анализ применяемых на практике методов позволил нам систематизировать и сгруппировать уже имеющиеся подходы.

Первый подход – это подход к оценке конкурентоспособности вуза с использованием матричных методов.

Матричный метод в подходе к оценке конкурентоспособности вуза был рассмотрен Пашкус В.Ю. и Пашкус Н.А. в их совместной работе [34], где они предложили использовать SPACE – от англ. Strategic Position and Action Evaluation. Сопоставление положения вуза с пространством матрицы SPACE (рисунок 1.4) позволяет дать оценку стратегической позиции, потенциала и активных действий учреждения в разрезе четырех различных аспектов:

- стратегический потенциал вуза CP;
- внешние условия деятельности вуза ES;
- конкурентные преимущества вуза CA;
- привлекательность сферы деятельности вуза IS.

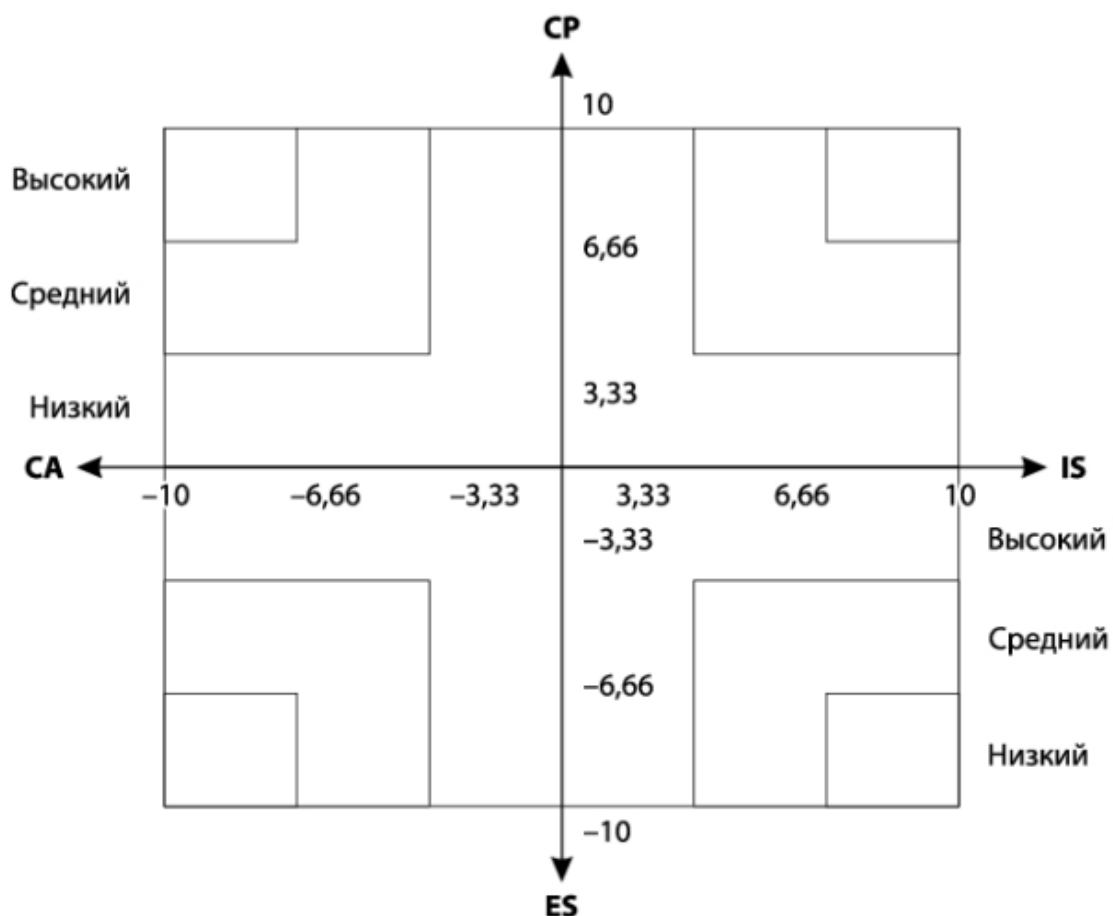


Рисунок 1.4 – Модифицированная матрица SPACE [34]

При попадании вуза в один из четырех квадрантов после проведения оценки конкурентоспособности, можно составить некоторый набор стратегий для ее повышения. Следует подчеркнуть, что практическое применение матрицы SPACE для разработки стратегии вуза требует ее адаптации по сравнению с ее традиционным вариантом. А именно необходимо отредактировать набор показателей эффективности и диапазон их изменения.

К недостаткам данного подхода можно отнести ограниченный набор стратегий дальнейшего развития образовательного учреждения, хотя и учитывающий сложившиеся условия.

Авторы применили данную методику для оценки конкурентоспособности на примере двух вузов – СПбГУ и РГПУ им. А.И. Герцена.

Второй подход к оценке конкурентоспособности вуза основан на использовании методов экспертных оценок.

Метод «Форсайт» в настоящее время является одним из инновационных подходов для разработки стратегии по повышению конкурентоспособности вузов. Данный метод был применен в Кубанском государственном университете [35]. Метод «Форсайт» позволяет определить новшества в науке и технологиях, которые будут развиваться в будущем. В методе экспертных оценок проводится диагностика, разработка сценариев и аналитика, после чего полученная информация применяется для стратегических управленческих решений.

Итогом применения подхода в Кубанском государственном университете стал прогноз инновационного развития вуза обозначивший ключевые цели. Подход повышает чувствительность системы к нововведениям, стимулирует инновационную активность работников. Недостаток такого подхода – трудоемкость, достоинства – вовлеченность персонала.

Третий подход к оценке конкурентоспособности вуза использует процедурные методы.

К процедурным методам можно отнести плановый метод и интрапренерский подход. В первом случае стратегия является результатом формального планирования. Такой подход применяется в ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет». Использование метода включает следующие шаги: постановка цели; внешний аудит; внутренний аудит; формулирование стратегии; оценка стратегии. Цели обязательно имеют количественное выражение на предстоящую перспективу. Таким образом, данный подход, в основном, использует формализованные методы. К достоинствам метода можно отнести высокую степень преемственности планов стратегического развития, их поступательный характер, постановку количественно измеримых целей. Среди недостатков планового метода – низкая маневренность, а также учетная политика, не соответствующая требованиям стратегического анализа издержек.

Другим процедурным методом является интрапренерский подход. В этом случае стратегия не разрабатывается путем обсуждений в коллективе, а реализует видение самого руководителя. Метод предполагает наличие сильного,

властного, авторитетного руководителя, ориентирующегося на постоянное развитие организации посредством активного поиска новых возможностей. Среди преимуществ метода – гибкость, оригинальность, использование накопленного руководителем опыта. Недостатки – неформализованность стратегии, невозможность трансляции опыта преемникам, зависимость развития организации от воли одного человека (руководителя), опыт которого может оказаться недостаточным при возникновении новых условий.

2 АНАЛИЗ ОПЫТА И МЕТОДОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗОВ РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

2.1 Российский опыт и проблемы обеспечения конкурентоспособности высших образовательных учреждений

Россия долгое время считалась одной из ведущих стран в сфере высшего образования, ведь в стране работали большие научно-исследовательские центры по различным направлениям научной деятельности, а выпускники вузов были востребованы не только в России, но и за рубежом. Однако, в современных условиях устаревают те технологии и алгоритмы подготовки специалистов, используемые ранее, ведь изменчива политическая и социальная среда регионов страны. Обеспечение соответствий требованиям новой инновационной экономики и всей системы высшего образования – это главная задача, которая стоит перед современным образованием. В настоящее время употребление словосочетания «образовательные услуги» стало привычным и обыденным как в письменной, так и в устной речи, как для лиц, предоставляющих эти услуги, так и для лиц, их потребляющих.

Образовательные услуги – это услуги, предоставляемые в сфере (системе) образования. Такого определения образовательных услуг вполне достаточно, но только до тех пор, пока не возникает реальной потребности в приобретении этих самых услуг. Именно здесь и появляется желание узнать все нюансы и подробности. Попробуем определить, что же именно включает в себя понятие «образовательные услуги».

Ни в Законе РФ «Об образовании», ни в других нормативных правовых актах, регулирующих образовательную деятельность, официального определения образовательных услуг не содержится [36]. Общее понятие услуг закреплено в Налоговом кодексе РФ.

В соответствии с п. 14 ст. 2 закона № 273-ФЗ под ним понимается образование, не связанное с повышением уровня и направленное на удовлетворение разнообразных образовательных потребностей лица. Такое

образование может быть нацелено на совершенствование:

- физических;
- духовно-нравственных;
- интеллектуальных;
- профессиональных навыков обучающегося [37].

Формирование современного рынка образовательных услуг началось в 90-х годах прошлого века. С переходом страны на рыночную экономику определились основные его сегменты: государственный и негосударственный. Но сейчас это деление не отражает в полной мере многообразия образовательного рынка. Поэтому специалисты выделяют три основных современных сегмента:

"Белый" сегмент представлен платными отделениями государственных вузов, негосударственными платными школами и вузами, различными платными курсами (вождения, бухгалтерского учета, программирования, иностранных языков, повышения квалификации и т.п.)

"Серый" сегмент представлен услугами государственных и негосударственных учебных заведений, а также частных лиц, которые не оформляют документы должным образом. Это может быть искажение статистических данных и налоговой отчетности или введение дополнительных сборов в денежной или натуральной форме ("добровольных пожертвований"), без должного оформления.

"Черный" сегмент представлен образовательными учреждениями, действующими без оформления необходимых лицензий, или распространяющими свою деятельность далеко за рамками, обусловленными лицензией, а также системой взяток и поборов при поступлении в вузы, при сдаче сессионных экзаменов и т.д., широко распространенной в секторе государственного высшего образования [38].

На сегодняшний день конкуренция захватила не только экономическую сферу, но и сферу образования. Именно поэтому вузы обязаны повышать уровень образования, обеспечивать сопоставимость условий и результатов [39].

Многие вузы при изучении вопроса о конкурентных преимуществах и конкурентоспособности вуза в целом создают специальные маркетинговые службы для исследования рынка образовательных услуг, рынка труда и потребностей потребителей [40].

Выделим основные факторы, которые определяют конкуренцию образовательных услуг на отечественном рынке и которые являются проблемой в ее обеспечении:

- демографическая ситуация. Часто возникает ситуация, когда количество выпускников, окончивших среднюю образовательную школу, равно количеству мест в вузах страны. Такая ситуация возникает из-за объединения нескольких вузов в один или же из-за закрытия некоторых вузов, которые были восприняты как неэффективные, либо не прошли аккредитацию [41];

- переводы из одного вуза в другой. В течении учебного года часто одни вузы привлекают студентов других вузов в свой. Это обуславливается высоким спросом у студентов на те или иные направления подготовки [42];

- легкость в обучении. При реализации конкурентных стратегий многие вузы «облегчают» некоторые образовательные программы, тем самым ухудшают качество образования.

Еще одним из важных факторов является стоимость обучения. На данный момент стоимость колеблется от 60 до 500 тысяч рублей за один учебный год. Самая высокая стоимость приходится на столичные вузы, куда поступают буквально единицы [43]. Многие выделяют 3 траектории потребительского поведения в сфере высшего образования:

- богатые (от 5 до 9 процентов) – ориентирующиеся на поступление в элитные вузы;

- обеспеченные (от 18 до 25 процентов) – ориентирующиеся на поступление в престижные технические и гуманитарные вузы;

- нуждающиеся (от 55 до 65 процентов) – ориентирующиеся на любой вуз, где стоимость обучения будет соответствовать их доходу [44].

Кредиты на образование выдаются в нашей стране достаточно давно. Но число выданных образовательных ссуд по-прежнему очень мало - лишь сотни ежегодно. Проблема в том, что кредитные организации практически не выдают подобные займы без наличия созаемщика. А если говорить о самих условиях получения кредита, то они содержат определенные ограничения [45].

Также проблемой является то, что в настоящее время недостаточно активно в российских вузах идут процессы по развитию предпринимательских компетенций и предпринимательской среды, недостаточно активно внедряются инновационные современные методы обучения [46].

Проблемой многих вузов является кадровый потенциал. Для реализации национальных и государственных проектов необходимо развивать и воспитывать собственных кадров, а также для обеспечения конкурентоспособности привлекать внешних кадров. Ведь не просто вузу проявить себя на мировом рынке без зарубежных преподавателей и исследователей. Однако не все вузы могут себе позволить себе привлекать преподавателей из-за рубежа, так как не могут удовлетворить их в плане оплаты труда, проживания и т.д.

Еще одна проблема, с которой сталкиваются многие высшие учебные заведения – это количество обучающихся у них иностранных студентов. Этот показатель один из важных при составлении рейтингов.

Рассмотрим, какое количество иностранных студентов обучалось в российских вузах за последние 5 лет. Среднее число иностранных студентов с 2017 года, обучающихся в России за счет бюджетных ассигнований, составило 508805 человек, причем к 2021 число иностранцев увеличилось на 13,5%. Среднее число иностранных студентов с 2017 года, обучающихся в России по договорам об оказании платных образовательных услуг, составило 602789 человек, причем к 2021 число иностранцев уменьшилось на 8,9% (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Распределение количества принятых иностранных студентов по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры за 2017-2021 г. ⁵

Год	Сведения	Всего студентов, человек	В том числе		
			Бакалавриат	Специалитет	Магистратура
2017	За счет бюджетных ассигнований	499 062	292 904	69 261	136 897
	По договорам об оказании платных образовательных услуг	626 469	439 787	83 922	102 760
2018	За счет бюджетных ассигнований	511 503	294 885	71 369	145 249
	По договорам об оказании платных образовательных услуг	619 955	434 311	90 173	95 471
2019	За счет бюджетных ассигнований	491 611	292 915	72 275	126 421
	По договорам об оказании платных образовательных услуг	621 162	430 495	94 342	96 325
2020	За счет бюджетных ассигнований	505 206	310 958	77 183	117 065
	По договорам об оказании платных образовательных услуг	571 416	384 841	87 969	98 606
2021	За счет бюджетных ассигнований	536 645	332 249	85 037	119 359
	По договорам об оказании платных образовательных услуг	574 946	387 786	90 374	96 786

Наибольшее число студентов, обучающихся в вузах России, имеют гражданства Республики Азербайджан, Республики Беларусь, Китая, Республики Казахстан, Киргизской Республики, Республики Таджикистан, Туркменистана, Республики Узбекистан и др.

Следующая проблема – востребованность исследований и открытий вузов. В реальном мире происходит постоянное ускорение научно-технического процесса и развития, технологии меняются и совершенствуются, многие и вовсе устаревают. Поэтому вузы должны и сейчас и в будущем определять политику и тенденции развития в сфере высшего образования. Важным показателем является активность в публикациях и их цитируемость. По этим показателям

⁵ Составлено автором по: [48]

можно судить о качестве, актуальности и востребованности научных исследований [47].

Образовательные учреждения в России и за рубежом имеют свои особенности. Одной из основных особенностей образовательных учреждений России является тот факт, что они выполняют не только образовательную, но и воспитательную функцию. В связи с этим особое внимание у российских образовательных учреждений отводится вопросам этики, ценностей.

Рассмотрим сведения об образовательных программах за последние пять лет, реализуемых вузами России. Проведенный анализ показал, что за последние пять лет среднее число образовательных программ, которые предлагают российские вузы, составляет 46 595 (таблица 2.2). Большая часть образовательных программ относится к программам бакалавриата – 58% от общего числа. Количество образовательных программ, прошедших профессионально-общественную аккредитацию работодателями и их объединениями составляет всего 8,1%. При этом общая численность обучающихся за эти же пять лет уменьшилась на 4,6%.

Таблица 2.2 – Сведения об образовательных программах за 2017 – 2021 г.⁶

Год	Сведения	Всего	В том числе		
			Бакалавриат	Специалитет	Магистратура
2017	Число реализуемых образовательных программ/число программ, прошедших проф. аккредитацию, единиц	42 253/3 398	24 631/1 976	3 235/274	14 387/1 148
2018		44 819/3 669	26 020/2 164	3 418/257	15 381/1 248
2019		46 497/4 035	26 579/2 313	3 635/303	16 283/1 419
2020		47 590/4 193	27 312/2430	3 854/308	16 424/1 455
2021		51 820/4 154	30 081/2 386	4 610/411	17 129/1 357
2017	Численность обучающихся, человек	4 277 034	3 051 983	710 418	514 633
2018		4 191 957	2 920 166	730 043	541 748
2019		4 099 245	2 814 179	753 393	531 673
2020		4 082 961	2 793 051	777 407	512 503
2021		4 079 342	2 780 944	800 775	497 623

⁶ Составлено автором по: [48]

Продолжение таблицы 2.2

Год	Сведения	Всего	В том числе		
			Бакалавриат	Специалитет	Магистратура
2017	Число программ, реализуемых с применением электронного обучения, шт.	10 168	5 900	3 235/274	3 707
2018		9 167	5 210	598	3 359
2019		12 133	6 990	869	4 274
2020		20 388	11 564	1 641	7 183
2021		25 818	14 331	2 438	9 049
2017	Численность обучающихся по программам с применением электронного обучения, чел.	762 067	547 288	106 194	108 585
2018		676 886	476 335	97 212	103 339
2019		839 875	610 114	112 129	117 632
2020		1 530 939	1 028 315	296 829	205 795
2021		1 849 003	1 205 251	405 140	238 612

За последние пять лет в вузах интенсивно развивалось применение электронного обучения в образовательном процессе, что привело к увеличению числа программ с применением электронного обучения с 10168 до 25518, что составляет 151%.

При этом, как видно на рисунке 2.1, число студентов, активно обучающихся по программам с применением электронного обучения увеличилось на 143% и составляет 45% от общей численности студентов в 2020-2021 учебном году.

Как видно из рисунка 2.2, в 2021 году средний возраст студентов, принятых на программы бакалавриата, составил 18-19 лет, на программы специалитета – 17-19 лет, на программы магистратуры – 22-23 года.

При этом в 2020-2021 учебном году на программах бакалавриата, специалитета и магистратуры обучалось 23 студента, возраст которых составлял менее 15 лет, и более 33 тысяч, чей возраст был более 40 лет.

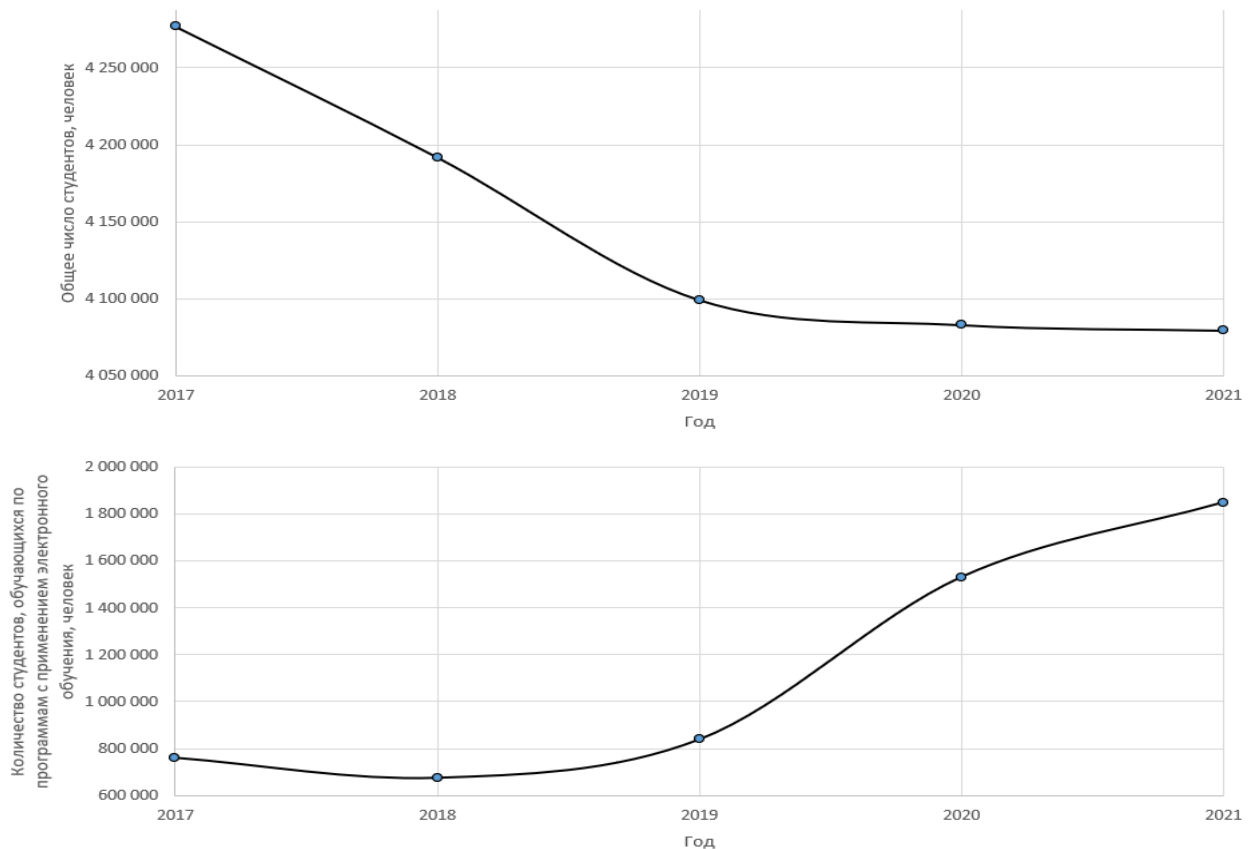


Рисунок 2.1 – Соотношение общего количества студентов к количеству студентов, обучающихся по программам с применением электронного обучения за 2017-2021 г.⁷



Рисунок 2.2 – Количество принятых студентов в вузы России по возрасту за 2017 г. и 2021 г.⁸

⁷ Составлено автором по: [48]

⁸ Составлено автором по: [48]

На сегодняшний день практически каждая образовательная организация имеет свой рейтинг на рынке образовательных услуг. Рейтинг вуза – это информация, которая доступна к пониманию и отражает его конкурентоспособность.

Анализ факторов конкурентоспособности вуза нужен для того, чтобы можно было выявить внутренние и внешние возможности университета, разработать стратегию по повышению конкурентоспособности и развить преимущества. В настоящее время мониторинг деятельности высших учебных заведений включает в себя такие показатели, как:

- средний балл единого государственного экзамена;
- объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника;
- количество иностранных студентов, обучающихся в вузе;
- общие доходы вуза;
- отношение средней заработной платы одного научно-педагогического работника вуза к средней заработной плате в соответствующем регионе;
- количество ПК в расчете на одного студента вуза [49].

Для анализа показателей конкурентоспособности российских вузов, в которых выявлены те или иные проблемы, было выбрано 20 вузов следующих областей: Москва, Санкт-Петербург, Свердловская, Республика Башкортостан, Томская, Тульская, Забайкальский край, Ростовская, Красноярский край, Приморская, Тюменская, Иркутская область и Республика Бурятия, Воронежская, Кировская и Кемеровская (Таблицы 3-4). Данные вузы предлагают абитуриентам множество вариантов направлений подготовки, такие как:

- прикладная математика;
- прикладная информатика;
- физика;
- география;
- информационные технологии;
- биотехнические системы;

- химия;
- металлургия;
- управление в технических системах;
- торговое дело;
- реклама и связи с общественностью;
- туризм и многие другие.

Проведенный анализ показателей, представленных в таблице 2.3 показал, что в обследуемых вузах доходы из всех источников варьируется в диапазоне от 0,9 до 25,4 млрд. рублей. При этом в половине вузов доходы не превышают 2,1 млрд. рублей. В среднем доходы составляют 5,7 млрд. рублей, при этом в каждом отдельном вузе доходы из всех источников могли быть больше или меньше на 6,7 млрд. рублей.

Таблица 2.3 – Показатели конкурентоспособности российских вузов за 2019 г.⁹

Наименование высшего учебного заведения	Доходы вуза из всех источников, млн руб.	Общая численность студентов, тыс. человек	Общая численность НПП (без внешних совместителей), человек	Средний балл ЕГЭ студентов, балл	Отношение числа трудоустроившихся выпускников за календарный год к общему числу выпускников, %
1. Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова	25 418	33,2	5027	88,91	65
2. Всероссийский государственный институт кинематографии имени С.А. Герасимова	912	1,33	205	75,04	65
3. Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации	1 430	3,01	285	66,83	70

⁹ Составлено автором по: [50]

Продолжение таблицы 2.3

Наименование высшего учебного заведения	Доходы вуза из всех источников, млн рублей	Общая численность студентов, тыс. человек	Общая численность НПР (без внешних совместителей), человек	Средний балл ЕГЭ студентов, балл	Отношение числа трудоустроившихся выпускников за календарный год к общему числу выпускников, %
4. Уральский государственный университет путей сообщения	1 130	5,8	341	63,85	85
5. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	16 200	24,4	1336	95,11	85
6. УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина	8 100	34,2	2560	73,75	85
7. Уфимский государственный авиационный технический университет	2 100	10,6	849	70,1	80
8. Национальный исследовательский Томский политехнический университет	5 400	8,9	1371	78,43	75
9. Тульский государственный университет	2 100	10,7	800	66,47	80
10. ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»	1 300	6,7	693	59,04	65
11. Южный федеральный университет	5 100	16,9	2028	74,25	70
12. ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»	10 500	23,8	2446	66,23	75
13. ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»	10 600	18,5	1613	69,14	65

Продолжение таблицы 2.3

Наименование высшего учебного заведения	Доходы вуза из всех источников, млн рублей	Общая численность студентов, тыс. человек	Общая численность НПР (без внешних совместителей), человек	Средний балл ЕГЭ студентов, балл	Отношение числа трудоустроившихся выпускников за календарный год к общему числу выпускников, %
14. ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ	1 700	10,9	860	65,60	70
15. ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России	14 800	15,4	1720	88,00	90
16. БУ ВО «Сургутский государственный университет»	2 100	5,2	417	64,00	75
17. ФГБОУ ВО «Бурятский государственный университет»	900	5,3	548	65,15	70
18. ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет»	2 400	14,4	1285	71,00	80
19. ФГБОУ ВПО «ВятГУ»	1 800	11,8	787	65,00	85
20. ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»	1 100	5,9	494	67,00	75

Средняя общая численность студентов в данных вузах составила 12,9 тыс. человек, но в каждом отдельном вузе число может быть больше или меньше на 8,6 тыс. человек. Средняя численность ППС составила 1267 человек, однако она варьируется от 205 до 5027 человек. В среднем на одного сотрудника НПР приходится 11 студентов. Средний балл ЕГЭ, требуемый для поступления по каждому предмету, составляет 71,65, однако он может быть больше или меньше на 9,5 баллов. В течении одного календарного года после выпуска трудоустраивается от 59% до 95% выпускников, в среднем 75,5%.

Анализ показателей, приведенных в таблице 2.4 показал, что доходы вузов от НИОКР составляют в среднем 295 млн. рублей, но в отдельных вузах эта сумма может быть больше или меньше в среднем на 358 млн. рублей. Максимальный доход наблюдается у Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, который составляет более 1,7 млрд. рублей. Минимальный доход наблюдается у БУ ВО «Сургутский государственный университет», который составляет всего почти 1,3 млн. рублей.

Был проведен анализ числа публикаций в системах научного цитирования Web of Science, Scopus и РИНЦ, также представленных в таблице 4. Анализ показал, что на 100 НПП наибольшее число публикаций приходится на системе цитирования РИНЦ, где среднее число публикаций составляет 3065. Для примера, в Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и БУ ВО «Сургутский государственный университет» на 100 НПП приходится 6181 и 909 публикаций соответственно. Число публикаций, индексируемых в системах Web of Science и Scopus в среднем составляет 612 и 756 на 100 НПП соответственно.

Таблица 2.4 – Показатели конкурентоспособности российских вузов за 2019 г.¹⁰

Наименование вуза	Общий объем НИОКР, тыс. рублей	Доходы от НИОКР, тыс руб	Число публикаций, индексируемых в системе научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПП, штук	Число публикаций организации, индексируемых в системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП, штук	Число публикаций организации, индексируемых в системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПП, штук	Общая площадь учебно-лабораторных помещений, кв. м.
1. Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова	6069631	1 764 577	3 592	3 993	6 185	988 580
2. Всероссийский государственный институт кинематографии имени С.А. Герасимова	84 306	2 127	1,7	7	87	46 787

¹⁰ Составлено автором по: [50]

Продолжение таблицы 2.4

Наименование вуза	Общий объем НИОКР, тыс. рублей	Доходы от НИОКР, тыс руб	Число публикаций, индексируемых в системе научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПР, штук	Число публикаций организации, индексируемых в системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПР, штук	Число публикаций организации, индексируемых в системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПР, штук	Общая площадь учебно-лабораторных помещений, кв. м.
3. Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации	60 182	58 900	31	65	246	54 058
4. Уральский государственный университет путей сообщения	50 386	41 158	20	18	386	67 227
5. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	2676581	929388	669	1217	2848	222071
6. УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина	1838941	767444	1612	1742	3229	255047
7. Уфимский государственный авиационный технический университет	251522	155884	319	476	3032	109662
8. Национальный исследовательский Томский политехнический университет	1774228	964704	2183	2756	1803	190871
9. Тульский государственный университет	118784	63424	140	151	2001	166216
10. ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»	45367	37539	33	41	962	84649
11. Южный федеральный университет	1377733	480554	812	1236	7096	292769
12. ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»	805120	925859	673	852	7181	309091
13. ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»	575189	398120	652	781	1759	482631

Продолжение таблицы 2.4

Наименование вуза	Общий объем НИОКР, тыс. рублей	Доходы от НИОКР, тыс руб	Число публикаций, индексируе- мых в систе- ме научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПР, штук	Число публикаций организации, индексируемых в системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПР, штук	Число публикаций организации, индексируемых в системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПР, штук	Общая площадь учебно- лабораторных помещений, кв. м.
14. ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ	157790	134211	31	67	9518	167937
15. ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России	1711140	695585	460	862	4317	345627
16. БУ ВО «Сургутский государственный университет»	114752	1267	42	65	909	77425
17. ФГБОУ ВО «Бурятский государственный университет»	32293	31131	87	100	1979	68224
18. ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет»	227192	116986	628	347	1890	114886
19. ФГБОУ ВПО «ВятГУ»	93513	35573	142	201	3686	127659
20. ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»	95226	61369	119	143	2202	56050

Средняя площадь учебных лабораторий в выбранных вузах составляет 211 тыс. квадратных метров, однако в 10-ти вузах площадь составляет менее 147 тысяч квадратных метров.

Как видно из рисунка 2.3, из всех 20-ти выбранных вузов за один учебный год было сделано около 90 тысяч публикаций в системах Web of Science, Scopus и РИНЦ, 69% из которых приходится на систему РИНЦ.

Также был проведен анализ по таким значимым факторам, как стоимость обучения, количество мест, а также наличие центра военного обучения и общежитий. Данные представлены в таблице 2.5 и их анализ показал, что в обследуемых вузах стоимость обучения в год варьируется от 85 до 525 тысяч рублей. При этом в 10-ти вузах стоимость обучения не превышает 136 тысяч в

год. Наибольшая стоимость обучения наблюдается в Московской и Ленинградской областях, наименьшая в Кировской и Тульской.

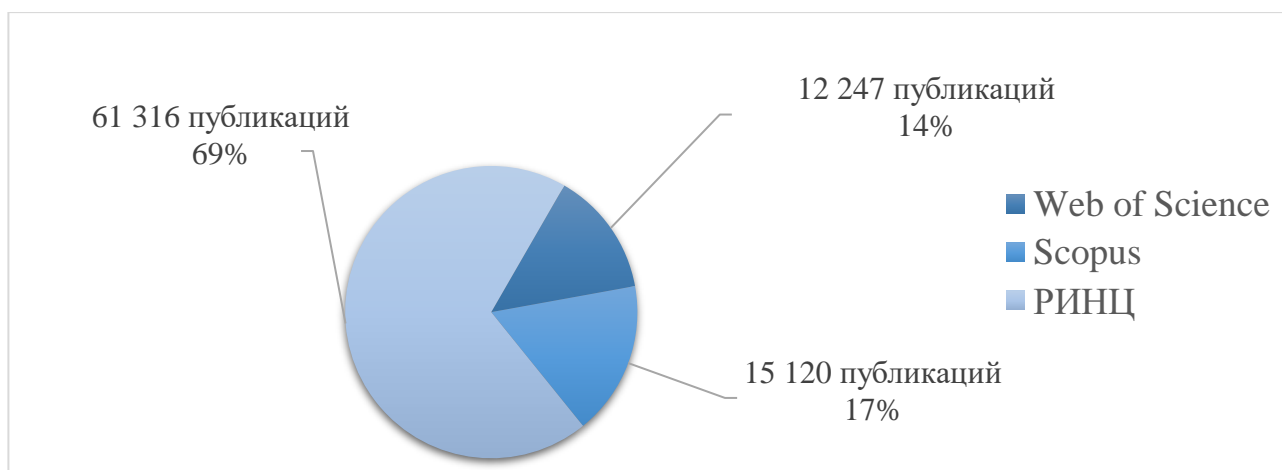


Рисунок 2.3 – Количество публикаций в индексируемых системах цитирования, штук на 100 НПР¹¹

Количество бюджетных и платных мест в вузах варьируется от 220 до 6087 и от 152 до 4323 мест соответственно. При этом более половины из них выделяет как минимум 1691 бюджетных мест и 1557 мест на платной основе. Наибольшее число бюджетных мест наблюдается в Свердловской и Московской областях, а также в Красноярском крае.

Во всех вузах имеются общежития и только в 35% вузов нет военного учебного центра.

Таблица 2.5 – Показатели конкурентоспособности российских вузов за 2019 г.¹²

Наименование вуза	Средняя стоимость обучения в год, рублей	Число бюджетных мест, штук	Число платных мест, штук	Наличие военного учебного центра	Наличие общежитий
1. Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова	410911	4005	2927	да	да
2. Всероссийский государственный институт кинематографии имени С.А. Герасимова	424765	220	152	нет	да
3. Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации	187168	575	1310	нет	да

¹¹ Составлено автором по: [50]

¹² Составлено автором по: [50]

Продолжение таблицы 2.5

Наименование вуза	Средняя стоимость обучения в год, рублей	Число бюджетных мест, штук	Число платных мест, штук	Наличие военного учебного центра	Наличие общежитий
4. Уральский государственный университет путей сообщения	85085	808	1582	нет	да
5. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	395294	2555	4100	да	да
6. УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина	136808	6087	4323	да	да
7. Уфимский государственный авиационный технический университет	115594	1480	1615	да	да
8. Национальный исследовательский Томский политехнический университет	171199	1971	649	да	да
9. Тульский государственный университет	99552	1046	910	да	да
10. ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»	108241	461	2475	нет	да
11. Южный федеральный университет	114124	3006	902	да	да
12. ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»	151012	4247	1736	да	да
13. ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»	210938	3047	880	да	да
14. ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ	115400	1114	1790	да	да
15. ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России	277050	1943	2130	да	да
16. БУ ВО «Сургутский государственный университет»	175740	720	575	нет	да
17. ФГБОУ ВО «Бурятский государственный университет»	104300	1560	486	да	да
18. ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет»	134680	1762	1350	да	да
19. ФГБОУ ВПО «ВятГУ»	89637	1750	3521	нет	да
20. ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»	110455	1633	1532	нет	да

Немаловажным фактором является зарплата преподавателей. В таблице 2.6 представлены данные о средней зарплате по региону и о средней зарплате преподавателей в этом же регионе. Анализ показал, что в среднем средняя зарплата преподавателя выше, чем средняя зарплата в регионе на 63%. Однако в разных регионах этот процент может отличаться. Например, средняя зарплата московского преподавателя выше средней зарплаты по Москве всего на 44%, а преподавателя Кировской области – на 67%.

Таким образом, сфера образования играет важную роль в развитии государства. В РФ система образования многоуровневая. При этом Конституцией РФ предусматривает бесплатность основного общего образования на всей территории РФ, для всех граждан РФ.

Таблица 2.6 – Данные о средней заработной плате преподавателей за 2020 г.¹³

№	Регион	Средняя зарплата по региону, руб.	Средняя зарплата НПП по региону, руб.	Отношение средней зарплаты НПП к средней зарплате в регионе
1	Москва	111 092	160 391	1,44
2	Санкт-Петербург	75 958	120 526	1,59
3	Свердловская область	48 514	83 942	1,73
4	Республика Башкортостан	41 662	75 343	1,81
5	Томская область	50 437	92 012	1,82
6	Тульская область	43 988	88 885	2,02
7	Забайкальский край	50 109	78 288	1,56
8	Ростовская область	39 090	65 950	1,69
9	Красноярский край	60 058	93 573	1,56
10	Приморская область	55 227	86 812	1,57
11	Тюменская область	55 911	94 528	1,69
12	Иркутская область	54 433	91 286	1,68
13	Республика Бурятия	44 531	65 618	1,47
14	Воронежская область	40 876	63 504	1,55
15	Кировская область	35 376	59 311	1,68
16	Кемеровская область	48 530	81 614	1,68

Вопросы ценностно – нормативных особенностей корпоративной культуры образовательных учреждений приобретают актуальность в связи с тем, что образовательные учреждения в РФ несут не только образовательную функцию, но и воспитательную. Особенно серьезно к вопросам воспитания

¹³ Составлено автором по: [51]

подходят в школах в РФ. В России образовательные учреждения относятся в первую очередь к социально значимым организациям. Именно в учебных заведениях закаляются нравственные ценности для учащихся, наряду с семейными ценностями. За рубежом основная задача учебных заведений – организация образовательного процесса, передача знаний.

Качество высшего образования оценивается в первую очередь статусом вуза, который окончил молодой специалист. Очень часто при этом речь идет о том, государственный это вуз или частный.

К наиболее популярным и квалифицированным ВУЗам можно отнести следующие:

- Академия Народного Хозяйства. При ней этой дисциплине обучают факультет инновационных технологий бизнеса и «Школа корпоративного управления». Еще подразделения данного ВУЗа, где можно изучить MBA – Институт бизнеса и администрирования, а также Высшая школа международного бизнеса;

- Всероссийская Академия Внешней Торговли;

- Московский Государственный Университет (Высшая Школа Бизнеса);

- Московский ГУ экономики, статистики и информатики.

Как видим, одни из главных ВУЗов нашей страны выделили данную дисциплину в отдельные факультативы, посвятив ей целые научные и учебные программы, что свидетельствует об огромной потенциальной роли подобного рода менеджмента в ближайшем нашем будущем.

2.2 Зарубежный опыт и технологии обеспечения конкурентоспособности высших образовательных учреждений

За рубежом все учебные заведения имеют общегосударственную оценку, что позволяет гражданам получить оценочные суждение об учреждении, сравнить их с аналогичными. В связи с этим зарубежные учебные заведения организуют не только образовательный процесс, но и особое внимание уделяют формированию имиджа учебного заведения у настоящих и потенциальных

потребителей учебных заведений [45]. Например, Калифорнийский университет в Лос-Анджелесе гордится своим стремлением обеспечить свободный доступ к информации, проведением свободных дебатов, взаимным уважением и терпимостью. Вуз сотрудничает с 290 медицинскими исследовательскими центрами и институтами. Здесь можно получить дистанционное высшее образование по инженерно-техническим специальностям.

Проведём сравнение корпоративных культур образовательных учреждений в России и за рубежом. В таблице 2.7 представлен сравнительный анализ корпоративных культур российских и зарубежных вузов.

Таблица 2.7 – Сравнительный анализ корпоративных культур образовательных организаций¹⁴

Критерий	Образовательные организации РФ	Образовательные организации за рубежом
Сходства	Способствует привлечению потребителей	
	Формируется как официальный документ	
	Формируется на добровольной основе	
	Является обязательной для применения всеми сотрудниками организации	
	Является элементом системы управления персоналом	
Различия	Короткий срок применения в организациях	Длительный срок формирования в организациях
	Как правило включает только фирменный стиль	Широкий спектр элементов
	Обусловлены национальными традициями, ценностями	Включают общечеловеческие ценности, традиции

Рассмотрим опыт и тенденции зарубежных стран в обеспечении вузов в конкурентоспособности.

Опыт вузов США указывает на взаимосвязь между уровнем обучения, его сложностью, а также насколько студенты сами вовлечены в образовательную деятельность. В вузах актуален такой вид обучения, как социальный конструктивизм. Данный вид обучения выявляет роли преподавателя и студента в развитии сложных когнитивных процессов. Результаты обучения оцениваются в несколько этапов, которые основываются на обратной связи. Использование данного вида обучения и регулирования конкурентоспособности вузов способствует улучшению преподавания и результатов обучения [52].

¹⁴ Составлено автором по: [9;10]

Опыт вузов Израиля указывает на то, что их высокую конкурентоспособность обеспечивают такие факторы, как двойная система образования (университетские колледжи), интенсивное использование новых образовательных технологий, применение неформального общения, подготовка к обучению в высших учебных заведениях еще с детства, четкий и строгий отбор преподавателей в вузы, а также их непрерывное обучение, применение эффективной системы расходования средств (собственных и государственных) [53].

В Испании и вовсе был принят закон в 2001 году о высших учебных заведениях, в котором указаны все требования к аккредитации преподавателей путем внешней оценки [54].

Восточная и Южная Европа подвергается значительному сокращению бюджетного финансирования, которое сопровождается рисками увеличения фрагментации в системе высшего образования. В Европе был введен такой термин, как «малый вуз», который предложил применять Росс в 2016 году к вузам, которые обучают не более 5000 студентов [55]. Хайман дал следующее определение термину «малый вуз»: «Малый вуз – это учебное заведение высшего образования, не имеющее магистратуры и аспирантуры, с соотношением количества студентов к НПП 10:1» [56]. Проблема таких вузов актуальна по сегодняшний день. Рост затрат и усиление конкуренции сделали малые вузы очень уязвимыми. Данные вузы не только в Европе, но и во всем мире, в том числе вузы прикладных наук, а также политехнические вузы, «страдают» из-за новых правил трудоустройства, долгов студентов, как академических, так и кредитных, а также из-за низкого уровня подготовки у поступающих.

Селинго отметил, что более 800 вузов США входят в группу риска со следующими факторами [57]:

- количество учащихся 1000 человек и менее;
- снижение стоимости обучения на 35% и более;
- повышение стоимости проживания в общежитиях.

При всех рисках у данных вузов имеется множество преимуществ:

- небольшие учебные группы (одна группа не превышает 20-ти студентов);
- проведение занятий только профессорами;
- наиболее сильное внедрение НПП в учебную деятельность;
- наиболее тщательное и внимательное отношение в проверке работ студентов;
- у студентов больше возможностей для индивидуальных консультаций с преподавателями;
- свобода у студентов в выборе индивидуальных учебных программ с учетом их интересов;
- у студентов больше возможностей для сотрудничества с профессорами в сфере научной деятельности;
- сокращение бюрократической работы;
- чувство «значимости» у студентов.

Рассмотрим, какие конкурентные тенденции и стратегии преследуют зарубежные вузы:

- *изменение нормативно-правового статуса вузов.* Данная стратегия позволит вузу трансформироваться, то есть переходить из одной категории в другую, например, из вуза прикладных наук в классический и наоборот [58];
- *слияние вузов прикладных наук.* Данная тенденция подразумевает создание нового вуза путем объединения нескольких других вузов прикладных наук;
- *слияние классических вузов с вузами прикладных наук;*
- *объединение и совместное использование ресурсов.* Данная стратегия позволяет совместно использовать несколькими вузами библиотеки, лаборатории, оборудование и аудитории.

Представители финских вузов считают, что тенденции по слиянию вузов – это меры экономики, которые ведут к эффективным результатам в виде наиболее высокого престижа и конкурентоспособности на международном рынке образовательных услуг.

Для анализа показателей конкурентоспособности зарубежных вузов были

использованы данные мирового рейтинга вузов QS World University Rankings за 2021 год [59]. Составители этого рейтинга проводят оценку вузов по следующим показателям:

- исследовательская деятельность;
- преподавание;
- мнение работодателей и карьерный потенциал;
- количество иностранных преподавателей;
- количество иностранных студентов.

В рейтинг входят вузы, которые предлагают обучение по программам бакалавриата, магистратуры и другим постдипломным программам как минимум в двух широких предметных областях.

Для анализа были выбраны 20 вузов из топ-230 рейтинга из таких стран, как США, Канада, Великобритания, Мексика, Япония, Сингапур, Казахстан, Австралия, Франция, Китай, Бразилия, Голландия, Германия, Италия, Ирландия, Швеция и Новая Зеландия. Данные представлены в таблицах 8 и 9.

Лидерами рейтинга в течении многих лет стабильно являются вузы США и Великобритании.

Проведя анализ показателей конкурентоспособности, представленных в таблице 2.8, можно утверждать, что по мнению академических экспертов об учебном процессе в вузе хорошую академическую репутацию в более чем 70% имеют половина вузов, однако есть вузы, чья репутация оказалась ниже, чем 30%, либо оказалась равной 100%. В среднем вузы имеют академическую репутацию равной 68%, это значение может быть больше или меньше в среднем на 23% в отдельно взятых вузах.

Немаловажен такой показатель, как индекс цитирования. В научном мире этот показатель принят как «значимость» трудов и публикаций ученого или преподавателя и представляет собой число ссылок на публикации в индексируемых системах цитирования. Зарубежные вузы на сегодняшний день используют такие системы, как Web of Science, Web of Knowledge, Astrophysics,

Scopus и многие другие. Индекс цитирования в зарубежных вузах варьируется от 1,4 до 99,2, причем 50% вузов имеют индекс цитирования равным 51,2.

Анализ показал, что половина вузов имеют репутацию среди работодателей свыше 75%. Минимальный процент репутации составил 15,6%.

Таблица 2.8 – Показатели конкурентоспособности зарубежных вузов, вошедших в рейтинг QS World University Rankings в 2021 году¹⁵

Место в рейтинге	Название университета	Страна	Академическая репутация	Индекс цитирования на 1-го НПП	Репутация среди работодателей, %
2	Стэнфордский университет	США	100	98,1	100
11	Национальный университет Сингапура	Сингапур	99,7	72,9	98,4
20	Эдинбургский университет	Великобритания	98	50,2	95,4
31	Макгиллский университет	Канада	92,3	51,8	94,1
40	Университет Сиднея	Австралия	97,4	69,6	95,3
50	Мюнхенский технический университет	Германия	83,8	22,4	98,5
56	Токийский технологический институт	Япония	73,3	62,6	90,4
61	Высшая политехническая школа	Франция	41,8	65,8	98,7
72	Вашингтонский университет	США	85,9	98,8	49
83	Университет Сорбонна	Франция	90,1	49,3	47,4
93	Университет науки и технологий Китая	Китай	53,9	99,2	19,9
101	Тринити-колледж в Дублине	Ирландия	66,6	51,3	49,7
115	Университет Сан-Паулу	Бразилия	88,6	38,1	67,4
128	Университет Гронинген	Голландия	50,6	43,2	28,1

¹⁵ Составлено автором по: [59]

Продолжение таблицы 2.8

Место в рейтинге	Название университета	Страна	Академическая репутация	Индекс цитирования на 1-го НПП	Репутация среди работодателей, %
137	Миланский технический университет	Италия	67	55,9	82,6
155	Технологический институт Монтеррея	Мексика	41,7	5,2	88,3
165	Казахский национальный университет имени Аль-Фараби	Казахстан	42	1,4	63,1
181	Стокгольмский университет	Швеция	55,1	46,9	15,6
203	Университет западного Онтарио	Канада	29,8	76,1	63,7
223	Университет Виктории в Веллингтоне	Новая Зеландия	48,4	35,2	31,8

Анализ таких показателей, как соотношение числа иностранных преподавателей, иностранных студентов, представленных в таблице 2.9 показал, что на одного преподавателя в среднем приходится 56 студентов, в каждом отдельном вузе количество может быть больше или меньше этого числа на 35 студентов, у половины вышеперечисленных вузов на преподавателя приходится 65 студентов и более. В зарубежных вузах большая доля приходится на иностранных преподавателей. У половины вузов преподавательский состав состоит более чем из 91% иностранных преподавателей. Однако это значение может быть и намного ниже. Например, в Университете Сан-Паулу в Бразилии этот процент равен 8,2%, а в Национальном Университете Сингапура равен 100%. Стоит отметить, что 50% вузов обучают как минимум половину иностранного контингента среди студентов. Но есть и такие вузы, в которых процент иностранных студентов очень мал, например, в Университете науки и технологий Китая и Университете Сан-Паулу обучают всего от 3% до 6,1% иностранцев.

Таблица 2.9 – Показатели конкурентоспособности зарубежных вузов, вошедших в рейтинг QS World University Rankings в 2021 году¹⁶

Место в рейтинге	Название университета	Страна	Соотношение студент/преподаватель	Кол-во иностранных преподавателей, %	Кол-во иностранных студентов, %
2	Стэнфордский университет	США	100	99,7	63,6
11	Национальный университет Сингапура	Сингапур	90,7	100	71,4
20	Эдинбургский университет	Великобритания	83,1	98,2	99
31	Макгиллский университет	Канада	67,5	90,5	96,3
40	Университет Сиднея	Австралия	21,4	100	100
50	Мюнхенский технический университет	Германия	89,7	63,4	84,7
56	Токийский технологический институт	Япония	83,4	27,6	28
61	Высшая политехническая школа	Франция	99,8	95,8	99
72	Вашингтонский университет	США	13,7	39,7	39,5
83	Университет Сорбонна	Франция	38,9	34	57,1
93	Университет науки и технологий Китая	Китай	77,7	24,1	6,1
101	Тринити-колледж в Дублине	Ирландия	32,4	99,6	93,7
115	Университет Сан-Паулу	Бразилия	20,5	8,2	3,1
128	Университет Гронинген	Голландия	62,6	92	86,5
137	Миланский технический университет	Италия	5,3	46,4	49,6
155	Технологический институт Монтеррея	Мексика	87,3	96,7	16,1

¹⁶ Составлено автором по: [59]

Продолжение таблицы 2.9

Место в рейтинге	Название университета	Страна	Соотношение студент/преподаватель	Кол-во иностранных преподавателей, %	Кол-во иностранных студентов, %
165	Казахский национальный университет имени Аль-Фараби	Казахстан	98,2	42	30,7
181	Стокгольмский университет	Швеция	29	87,5	41,5
203	Университет западного Онтарио	Канада	7,4	95,6	51
223	Университет Виктории в Веллингтоне	Новая Зеландия	12,3	99,6	54,3

В данный мировой рейтинг (в ТОП-400) вошли 13 российских вузов, которые заняли места с 74 по 370. Из них 54% находятся в городе Москва. Часть показателей их эффективности представлена в таблице 2.10.

Анализируя академическую репутацию, репутацию среди работодателей и индекс цитирования российских вузов можно сказать, что академическая репутация у данных 13-ти вузов варьируется от 9,2 до 77,3, половина из них имеет репутацию менее 20%. В сравнении с зарубежными вузами, у которых репутация у половины вузов равна 70%, это очень низкий показатель. Также половина вузов имеют индекс цитирования на 1-го преподавателя равным от 6 до 19, остальная половина имеет индекс менее 6. 50% вузов имеют репутацию от преподавателей меньше, чем 25%.

Таблица 2.10 – Показатели конкурентоспособности российских вузов, вошедших в рейтинг QS World University Rankings в 2021 году¹⁷

Место в рейтинге	Название университета	Академическая репутация	Индекс цитирования на 1-го преподавателя	Репутация среди работодателей, %
74	Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова	77,3	7,4	82,8

¹⁷ Составлено автором по: [59]

Продолжение таблицы 2.10

Место в рейтинге	Название университета	Академическая репутация	Индекс цитирования на 1-го преподавателя	Репутация среди работодателей, %
225	Санкт-Петербургский университет	41,2	7,2	29,2
228	Новосибирский государственный университет	28,8	18,9	21,3
250	Томский государственный университет	21,7	6,1	15,1
281	Московский физико-технический институт	15,7	13,8	27,9
282	МГТУ имени Н.Э. Баумана	21,6	1,5	48,9
298	Национальный исследовательский университет «высшая школа экономики»	26,1	2,2	32,8
314	Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»	9,2	9,1	13,6
326	Российский университет дружбы народов	14,7	1,7	26
331	Уральский федеральный университет имени первого президента России Б.Н. Ельцина	20,8	2,4	13,8
348	Московский государственный институт международных отношений	11,7	1,4	24,9
360	Национальный исследовательский университет ИТМО	11,9	7,7	16,1
370	Казанский федеральный университет	18,2	4,3	7,5

Три показателя, характеризующих соотношение количества студентов и преподавателей, доли иностранных студентов и преподавателей, представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Показатели конкурентоспособности российских вузов, вошедших в рейтинг QS World University Rankings в 2021 году¹⁸

Место в рейтинге	Название университета	Соотношение студент/преподаватель	Кол-во иностранных преподавателей, %	Кол-во иностранных студентов, %
74	Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова	99,8	20,1	76,8
225	Санкт-Петербургский университет	83,3	5,9	36,8
228	Новосибирский государственный университет	94,7	9	47,2
250	Томский государственный университет	99,9	29,1	93,4
281	Московский физико-технический институт	97,7	32	42,4
282	МГТУ имени Н.Э. Баумана	100	11	11,5
298	Национальный исследовательский университет «высшая школа экономики»	94	8,1	17
314	Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»	97,7	49,6	82,7
326	Российский университет дружбы народов	87,9	11,5	95
331	Уральский федеральный университет имени первого президента России Б.Н. Ельцина	92,2	16,4	43,1
348	Московский государственный институт международных отношений	100	15,7	51,5
360	Национальный исследовательский университет ИТМО	91,2	24,9	50,7
370	Казанский федеральный университет	82,7	9,2	69

Проведя анализ таких показателей, как численность иностранных студентов, численность иностранных преподавателей, соотношение числа

¹⁸ Составлено автором по: [24]

студентов к числу преподавателей в российских вузах, вошедших в данный рейтинг, можно сказать, что в среднем в данных вузах на одного преподавателя приходится 93 студента, но в каждом отдельно взятом вузе это число может быть больше или меньше на 6.

Половина вузов обучает 50% иностранных студентов из своего контингента. Стоит отметить, что у зарубежных вузов данный показатель такой же. Процент иностранных преподавателей не очень большой, всего 15% у половины вузов, когда у половины зарубежных вузов он более 90%.

2.3 Анализ конкурентоспособности высшего образовательного учреждения

Уральский федеральный университет создан в контексте реализации концепции долгосрочного развития Российской Федерации как один из глобальных лидеров образования и научно-инновационных разработок.

Учредитель - Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

Миссия университета – повышение международной конкурентоспособности Уральского региона и обеспечение реиндустриализации, наращивание человеческого и научно-технического потенциала, сбалансированное обновление традиционных и развитие постиндустриальных отраслей экономики России, в первую очередь на территории Уральского федерального округа.

Стратегической целью создания университета является формирование в Уральском федеральном округе научно-образовательного и инновационного центра, ядром которого станет университет. Это обеспечит лидерство университета в области естественных, гуманитарных и технических наук, его вхождение в число ведущих мировых образовательных и интеллектуальных центров.

В УрФУ реализуется 223 направления и специальности высшего образования, из них 141 направления бакалавриата и специалитета, 92

направлений магистратуры. По программе высшего образования на 2022 год обучается свыше 36 тысяч человек, из них 26350 чел. – по очной форме обучения, 410 – по очно – заочной форме, 6698 – по заочной. Работает свыше 4 тысяч преподавателей. УрФУ состоит из 12 институтов, имеет 500 университетов-партнеров в 70 странах мира. Исследовательский комплекс университета включает десятки научных центров, инновационную инфраструктуру, научную библиотеку, фонд знаний которой составляет свыше 3 млн. изданий. Также вузе имеется несколько музеев. Студентов Уральского федерального университета занимают в 14-ти корпусах, проживают в 16-ти общежитиях, которые образуют студенческий городок. За последние три года было построено 2 новых общежития – на 1000 и 1300 мест [60].

Уральский федеральный университет был основан в 1920 году, к 2020 году он подготовил более 384 тысяч специалистов в различных отраслях, таких как строительство, физическая культура, искусство, сельское хозяйство, наука, образование, транспорт, финансы и многих других.

Востребованность выпускников – один из основных, объективных и независимых показателей качества подготовки специалистов. В таблице 12 представлено распределение УрФУ в рейтинге вузов России агентства RAEX за 2017-2022 года. Основными критериями рейтинга лучших вузов России являются:

- *уровень преподавания* (вес 0,125): численность НПП на 100 студентов, численность НПП – членов государственных академий наук, доля НПП с учеными степенями, число побед студентов в международных студенческих олимпиадах;

- *международная интеграция* (вес 0,125): доля иностранных студентов, доля студентов, которые обучаются по программам зарубежных вузов, доля студентов, которые не менее одного семестра прошли обучения за рубежом;

- *ресурсная обеспеченность* (вес 0,125): объем финансов на одного студентов, индекс эндаумент-фонда;

- *востребованность среди абитуриентов* (вес 0,125): средняя стоимость обучения на первом курсе, доля студентов. Принятых на обучение на основании участия в олимпиадах, средневзвешенный балл ЕГЭ;

- *качество карьеры выпускников* (вес 0,15): оценка студентами и выпускниками качества знаний и навыков, число выпускников, занимающих руководящие должности в крупнейших компаниях, средний уровень дохода выпускников, оценка работодателями качества знаний и навыков, оценка студентами и выпускниками конкурентоспособность вуза;

- *сотрудничество с работодателями* (вес 0,15): доля студентов, проходивших подготовку на кафедрах, объем средств, привлеченных за счет реализации дополнительных программ, оценка работодателями интенсивности сотрудничества вуза с работодателями, оценка студентами и выпускниками интенсивности сотрудничества вуза с работодателями;

- *научно-исследовательский потенциал* (вес 0,06): объем бюджета за НИОКР, объем финансирования по грантам, количество защит кандидатских диссертаций, отношение численности студентов, обучающихся по программам аспирантуры, ординатуры, ассистентуры к общему числу студентов;

- *научные достижения* (вес 0,1): количество публикаций, индексируемых в зарубежных базах данных, количество цитирований статей в зарубежных базах данных и РИНЦ;

- *исследовательская инфраструктура* (вес 0,04): количество лабораторий, конструкторских и проектно-конструкторских подразделений, количество инновационных подразделений [61].

С учетом всех этих показателей в рейтинге лучших вузов России Уральский федеральный университет в 2018 году занял 8-е место, в 2019 году – 7-е место, в 2020 году – 6-е место, в 2021 году – 10-е место, в 2022 году – 9-е место [62].

Согласно инфраструктуре научно-исследовательских данных ИНИД, к 2018 году Уральский федеральный университет имени первого президента

России Б.Н. Ельцина обладал следующими показателями эффективности (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Показатели эффективности УрФУ на 2020 год¹⁹

Название показателя	Значение показателя
Общая численность НПП, без учета внешних совместителей, человек	2906
Доходы вуза из всех источников, млн. рублей	8 050
Общий объем НИОКР, млн. рублей	1 839
Доходы от НИОКР, млн. рублей	767,4
Число публикаций, индексируемых в системе научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПП, штук	1612
Число публикаций, индексируемых в системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП, штук	1742
Число публикаций, индексируемых в системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПП, штук	3229
Общая численность студентов, тыс. человек	34,2
Средневзвешенный балл ЕГЭ, балл	73,75
Отношение числа трудоустроившихся за один календарный год после окончания вуза к общему числу выпускников, %	85
Общая площадь учебно-лабораторных помещений, кв. м.	255 047

Важным критерием востребованности является процент выпускников, трудоустроенных в течение года после окончания обучения. В целом по университету в течение года трудоустраивается более 90% выпускников, из них по полученной специальности работают около 80%. Большинство выпускников, до 95% остаются работать в Уральском федеральном округе.

Уральский федеральный университет в 2021 году стал одним из лучших вузов по предметному охвату. УрФУ сумел войти сразу в 21 предметный рейтинг. Для сравнения, МГУ им. М.В. Ломоносова вошел в 19 рейтингов. В медальном зачете Уральский федеральный университет занял 4-е место, получив одну медаль за 2-е место и четыре медали за 3-е место [63].

Сравним Уральский федеральный университет с главными конкурентами города Екатеринбург. В таблице 2.13 приведены данные о приеме в 2022 учебном году. Как видно из таблицы, УрФУ занимает первую позицию по количеству бюджетных и платных мест, предоставляемых абитуриентам, но при этом имеет почти самую высокую среднюю стоимость обучения за учебный год после

¹⁹ Составлено автором по: [50]

филиала РАНХиГС. Средний балл ЕГЭ для поступления на бюджет является весьма достижимым для выпускников средних школ. Главным конкурентным преимуществом УрФУ является, конечно же, количество программ обучения, их количество превышает число программ обучения главных конкурентов более чем в 6 раз. УрФУ предлагает программы, начиная наноинженерией и электроэнергетикой и заканчивая лингвистикой и туризмом.

Таблица 2.13 – Показатели вузов Екатеринбурга на 2022 год²⁰

Краткое наименование вуза	Средняя стоимость обучения, руб.	Кол-во бюджетных мест, штук	Кол-во платных мест, штук	Ср. балл ЕГЭ (на бюджет)	Доля трудоустроенных выпускников, %	Кол-во программ обучения, штук
УрФУ	136 808	6087	4323	78,62	85	233
УрГУПС	85 085	808	1582	62,88	90	35
РГППУ	91 897	638	455	68,86	85	27
РАНХиГС (филиал)	138 120	129	645	86,64	85	10
УрГЮУ	124 184	474	1683	89,37	65	10
УрГПУ	105 442	835	965	76,58	90	29

Еще одним из конкурентных преимуществ является партнерство университета с такими ведущими компаниями России, как Сбербанк, Росатом, Naumen, МегаФон, Почта России, Контур, Тинькофф, УЦСБ, Газпром, Синара и многие другие. Данные компании не только учувствуют в финансировании учебного процесса, но и учувствуют в самом учебном процессе.

В 2020-2021 учебном году в некоторых институтах УрФУ, а именно ИНФО, ИРИТ-РТФ и ИНМТ, были внедрены индивидуальные образовательные траектории, сокращено ИОТ. ИОТ – это персональный путь каждого студента в реализации личностного потенциала в образовании. Все студенты сами в начале каждого нового учебного семестра делают выбор тех или иных дисциплин, необходимых для достижения желаемого уровня квалификации в избранной области. Помимо этого, студенты сами путем этого выбора создают себе удобное и гибкое расписание занятий, что позволяет совмещать учебу с работой или

²⁰ Составлено автором по: [64]

иными вне учебными мероприятиями. ИОТ очень привлекают студентов в обучении, что несомненно является отличным конкурентным преимуществом.

Уральский федеральный университет относится к одному из вузов, успешно внедривших в образовательный процесс проектное обучение. Проектное обучение – отдельный вид деятельности студентов, которая организована для решения определенной задачи в определенный промежуток времени. Главная суть проектного обучения состоит в том, что студенты в количестве от 3 до 7 человек собираются в учебные команды, в которых они выполняют проект. Каждый студент имеет в команде свою роль. Проекты могут быть совершенно разные, зависят от направлений обучения того или иного института, от создания игры или сайта до продвижения и ведения социальных сетей. Помимо УрФУ в проектном обучении чувствуют такие вузы, как Московский политехнический университет, НИУ «Высшая школа экономики». Дальневосточный федеральный университет.

В рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030» все научно-педагогические работники и обучающиеся очной формы обучения могут принимать участие в финансируемых научных стажировках или конференциях, конгрессах, симпозиумах и стажировках зарубежных стран с целью представления результатов собственной научной деятельности.

Подводя итоги, можно сказать, что стратегической целью УрФУ является формирование в Уральском федеральном округе научно-образовательного и инновационного центра международного уровня. УрФУ призван стать ядром этого центра. Достижение указанной цели возможно в результате решения следующих задач:

- модернизация образовательного процесса;
- модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности;
- развитие кадрового потенциала и формирование качественного контингента обучающихся;

- модернизация инфраструктуры;
- совершенствование организационной структуры университета и повышение эффективности управления.

При разработке программы УрФУ учитывались мировые тенденции развития, а также ситуация, сложившаяся в российской экономике и Уральском федеральном округе. Несмотря на высокий научно-образовательный потенциал система высшего профессионального образования региона по-прежнему не соответствует современным потребностям развивающейся экономики региона в части:

- качества подготовки специалистов с новыми знаниями, готовых производить новые технологии, опытно-конструкторские разработки, востребованные на внутреннем и внешнем рынках, быстро и эффективно внедрять и коммерциализировать их в условиях производства;
- эффективности научно-исследовательской и инновационной деятельности, конкурентоспособности ее результатов;
- уровня предпринимательской подготовки специалистов для сферы производства в условиях инновационной экономики;
- эффективных связей с академической и отраслевой наукой, бизнесом, мировой образовательной системой, инвестиционной и интеллектуальной привлекательности.

Реализация программы позволит радикально переломить накапливающиеся негативные тенденции развития высшей школы региона и создать основу системы профессионального образования, развитие которой повысит эффективность системы образования в Уральском федеральном округе в целом.

Анализ рынка образовательных услуг – исследование во всестороннем формате дел в той или иной области рынка. То есть, это комплексное изучение состояния на текущий момент рыночной среды. Анализ может проводиться в той области, где реализовывается продукция или предоставляются услуги.

Проводя анализ рынка образовательных услуг, важно получить ответы на следующие вопросы:

- имеются ли перспективы реализации той или иной продукции / услуг на данной территории?
- насколько востребованы товары / услуги и приемлемой ли будет их стоимость для этого региона?
- сколько имеется реальных конкурентов?
- каковы перспективы реализации товаров / услуг в этом регионе?
- кто может стать непосредственным потребителем тех или иных товаров / услуг?

Имея ответы на выше перечисленные вопросы, можно начинать планировать не только ценовую политику, но и маркетинговую стратегию.

На эффективность продвижения услуги или товара способны повлиять даже непредсказуемые факторы. И об этом всегда следует помнить. Например, климатический, национальный, культурный факторы и т.д. Дабы избежать неприятных недоразумений, аналитики обязательно должны учитывать в своем анализе рынке все факторы.

Мероприятий, которые способны превратить человека в бренд, довольно много. Среди них можно выделить:

- активное общение со СМИ: участие в телевизионных шоу и интервью;
- участие в конференциях и семинарах (в качестве автора либо приглашенного гостя или эксперта). Пример такого мероприятия – выступления известного политика в ВУЗе;
- интернет-маркетинг: прямое общение с поклонниками посредством популярных сервисов, например, Twitter или Instagram.
- консультационная деятельность (актуально для руководителей, адвокатов, известных предпринимателей), а также публикации в тематических печатных изданиях либо выпуск собственных книг (к этому методу прибегают очень многие бизнесмены и инвесторы – авторами бестселлеров можно назвать Ричарда Брэнсона, Уоррена Баффета, Джорджа Сороса, Робина Шарма);

- участие в некоммерческих организациях и благотворительных мероприятиях.

Эксперты маркетинга рекомендуют избегать шумных PR-акций, потому как современный потребитель рассматривает этот метод как безосновательное желание личности привлечь к себе внимание.

Таким образом, среди основных направлений, которые может предпринять учебные заведения города Екатеринбурга для привлечения абитуриентов можно выделить:

- развитие материально – технической базы ВУЗа;
- маркетинговые мероприятия, внедрение дисконтных программ, программ лояльности, розыгрыш призов, подарков;
- повышение качества преподавательских кадров;
- расширение ассортимента услуг;
- повышение рейтинга ВУЗа;
- кредитование и отсрочка оплаты.

Также можно заключить договоры с кредитными организациями на реализацию образовательных кредитов.

3 МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

3.1 Уточнение методики оценки конкурентоспособности вуза на основе формирования интегрального показателя

Как уже упоминалось в первой главе, авторы, проводившие исследование по разработке методик оценки конкурентоспособности вуза, не могут прийти к единой методике. Это связано с тем, что большинство методик разработаны в неполной степени и имеют такие недостатки, как:

- неприменимость: в большей части разработанных методик: авторы предоставляют только перечень показателей оценки конкурентоспособности, но нет никакой информации о том, как их применять;

- неточность результатов: некоторые авторы предлагают рассчитывать показатель конкурентоспособности как среднее арифметическое показателей. На наш взгляд, данный подход неверный, так как не все показатели имеют одинаковый вес [65].

Идеальной готовой системы факторов конкурентоспособности вуза не существует, выделение этих факторов и методика их оценки всегда связаны с целью исследования и являются уникальными в каждом отдельном случае.

Для выработки универсальной методики необходимо понять, кто и для чего будет пользоваться результатами оценки конкурентоспособности вузов. Во-первых, это сам вуз, оценка необходима для определения своего положения на рынке образовательных услуг и для построения стратегий по повышению эффективности деятельности. Во-вторых, оценкой заинтересованы потребители образовательных услуг. И, в-третьих, это работодатели, которые заинтересованы в отборе будущих квалифицированных сотрудников [66].

Оценка конкурентоспособности высших учебных заведений даст наиболее точный результат, если будет оцениваться со стороны нескольких субъектов рынка: преподавателей, студентов и их родителей, работодателей. Каждый из

этих субъектов принимает индивидуальное решение о вкладе того или иного показателя в оценку конкурентоспособности вуза.

В диссертации предлагается рассматривать модель конкурентоспособности высших учебных заведений на внутреннем уровне, когда оцениваются вузы только по внутренним факторам в случае, если вузы находятся в одинаковых внешних условиях. Набор показателей в составе интегральной оценки конкурентоспособности для разных типов вузов может быть различным. Исходя из этого предлагается провести оценку конкурентоспособности федеральных вузов России. Федеральные вузы созданы для углубления связей университетов с экономикой и социальной сферой округов, в которых они расположены территориально. Их задача состоит в подготовке специалистов, наделенных современными знаниями для экономики и управления, прикладной и фундаментальной науки, образования и культуры, технологических отраслей, приоритетных в национальных интересах.

Федеральные вузы также занимаются разработкой и практическим применением в округе расположения научно-технологических решений, проводят фундаментальные исследования. Финансируются они не только из общегосударственного бюджета, но и за счет средств региональных властей и предпринимательства. За счет этого федеральные вузы становятся научными центрами с собственными исследовательскими лабораториями и оборудованными кампусами [67].

Российские федеральные вузы максимально взаимодействуют с работодателями и другими высшими учебными учреждениями, в том числе и зарубежными для того, чтобы успешно интегрировать собственные программы обучения в международное пространство.

К отличительным особенностям федеральных вузов Российской Федерации можно отнести:

- огромное число инновационных образовательных программ;
- регулярное участие в научных проектах международного, всероссийского и регионального уровней;

- многоканальное финансирование: федеральное, региональное, доходы от сотрудничества с предприятиями, а также доходы от выполнения государственных проектов и заказов;

- массовый характер научных исследований по приоритетным направлениям развития науки и техники [68, 69].

В настоящее время в России существуют 10 действующих федеральных вузов (таблица 311).

Таблица 3.1 – Список федеральных вузов России²¹

№	Название	Краткое название	Дата создания	Расположение
1	Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта	БФУ	30.12.2010 г.	г. Калининград
2	Дальневосточный федеральный университет	ДВФУ	2.04.2010 г.	г. Владивосток
3	Казанский федеральный университет	КФУ	2.04.2010 г.	г. Казань
4	Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского	КФУ им. Вернадского	4.08.2014 г.	г. Симферополь
5	Северный федеральный университет	САФУ	8.06.2010 г.	г. Архангельск
6	Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова	СВФУ	2.04.2010 г.	г. Якутск

²¹ Составлено автором по: [5-7]

Продолжение таблицы 3.1

№	Название	Краткое название	Дата создания	Расположение
7	Северо-Кавказский федеральный университет	СКФУ	22.02.2012 г.	г. Ставрополь
8	Сибирский федеральный университет	СФУ	4.11.2006 г.	г. Красноярск
9	Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина	УрФУ	2.04.2010 г.	г. Екатеринбург
10	Южный федеральный университет	ЮФУ	23.11.2006 г.	г. Ростов-на-Дону

Интегральная оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения будет представлять собой совокупность оценок конкурентоспособности отдельных внутренних факторов на определенный момент времени. Выбор перечня показателей конкурентоспособности факторов внутренней среды для каждой методики может быть подобран индивидуально. Ниже представлен список 7 показателей для оценки конкурентоспособности вузов, который утвержден Министерством науки и высшего образования РФ в приказе от 1 февраля 2022 года № 92 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации» [70]:

- доля трудоустроенных выпускников учреждения (с 1 ноября года, предшествующего отчетному, по 31 октября отчетного года);
- доля педагогических работников из числа профессорско-преподавательского состава, средняя заработная плата по итогам календарного

года составляет 200% и более от средней заработной платы в соответствующем субъекте Российской Федерации;

- объём научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника, тыс. руб.;

- доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников;

- доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов;

- качество финансового менеджмента (индекс);

- рейтинг медиаактивности.

Перечень показателей для оценки конкурентоспособности высших учебных заведений, предлагаемый автором, представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Перечень показателей конкурентоспособности²²

№	Краткое обозначение	Показатель	Единица измерения
1	D_1	Доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска	%
2	D_2	Доля педагогических работников из числа профессорско-преподавательского состава, средняя заработная плата по итогам календарного года составляет 200% и более от средней заработной платы в соответствующем субъекте Российской Федерации	%
3	D_3	Объём научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. руб./чел.
4	D_4	Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников	%
5	D_5	Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов	%
6	D_6	Качество финансового менеджмента	индекс

²² Составлено автором

Продолжение таблицы 3.2

№	Краткое обозначение	Показатель	Единица измерения
7	D_7	Рейтинг медиаактивности	индекс
8	D_8	Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника	чел./ чел.
9	D_9	Число публикаций, индексируемых в системах научного цитирования Web of Science, Scopus и РИНЦ в расчете на 100 НПР	штук/100 чел.
10	D_{10}	Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 студента	кв.м./чел.

Помимо показателей, утвержденных Министерством науки и высшего образования Российской Федерации в список включено еще три показателя $D_8 - D_{10}$. Обосновывая включение в список показателя D_8 , можно отметить, что основной составляющей затрат вузов всегда была заработная плата ППС. В настоящее время эта сумма определяется исходя из количества студентов на основе нормативов численности студентов на одну штатную должность ППС. Данные нормативы – одни из важных механизмов управления в сфере высшего образования, так как определяют объем финансирования и обеспечивают комфортные условия труда. Если объем учебной нагрузки большой, это затрудняет выполнение научной и методической работы качественно. Абитуриенты, которые предпочитают небольшие учебные группы и индивидуальный подход в преподавании, лучше и качественней усваивают материал, когда есть возможность общения с преподавателем один на один, уделяют во время поиска вуза для поступления большое внимание соотношению количества студентов и преподавателей в нем. Обращаясь к документам, согласно распоряжению правительства Российской Федерации от 30.04.2014 года «О плане мероприятий «Изменения в отраслях социальной сферы, направленных на повышение эффективности образования и науки», для высших учебных заведений была установлена динамика роста числа студентов, приходящихся на одного работника профессорско-преподавательского состава,

согласно которой к 2018 году данное соотношение должно быть равно 12 студентов на одного работника ППС.

Показатель D_9 «Число публикаций, индексируемых в системах научного цитирования Web of Science, Scopus и РИНЦ в расчете на 100 НПП» включен в перечень показателей конкурентоспособности, так как преимуществами регулярный публикаций являются:

- возможность участия в международных конкурсах и рейтингах оценивания качества образования;
- государственные гранты и финансирование;
- привлечение потенциальных потребителей (абитуриентов);
- обеспечение стимула для преподавателей и исследователей к активной работе.

Отметим, что существует нормативное количество публикаций для кандидатской и докторской диссертаций, которое регламентировано «Положением о порядке присуждения ученых степеней». Публикационная активность профессорско-преподавательского состава на сегодняшний день является одним из важнейших факторов успешности высших учебных заведений. Важность данного показателя также можно подчеркнуть указом Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки», который предписывал, что к 2020 году в мировые рейтинги вузов войдут не менее пяти российских университетов, а также увеличится доля публикаций российских исследователей в мировых научных журналах, в том числе Web of Science и Scopus до 2,44%. Данная программа называлась «5-100», а в список финансируемых вузов вошли УрФУ, ДВФУ, КФУ, БФУ им. И. Канта и СФУ. Целями вузов стало увеличение числа публикация и повышения индекса цитирования научных статей ППС, наращивание исследовательского потенциала и приведение качества образования к мировому уровню.

Количество публикаций – наилучший показатель уровня вуза и подготовки профессорско-преподавательского состава. Если «внешняя реклама» - это

ориентир на потенциальных потребителей, то публикации идентифицируют научный уровень в академической сфере.

Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента оказывает большое влияние на создание оптимальных условий и эффективную организацию учебного процесса. Технологии образования не могут быть эффективны без средств обучения.

Вышеуказанный набор показателей не претендует на универсальность и может быть скорректирован в зависимости от внешних и внутренних условий деятельности ВУЗа.

Конкурентоспособность высшего учебного заведения можно оценить с позиции нескольких субъектов регионального рынка образовательных услуг. В данной работе предлагается использовать мнение студентов и их родителей, преподавателей и работодателей для интегральной оценки конкурентоспособности по формуле (3.1):

$$K_{\text{вуз}} = U_{\text{студ}} \cdot K_{\text{студ}} + U_{\text{род}} \cdot K_{\text{род}} + U_{\text{преп}} \cdot K_{\text{преп}} + U_{\text{раб}} \cdot K_{\text{раб}}, \quad (3.1)$$

где $K_{\text{вуз}}$ – интегральная оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения;

$K_{\text{студ}}$ – оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения студентами;

$K_{\text{род}}$ – оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения родителями;

$K_{\text{преп}}$ – оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения преподавателями;

$K_{\text{раб}}$ – оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения работодателями;

$U_{\text{студ}}, U_{\text{род}}, U_{\text{преп}}, U_{\text{раб}}$ – коэффициенты участия, определяющие вес каждой заинтересованной стороны в оценке конкурентоспособности высшего учебного

заведения, которые определяются экспертным путем. В данной работе мы принимаем все коэффициенты равными друг другу, ведь оценка конкурентоспособности вуза важна и необходима каждой стороне в равной степени.

Студенты – это главные потребители образовательных услуг, для них важно качество образования, получение новых знаний и навыков в определенной сфере деятельности, развитие собственных способностей, возможность принимать участие в спортивной, научной и культурной деятельности. При выборе вуза студенты чаще всего обращают внимание на учебные программы вуза, его известность, возможность трудоустройства и т.д.

В то же время родители являются не менее заинтересованной стороной в конкурентоспособности вуза, так как чаще всего именно они финансируют своих детей-студентов. Помимо финансовой поддержки для своих детей на протяжении всего обучения, родители играют важную роль относительно их профессиональной ориентации, родители часто формируют у абитуриентов ожидания относительно процесса обучения и будущей профессии, являются источников мотивации в обучении.

Преподаватели связывают эффективность деятельности вуза и качество образования с наличием механизма их вовлечения, поощрения и мотивации в деятельность по улучшению качества функционирования высшего учебного заведения. Преподаватели выполняют одни из важных функций в деятельности вуза: проектирование процесса обучения, организация учебно-воспитательного процесса, установление коммуникативных связей и др.

Работодателей можно назвать вторичными потребителями услуг высших учебных заведений, так как они могут объективно оценить качество образования через выпускников, по их умению профессионально выполнять свои обязанности. Чаще всего работодатели эффективность и качество образования с компетенциями выпускников вуза.

Оценка конкурентоспособности вуза каждой из заинтересованных сторон проводится по формуле (3.2):

$$K_i = \sum_{n=1}^{10} (w_{ni} \cdot P_n), \quad (3.2)$$

где K_i – оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения i -й заинтересованной стороной;

w_{ni} – вес n -го показателя конкурентоспособности высшего учебного заведения с позиций i -й заинтересованной стороны;

P_n – значение n -го показателя конкурентоспособности высшего учебного заведения;

Вес каждого показателя у каждой из заинтересованных сторон будет определяться в рамках количественного исследования – опросов сторон. Предлагается использовать 10-ти балльную шкалу: эксперт будет выставить балл от 1 до 10 каждому из показателей по его экспертному мнению, где 1 балл – показатель вносит наименьший вклад в конкурентоспособность вуза, 10 баллов – наибольший.

В первую очередь необходимо провести оценку степени согласованности мнений экспертов. В качестве меры согласованности используется дисперсионный коэффициент конкордации (коэффициент согласия), который вычисляется по формуле (3.3):

$$W = \frac{12 \cdot S}{d^2 \cdot (n^3 - n) - d \cdot \sum_{j=1}^d T_j}, \quad (3.3)$$

$$T_j = t^3 - t, \quad (3.4)$$

где t – число одинаковых оценок по каждому признаку;

S – сумма квадратов отклонений оценок от их средней величины;

d – количество экспертов;

n – число показателей;

Коэффициент конкордации изменяется в диапазоне $0 < W < 1$, где 0 соответствует полной несогласованности, 1 – полной согласованности. Также

при $0,3 < W < 0,7$ согласованность экспертов считается средней, а при $W > 0,7$ согласованность высокая [9].

Формула (3.5) позволит рассчитать веса каждого показателя, которые понадобятся для расчета оценки конкурентоспособности в формуле (3.2).

Определение веса n -го показателя конкурентоспособности высшего учебного заведения будет осуществляться по формуле:

$$w_{ni} = \frac{r_{ni}}{\sum_n r_{ni}}, \quad (3.5)$$

где w_{ni} – вес n -го показателя конкурентоспособности высшего учебного заведения i -й заинтересованной стороны;

r_{ni} – оценка значимости n -го показателя конкурентоспособности высшего учебного заведения i -й заинтересованной стороны;

$\sum_n r_{ni}$ – сумма оценок по всем показателям i -й заинтересованной стороны.

Оценка значимости r_{ni} каждого n -го показателя может считаться как среднее арифметическое оценок экспертов i -й заинтересованной стороны, а также, если в распределении присутствуют значительные выбросы, оценка может быть рассчитана как медиана [71].

Следующим этапом методики оценки конкурентоспособности высшего учебного заведения будет являться нормирование и стандартизация показателей. Методика применяется ко всем десяти федеральным вузам. Так как значения перечисленных показателей конкурентоспособностей в таблице 3.2 находятся в разных единицах измерения, необходимо привести их к общей системе. Предлагается воспользоваться унификацией данных. Унифицированная шкала – это используемая при построении интегральных показателей из различных переменных шкала, имеющая единую систему интерпретации. Так как большинство показателей в таблице 3.2 являются показателями первого типа (чем выше показатель, тем лучше) то приведение к унифицированной шкале проводится по следующей формуле:

$$P_i^{\text{униф 1}} = \frac{P_i - P_{\min}}{P_{\max} - P_{\min}}, \quad (3.6)$$

где P_i – значение показателя i -го вуза;

P_{\min} – наименьшее значение показателя;

P_{\max} – наибольшее значение показателя.

Показатель «Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника» является показателем второго типа (чем выше показатель, тем хуже) и приводятся к унифицированной шкале по формуле (3.7):

$$P_i^{\text{униф 2}} = \frac{P_{\max} - P_i}{P_{\max} - P_{\min}}, \quad (3.7)$$

где P_i – значение показателя i -го вуза;

P_{\min} – наименьшее значение показателя;

P_{\max} – наибольшее значение показателя.

Для установления минимальных и максимальных значений каждого показателя необходима информация о значениях всех показателей, на основе которых осуществляется оценка конкурентоспособности, по всем рассматриваемым вузам.

Таким образом, нормированные значения всех показателей будут находиться в диапазоне от 0 до 1. Следовательно, значение $K_{\text{вуз}}$ тоже будет иметь от 0 до 1, где 0 – вуз полностью неконкурентоспособен, 1 – исследуемый вуз полностью конкурентоспособен относительно других федеральных вузов.

3.2 Алгоритм выбора направлений повышения конкурентоспособности высшего учебного заведения

Управление конкурентным потенциалом вуза очень сильно связано с управлением непосредственно его конкурентоспособностью. Тема разработки

методик повышения конкурентоспособности высших учебных заведений останется актуальной еще очень долгое время.

Управление конкурентоспособностью можно свести к нескольким основным этапам (рисунок 3.1).

Для того, чтобы предложить мероприятия по повышению конкурентоспособности вуза, необходимо, в первую очередь, четко сформулировать ряд показателей, по которым будет проводиться весь анализ.

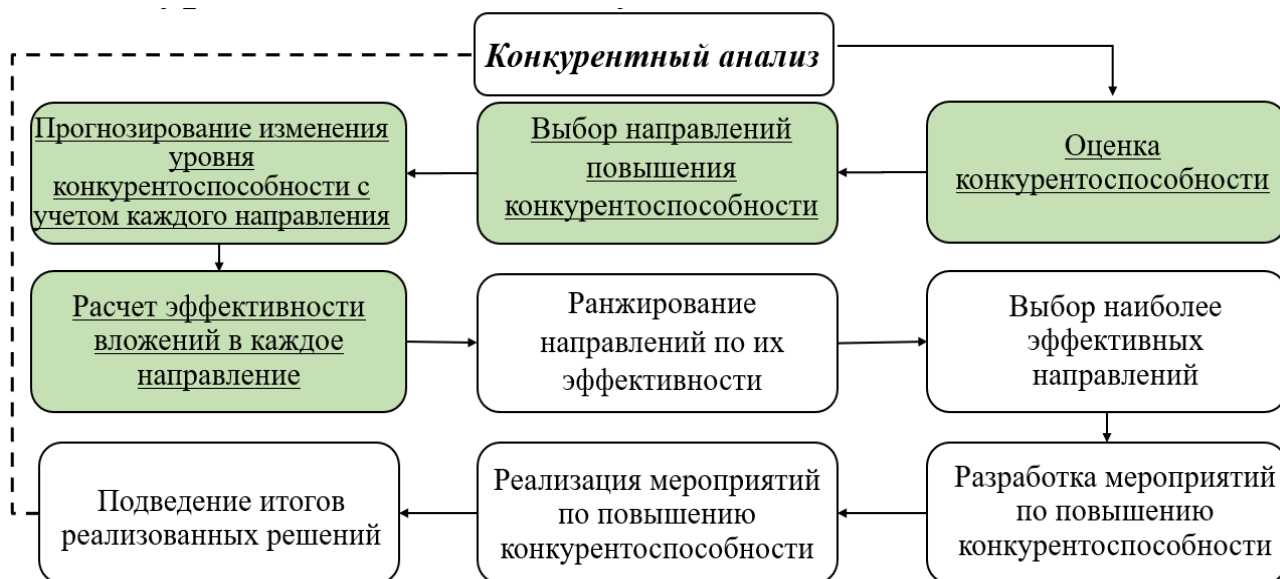


Рисунок 3.1 – Основные этапы управления конкурентоспособностью²³

Основываясь на основных этапах, отраженных на рисунке 3.1, представим алгоритм действий для успешной реализации стратегии повышения конкурентоспособности вуза:

- определение перечня показателей конкурентоспособности вуза, сбор данных об их значениях для исследуемого вуза и его конкурентов;
- анализ конкурентоспособности вузов;
- оценка конкурентоспособности вузов;
- выявление показателей, по которым исследуемый вуз значительно уступает конкурентам;
- расчет изменения уровня конкурентоспособности с учетом повышения выявленных показателей;

²³ Составлено автором

- расчет эффективности повышения значений выявленных показателей;

- составление итогового перечня мероприятий для повышения конкурентоспособности исследуемого вуза с учетом их эффективности.

Важно постоянно получать информацию, подтверждающую результативность стратегии по повышению конкурентоспособности, в случае необходимости вносить корректировки. Важной задачей является постоянно возвращаться к этапу конкурентного анализа и оценки конкурентоспособности вуза, выполнять которую нужно ежегодно. Зеленым цветом выделены блоки, в реализации которых используются предложенные в работе методические решения.

Выполнять основные этапы управления конкурентоспособностью можно и чаще при существенных изменениях факторов внешней и внутренней среды вуза.

Перечень показателей для анализа и оценки конкурентоспособности вуза представлен в таблице 3.2 данной работы. Интегральная оценка конкурентоспособности проводится по формуле (3.1).

Эффективность применения того или иного мероприятия по повышению конкурентоспособности может быть рассчитана путем отношения измененной оценки конкурентоспособности к затратам, которые понадобятся для реализации данного мероприятия:

$$\text{Эфф} = \frac{\Delta K}{3}, \quad (3.8)$$

где Эфф – количественная оценка эффективности использования мероприятия по повышению конкурентоспособности высшего учебного заведения;

ΔK – разность оценки конкурентоспособности вуза до и после использования мероприятия по повышению конкурентоспособности высшего учебного заведения;

З – затраты, необходимые для реализации мероприятия по повышению конкурентоспособности высшего учебного заведения,

Соответственно, реализовывать, в первую очередь, разумно то мероприятие, значение эффективности которого окажется наибольшим.

Рассмотрим, какими способами можно повысить показатели конкурентоспособности, представленные в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Способы, меры и методы повышения показателей конкурентоспособности вуза²⁴

Показатель или группа показателей	Возможные методы повышения
Доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска	<ul style="list-style-type: none">- установление партнерских отношений с предприятиями и организациями, а также заключение договоров по проведению практики для студентов с перспективой их дальнейшего трудоустройства;- участие вуза в различных мероприятиях, которые способствуют трудоустройству выпускников: ярмарки вакансий, выставки, конференции и семинары по проблемам трудоустройства молодежи и т.д.;
Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ	<ul style="list-style-type: none">- прозрачность исследований – один из основных факторов выхода вуза на мировой уровень по НИОКР. Открытые и доступные источники, научные журналы позволяют тщательно рецензировать статьи, что дает опору для новых исследований;- повышение правовой культуры – воспитание в молодых ученых академической этики и неприятие плагиата.

²⁴ Составлено автором

Продолжение таблицы 3.3

Показатель или группа показателей	Возможные методы повышения
Доля работников в возрасте до 39 лет	<p>Повышение доли молодых работников в вузе возможно за счет следующих мер по удовлетворению их потребностей:</p> <ul style="list-style-type: none">- повышение должностных окладов, внедрение для них систем премирования, возможность заработка на научных исследованиях, обеспечение местами в общежитиях, а также доступ к льготной жилищной ипотеке;- поощрение творческой инициативы, оплата участия в программах обучения и повышения квалификации;- обеспечение социальным пакетом и страхованием жизни и здоровья.
Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры	<ul style="list-style-type: none">- введение программ по обмену студентами;- предоставление льготных условий для поступления;- организация форумов и конференций с последующим установлением тесного сотрудничества с участниками.
Качество финансового менеджмента	<ul style="list-style-type: none">- инновационные направления развития финансового менеджмента: финансовый бенчмаркинг, образовательные кредиты, аутсорсинг, фандрайзинг и др.;- привлечение частных инвестиций;- диверсификация источников финансирования;- повышение эффективности использования финансовых средств.

Продолжение таблицы 3.3

Показатель или группа показателей	Возможные методы повышения
Рейтинг медиаактивности	<ul style="list-style-type: none"> - взаимодействие со СМИ; - разработка официального сайта вуза; - коммуникации вуза в социальных сетях («ВКонтакте», «Instagram», «Одноклассники», «Telegram», «YouTube» и др.), основными функциями которой являются привлечение целевых аудиторий и взаимодействие с ними; - организация event-мероприятий.
Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника	<ul style="list-style-type: none"> - отказ от неперспективных специальностей и направлений подготовки; - внедрение электронного обучения; - внедрение онлайн-курсов; - модификация учебных планов (укрупнение и стандартизация дисциплин по различным направлениям).
Число публикаций, индексируемых в системах научного цитирования Web of Science, Scopus и РИНЦ	<ul style="list-style-type: none"> - регистрация НПР в системе РИНЦ с целью мониторинга индивидуальных и коллективных показателей публикационной активности; - публикация статей, обзоров, монографий в соавторстве с зарубежными специалистами; - создание центра развития публикационной деятельности.
Площадь учебно-лабораторных помещений на одного студента	<ul style="list-style-type: none"> - задействование «простаивающих» помещений, оборудовав их под учебные лаборатории; - построение или аренда новых учебных корпусов.

Продолжение таблицы 3.3

Показатель или группа показателей	Возможные методы повышения
Доля педагогических работников из числа ППС, средняя зарплата по итогам календарного года составляет 200% и более от средней заработной платы в соответствующем субъекте Российской Федерации	- увеличение числа публикаций ППС, ведение исследовательской деятельности; - увеличение финансирования из бюджета страны; - вклад административной нагрузки в зарплату преподавателя

3.3 Апробация уточненной методики оценки конкурентоспособности вуза

На начальном этапе оценки конкурентоспособности федеральных вузов был проведен опрос среди участников четырех заинтересованных сторон с целью расчета весовых коэффициентов (значимости) для каждого из показателей. Результаты опроса представлены ниже.

В апробации методики оценка будет проводиться по 9-ти показателям, вместо 10-ти. Причиной этому послужило отсутствие статистических данных в открытых источниках по показателю D_2 .

Важно отметить, что данный показатель был исключен из расчета оценки только в рамках апробации, в самой методике, описанной в параграфе 3.1, данный показатель не исключается.

В таблицах 3.4-3.7 представлены результаты опроса студентов, родителей, преподавателей и работодателей.

Таблица 3.4 – Результаты опроса студентов

№ эксперта	Оценка для D_1	Оценка для D_2	Оценка для D_3	Оценка для D_4	Оценка для D_5	Оценка для D_6	Оценка для D_7	Оценка для D_8	Оценка для D_9	Оценка для D_{10}
1	5	8	7	3	1	7	9	6	6	6
2	10	7	8	6	8	9	6	9	10	10
3	5	5	3	4	8	3	4	5	6	4
4	8	8	10	8	7	8	9	8	9	7

Продолжение таблицы 3.4

№ эксперта	Оценка для D_1	Оценка для D_2	Оценка для D_3	Оценка для D_4	Оценка для D_5	Оценка для D_6	Оценка для D_7	Оценка для D_8	Оценка для D_9	Оценка для D_{10}
5	4	3	6	8	2	5	2	2	6	6
6	8	6	6	6	7	9	5	7	8	7
7	8	9	10	10	7	9	10	7	8	10
8	10	8	7	8	8	10	5	9	7	10
9	9	10	8	10	7	6	5	9	7	10
10	8	6	9	7	5	7	8	8	7	8
11	5	5	8	8	10	7	9	9	5	4
12	9	10	7	1	1	7	5	10	9	6
13	8	10	7	6	5	10	8	9	7	6
14	9	6	9	7	7	9	8	8	6	4

Таблица 3.5 – Результаты опроса родителей

№ эксперта	Оценка для D_1	Оценка для D_2	Оценка для D_3	Оценка для D_4	Оценка для D_5	Оценка для D_6	Оценка для D_7	Оценка для D_8	Оценка для D_9	Оценка для D_{10}
1	7	7	6	6	6	5	5	7	7	6
2	6	6	5	6	5	5	6	6	5	6
3	7	7	6	8	7	5	4	8	7	7
4	9	4	4	3	5	3	7	3	3	6
5	10	5	4	4	4	3	4	5	5	8
6	8	4	3	3	4	5	4	6	4	5
7	10	5	5	4	3	4	5	5	5	5
8	9	6	5	4	4	4	5	5	5	10

Таблица 3.6 – Результаты опроса преподавателей

№ эксперта	Оценка для D_1	Оценка для D_2	Оценка для D_3	Оценка для D_4	Оценка для D_5	Оценка для D_6	Оценка для D_7	Оценка для D_8	Оценка для D_9	Оценка для D_{10}
1	10	9	7	8	7	8	8	7	7	8
2	10	8	5	7	7	5	10	8	6	7
3	9	8	7	5	1	6	8	5	6	7
4	9	9	5	2	4	1	4	6	5	9
5	10	10	5	1	3	10	8	5	5	7
6	9	8	7	7	7	8	7	8	7	8
7	10	10	10	7	2	8	8	8	8	8
8	8	5	6	5	3	5	8	7	2	4
9	9	10	8	7	6	7	9	8	8	9
10	8	7	5	3	3	8	6	6	5	6
11	10	9	9	8	8	9	10	9	8	9
12	7	6	5	6	2	6	7	8	3	3

Таблица 3.7 – Результаты опроса работодателей

№ эксперта	Оценка для D_1	Оценка для D_2	Оценка для D_3	Оценка для D_4	Оценка для D_5	Оценка для D_6	Оценка для D_7	Оценка для D_8	Оценка для D_9	Оценка для D_{10}
1	8	5	9	5	4	7	9	6	7	8
2	8	7	5	3	2	8	9	9	8	10
3	8	6	8	7	5	6	8	8	7	7
4	5	6	5	5	5	6	6	5	7	8
5	6	6	6	6	5	6	6	5	6	7
6	3	5	5	4	3	6	6	5	6	7
7	4	6	8	6	6	7	7	6	7	6
8	5	6	5	3	3	6	7	4	5	5

При оценке объектов зачастую эксперты расходятся во мнениях в сфере решаемой проблемы. Именно поэтому необходимо получить оценку степени согласия экспертов. Согласованность экспертов определялась по формуле (3.3)

для каждой заинтересованной стороны: студенты, родители, преподаватели и работодатели. Результаты представлены в таблице 3.8. Согласованность мнений студентов и родителей оказалась высокой, согласованность преподавателей и работодателей – средней.

Таблица 3.8 – Значения коэффициента конкордации

Заинтересованная сторона	Значение коэффициента конкордации
Студенты	0,87
Родители	0,36
Преподаватели	0,79
Работодатели	0,33

Следующим этапом является определение веса каждого из десяти показателей для каждой из заинтересованных сторон.

Веса определялись по формуле (3.5) и представлены в таблице 3.9 и 3.10.

Для студентов самыми значимыми показателями стали:

- доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска;
- качество финансового менеджмента;
- число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника.

Таблица 3.9 – Весовые значения показателей конкурентоспособности вуза для 10-ти показателей

Показатель	Студенты	Родители	Преподаватели	Работодатели
D_1	0,107	0,151	0,133	0,097
D_2	0,102	0,101	0,121	0,097
D_3	0,106	0,087	0,096	0,105
D_4	0,093	0,087	0,080	0,080
D_5	0,084	0,087	0,065	0,068
D_6	0,107	0,078	0,099	0,107
D_7	0,094	0,092	0,113	0,119
D_8	0,107	0,103	0,104	0,099
D_9	0,102	0,094	0,085	0,109

Продолжение таблицы 3.9

Показатель	Студенты	Родители	Преподаватели	Работодатели
D_{10}	0,099	0,121	0,104	0,119
Σ	1	1	1	1

Таблица 3.10 – Весовые значения показателей конкурентоспособности вуза для 9-ти показателей

Показатель	Студенты	Родители	Преподаватели	Работодатели
D_1	0,119	0,168	0,151	0,107
D_3	0,118	0,097	0,110	0,116
D_4	0,103	0,097	0,092	0,089
D_5	0,093	0,097	0,074	0,075
D_6	0,119	0,087	0,112	0,118
D_7	0,104	0,102	0,129	0,132
D_8	0,119	0,115	0,118	0,109
D_9	0,113	0,104	0,097	0,121
D_{10}	0,110	0,135	0,118	0,132
Σ	1	1	1	1

По экспертному мнению студентов, малозначимыми показателями являются:

- доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников;

- доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры к общей численности студентов.

Экспертные оценки от второй заинтересованной стороны – родителей, показали, что следующие показатели имеют наибольший вклад в конкурентоспособность вуза:

- доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска;

- площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 студента.

А самым незначительным для родителей стал показатель D_6 – Качество финансового менеджмента.

По мнению преподавателей самым значимым является показатель D_1 - доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска, а самым незначимым показатель D_5 - доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры к общей численности студентов.

У работодателей мнение о самом незначимом показателе сошлось с мнением преподавателей, им оказался показатель D_5 - доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры к общей численности студентов. А самыми значимыми стали показатели:

- рейтинг медиаактивности;
- площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 студента.

Показатель D_1 - доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска у трех из четырех сторон оказался одним из самых весомых показателей, который вносит наибольший вклад в конкурентоспособность вуза. А вот показатель D_5 - доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры к общей численности студентов у всех заинтересованных сторон имеет наименьшую значимость.

Следующим этапом в оценке конкурентоспособности является нормирование и стандартизация данных. Для расчета были взяты значения показателей конкурентоспособности из таблиц 3.11 и 3.12.

Таблица 3.11 – Значения показателей конкурентоспособностей федеральных вузов за 2020 г. под номерами 1-5²⁵

Показатель	БФУ	ДФУ	КФУ	КФУ им.Вернадского	САФУ
Доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска, %	70	65	80	65	75

²⁵ Составлено автором по: [50, 73]

Продолжение таблицы 3.11

Показатель	БФУ	ДВФУ	КФУ	КФУ им.Вернадского	САФУ
Объём научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника, тыс.руб./чел.	219,87	288,97	619,07	32,83	275,88
Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников, %	19,64	29,51	36,65	26,22	26,33
Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов, %	6,45	7,6	13,45	12,52	7,63
Качество финансового менеджмента	0,6621	0,4465	0,8272	0,4112	0,3692
Рейтинг медиаактивности	8,822	12,191	14,974	8,544	8,209
Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника, чел./чел.	12,1	11,4	11,6	9,01	9,87
Число публикаций, индексируемых в системах научного цитирования Web of Science, Scopus и РИНЦ в расчете на 100 НПП, штук/100 чел.	1214,5	3192,8	9262,3	8091,7	1115,1
Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 студента, кв.м./чел.	12,8	26,2	10,7	7,9	17,5

Таблица 3.12 – Значения показателей конкурентоспособностей федеральных вузов за 2020 г. под номерами 6-10²⁶

Показатель	СВФУ	СКФУ	СФУ	УрФУ	ЮФУ
Доля трудоустроенных выпускников вуза в течении календарного года после выпуска, %	70	60	75	80	70
Объём научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника, тыс. руб./чел.	268,73	116,24	389,62	637,28	605,41
Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников, %	23,83	26,11	32,59	25,92	18,14

²⁶ Составлено автором по: [50, 73]

Продолжение таблицы 3.12

Показатель	СВФУ	СКФУ	СФУ	УрФУ	ЮФУ
Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов, %	1,52	10,58	2,52	8,09	8,36
Качество финансового менеджмента	0,5776	0,7498	0,7165	0,85	0,6383
Рейтинг медиаактивности	6,963	10,501	17,715	24,504	10,329
Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника, чел./чел.	10,2	11,3	9,7	11,7	8,3
Число публикаций, индексируемых в системах научного цитирования Web of Science, Scopus и РИНЦ в расчете на 100 НПР, штук/100 чел.	3998,5	4681,9	8707,3	6584,4	9145,1
Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 студента, кв.м./чел.	12,7	10,2	12,98	9,7	17,3

Мы воспользовались для нормирования и стандартизации данных формулами (3.6) и (3.7). Максимальные и минимальные значения каждого показателя берутся из значений всех десяти федеральных вузов. После нормирования показатели приняли значения от 0 до 1, где 0 – значение показателя у федерального вуза с наименьшим исходным значением показателя, 1 – наоборот. Нормированные показатели представлены в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – Нормированные значения показателей конкурентоспособности вуза

	БФУ	ДФУ	КФУ	КФУ им.Верн.	САФУ	СВФУ	СКФУ	СФУ	УрФУ	ЮФУ
D_1	0,50	0,25	1,00	0,25	0,75	0,50	0,00	0,75	1,00	0,50
D_3	0,31	0,42	0,97	0,00	0,40	0,39	0,14	0,59	1,00	0,95
D_4	0,08	0,61	1,00	0,44	0,44	0,31	0,43	0,78	0,42	0,00
D_5	0,41	0,51	1,00	0,92	0,51	0,00	0,76	0,08	0,55	0,57
D_6	0,61	0,16	0,95	0,09	0,00	0,43	0,79	0,72	1,00	0,56
D_7	0,11	0,30	0,46	0,09	0,07	0,00	0,20	0,61	1,00	0,19
D_8	0,00	0,18	0,13	0,81	0,59	0,50	0,21	0,63	0,11	1,00
D_9	0,01	0,26	1,00	0,86	0,00	0,35	0,44	0,93	0,67	0,99
D_{10}	0,27	1,00	0,15	0,00	0,53	0,26	0,13	0,28	0,10	0,51

Далее, используя данные таблиц 3.11 и 3.12, были посчитаны $K_{\text{студ}}$, $K_{\text{род}}$, $K_{\text{преп}}$ и $K_{\text{раб}}$ по формуле (3.2). Как видно из таблицы 3.14, для каждого отдельного вуза оценки его конкурентоспособности четырьмя заинтересованными сторонами получились схожими, они не отличаются более чем на 3 сотых доли.

Таблица 3.14 – Значения конкурентоспособности вузов каждой заинтересованной стороны

Вуз	$K_{\text{студ}}$	$K_{\text{род}}$	$K_{\text{преп}}$	$K_{\text{раб}}$
БФУ	0,257	0,263	0,262	0,25
ДВФУ	0,401	0,419	0,399	0,41
КФУ	0,736	0,725	0,72	0,712
КФУ им.Вернадского	0,374	0,373	0,347	0,349
САФУ	0,365	0,403	0,376	0,347
СВФУ	0,317	0,319	0,319	0,309
СКФУ	0,335	0,305	0,308	0,324
СФУ	0,608	0,599	0,614	0,609
УрФУ	0,654	0,643	0,671	0,657
ЮФУ	0,598	0,587	0,584	0,594

Последним этапом является составление рейтинга федеральных вузов России, посчитав полную оценку их конкурентоспособности с помощью формулы (3.1). Из таблицы 3.15 видно, что неоспоримыми лидерами рейтинга являются Казанский федеральный университет и Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина. Северный федеральный университет, Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского, Северо-Кавказский федеральный университет и Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова расположились в середине рейтинга, оценка их конкурентоспособности находится в пределах $0,3 < K < 0,4$.

Аутсайдером стал Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта, оценка его конкурентоспособности равна всего 0,258.

Таблица 3.15 – Рейтинг федеральных вузов России, составленный по уточненной методике оценки конкурентоспособности

Место	Вуз	Оценка конкурентоспособности
1	Казанский федеральный университет	0,723
2	Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина	0,656
3	Сибирский федеральный университет	0,608
4	Южный федеральный университет	0,591
5	Дальневосточный федеральный университет	0,408
6	Северный федеральный университет	0,373
7	Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского	0,361
8	Северо-Кавказский федеральный университет	0,318
9	Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова	0,316
10	Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта	0,258

На рисунке 3.2 представлен график конкурентоспособности федеральных вузов. Как видно, последние шесть вузов, начиная с ДВФУ, имеют значения конкурентоспособности менее 0,5, а БФУ менее 0,26.

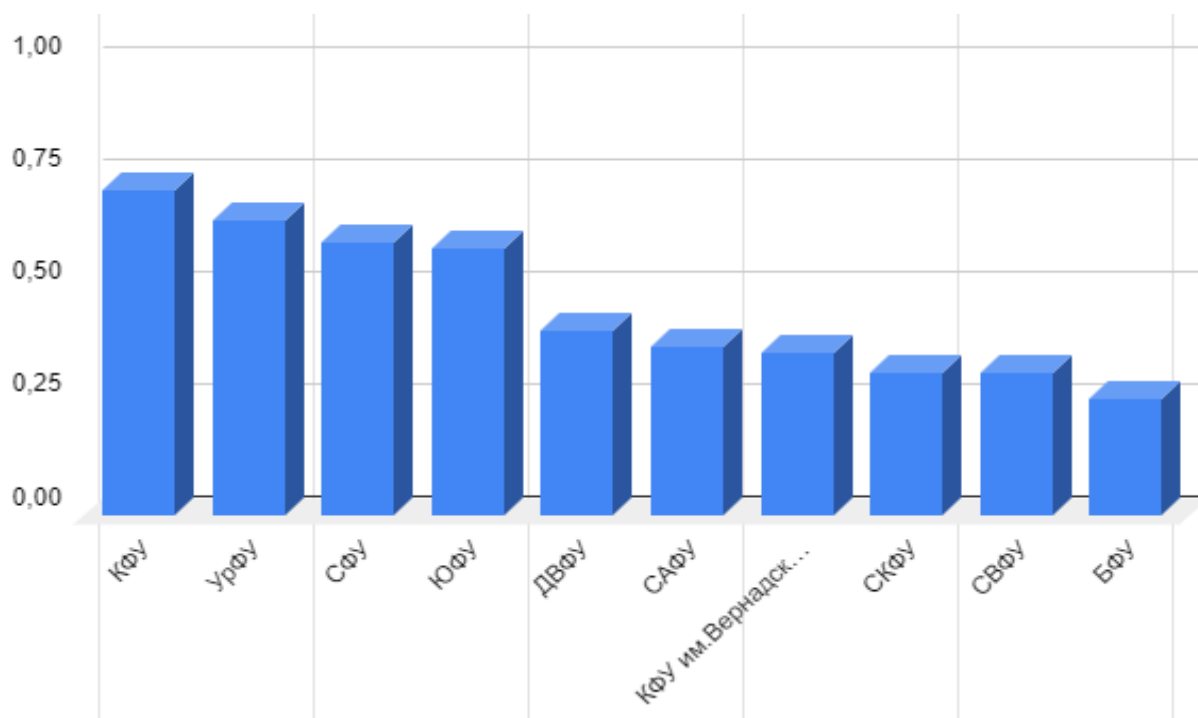


Рисунок 3.2 – Значения конкурентоспособности федеральных вузов

Рассмотрим рейтинг федеральных вузов России за тот же период, составленный рейтинговым агентством RAEX (International Group Of Rating Agencies) по таким основным факторам, как:

- условия для получения качественного образования в вузе (вес = 0,5);
- уровень востребованности работодателями выпускников вуза (вес = 0,3);
- уровень научно-исследовательской деятельности вуза (вес = 0,2).

В методике каждый фактор включает в себя группу показателей, по которым оценивается конкурентоспособность. Веса каждого фактора точно заданы, а веса показателей в рамках групп одинаковы. Позиции вузов в рейтинге характеризуются индексами, расчет которых производится по каждому показателю путем сравнения количественного показателя вуза со средним значением данного показателя по всем вузам, участвующим в рейтинге.

В топ-100 вузов данного рейтинга вошли 8 федеральных вузов из 10. Из таблицы 3.16 видно, что в обоих рейтингах Сибирский и Южный федеральные университеты заняли 3 и 4 соответственно относительно федеральных. А вот Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского и Северо-Кавказский федеральный университет вовсе не вошли в топ-100, однако в нашем рейтинге заняли 7 и 8 места соответственно.

Таблица 3.16 – Рейтинг агентства RAEX (International Group Of Rating Agencies) Топ-100 вузов России 2019 года [72]

Место в рейтинге RAEX	№	Наименование вуза (рейтинг RAEX)	Наименование вуза (авторская методика)
12	1	Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина	Казанский федеральный университет
15	2	Казанский (Приволжский) федеральный университет	Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина
16	3	Сибирский федеральный университет	Сибирский федеральный университет
30	4	Южный федеральный университет	Южный федеральный университет
34	5	Дальневосточный федеральный университет	Дальневосточный федеральный университет
35	6	Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова	Северный федеральный университет
87	7	Северный федеральный университет	Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского

Продолжение таблицы 3.16

Место в рейтинге RAEX	№	Наименование вуза (рейтинг RAEX)	Наименование вуза (авторская методика)
94	8	Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта	Северо-Кавказский федеральный университет
-	9	-	Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова
-	10	-	Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Хоть некоторые показатели данного рейтинга и совпадают с показателями авторской методики оценки конкурентоспособность вуза, например, численность иностранных студентов и количество публикаций на одного НПП, но они не их учитывают значимость и весомость у всех потребителей, что делает нашу методику оценки более точной.

Выбор тех или иных показателей для расчета конкурентоспособности в авторской методике не имеет ограничений, что позволит как оценить конкурентоспособность вуза в любых направлениях деятельности, так и выявить направления, улучшения которых позволят ее повысить.

3.4 Апробация алгоритма выбора направлений повышения конкурентоспособности высшего учебного заведения

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина является одним из ведущих университетов России, расположен в городе Екатеринбург. УрФУ – государственный университет, основанный на базе Уральского государственного технического университета – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина и Уральского государственного университета имени А.М. Горького. Ректором вуза является кандидат исторических наук Кокшаров Виктор Анатольевич.

УПИ основан в 1920 году, изначально в него входили следующие институты: горный, политехнический, медицинский, сельскохозяйственный, педагогический, общественных наук и рабочий факультет. К 1922 году из-за нехватки преподавателей осталось всего три института: химико-

металлургический, горный и медицинский, а к 1930 году вуз был разделен на десять институтов. К 1931 году УрГУ было присвоено имя А.М. Горького, а в начале 2000-х администрация Свердловской области приняла решение о создании Большого Евразийского государственного университета путем объединения технического и классического университетов. 2 апреля 2010 года согласно распоряжению Правительства РФ создан Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина.

Наиболее приоритетными областями исследований в УрФУ являются: физика и астрономия, энергетика, ресурсосбережение, информационные технологии, телекоммуникации, математика, механика, химия, материаловедение, социальные науки и др. С 1 сентября 2017 года Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина имеет право самостоятельно присуждать ученые степени.

За свою столетнюю историю стал одним из признанных лидеров в области научных исследований и образования в России.

Анализ и оценка конкурентоспособности УрФУ в предыдущих параграфах показали, что среди десяти федеральных вузов он занимает второе место по конкурентоспособности, уступая лишь Казанскому федеральному университету, значения конкурентоспособности которых равны 0,723 и 0,656 соответственно.

Для того, что определить меры и мероприятия для повышения конкурентоспособности Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, необходимо выделить те его показатели, по уровню которых он уступает как Казанскому федеральному университету, так и всем остальным.

Одним из таких показателей является «доля работников до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников». Значение данного показателя у УрФУ значительно уступает Казанскому и Сибирскому федеральным университетам и находится приблизительно на том же уровне, что и у Северо-Кавказского федерального университета, который, согласно апробации нашей

методики оценки конкурентоспособности вуза, занимает восьмое место в рейтинге федеральных вузов.

Следующим показателем, по которому УрФУ уступает Казанскому и Крымскому федеральным университетам, является «доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов». Значение этого показателя у Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина имеет приближенное значение к показателю Южного федерального университета.

Еще одним показателем, по состоянию которого УрФУ значительно отстает – это «площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента». Хотя значение данного показателя и находится примерно на том же уровне, что у лидера нашего рейтинга конкурентоспособности, у Дальневосточного федерального университета значение выше в 2,7 раза.

В таблице 3.17 представлены значения этих трех показателей для УрФУ, который занимает второе место в нашем рейтинге, КФУ, который занял первое место, и максимальные значения данных показателей среди всех десяти федеральных вузов.

Таблица 3.17 – Показатели, нуждающиеся в повышении у УрФУ

№	Показатель	Значение показателя УрФУ	Значение показателя КФУ	Максимальное или минимальное значение среди федеральных вузов
1	Доля работников до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников, %	25,92	36,65	36,65 (КФУ)
2	Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов, %	8,09	13,45	13,45 (КФУ)
3	Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника	11,7	11,6	8,3 (ЮФУ)

Продолжение таблицы 3.17

№	Показатель	Значение показателя УрФУ	Значение показателя КФУ	Максимальное или минимальное значение среди федеральных вузов
4	Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента, кв.м.	9,7	10,7	26,2 (ДВФУ)

Рассчитаем, на сколько повысится конкурентоспособность Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, при увеличении первого показателя до значения 36,6 % (лучшего значения по федеральным вузам), второго показателя до 13,45% (лучшего значения по федеральным вузам), третьего до 8,3 студентов на одного ННР (лучшего значения по федеральным вузам) и четвертого до 13,8 кв.м. на одного студента (среднего значения по всем федеральным вузам). Как видно из таблицы 3.18, наибольший рост конкурентоспособности наблюдается при повышении третьего показателя до уровня ЮФУ и первого показателя до уровня КФУ.

Таблица 3.18 – Изменение уровня конкурентоспособности при повышении показателей

№	Показатель	Исходное значение	Новое значение	К до повышения	К после повышения	Рост К, %
1	Доля работников до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников, %	25,92	36,6	0,656	0,711	5,5
2	Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов, %	8,09	13,45	0,656	0,694	3,8

Продолжение таблицы 3.18

№	Показатель	Исходное значение	Новое значение	К до повышения	К после повышения	Рост К, %
3	Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника	11,7	8,3	0,656	0,787	13,1
4	Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента, кв.м.	9,7	13,8	0,656	0,684	2,8

Однако, необходимо рассчитать эффективность данных стратегических направлений по формуле (3.8). Все затраты являются стоимостной оценкой реализации данных мероприятий, а именно найм преподавателей до 39 лет с заключением трудового договора на 5 лет, привлечение иностранных студентов ближнего и дальнего зарубежья на обучение, снижение числа студентов, приходящихся на одного НПП, и расширение учебно-лабораторных территорий для обучения студентов. Как видно из таблицы 3.19, наиболее эффективным является снижение числа студентов, приходящихся на одного НПП. Самый минимальный эффект окажется при увеличении площади учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента. Затраты учитывались, как:

- предоставление новым работникам социальных гарантий и пакетов: для работников, не проживающих в регионе, в котором находится вуз, предусматривать единовременную выплату в размере 3-5 окладов; предоставление для работников, нуждающихся в улучшении жилищных условий, субсидий на погашение первоначального взноса по ипотеке – от 15 до 20 процентов от общей суммы кредита; оплата проезда в общественном транспорте; повышение стимулирующих выплат молодым ученым и преподавателям за научные достижения и публикации;

- реклама и продвижение российских образовательных услуг на территории крупных городов иностранных государств; командировочные поездки сотрудников вуза на образовательные выставочно-ярмарочные мероприятия, организуемые на территориях стран дальнего и ближнего

зарубежья; ведение социальных сетей, распространённых на территории иностранных государств;

- затраты на заработную плату и страховые взносы дополнительных долей ставок преподавателей;

- средняя стоимость в Свердловской области 107 тысяч офисных квадратных метров, и средняя стоимость учебно-лабораторного оборудования в расчете на 1 кв. м площади лабораторий в УРФУ.

Таблица 3.19 – Расчет эффективности повышения показателей конкурентоспособности

№	Показатель	ΔК	З, млрд.руб.	Эфф, %/млрд.руб.
1	Число студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника	0,131	1,85	0,071
2	Доля работников до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников	0,055	1,54	0,036
3	Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов	0,038	1,21	0,032
4	Площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента	0,028	9,6	0,003

Эффективной будет считаться именно та стратегия по повышению конкурентоспособности высшего учебного заведения, выработка которой основывается на конкурентном анализе и на объективной оценке его конкурентоспособности. Поэтому отметим еще раз, что именно поэтому необходимо четко соблюдать предложенную ранее последовательность: сначала проводим анализ и оценку конкурентоспособности, а только после этого можно переходить к выбору мероприятий, направленных на ее повышение. В противном случае процесс предложения мероприятий по повышению конкурентоспособности будет подобен гаданию.

Как мы уже отметили ранее, наиболее эффективным представляется повышение конкурентоспособности Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина путем увеличения доли

молодых научно-педагогических работников, уменьшение числа студентов, приходящихся на одного научно-педагогического работника, а также доли иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры.

Для привлечения, а также удержания молодых преподавателей, привлечения иностранных студентов предлагаются следующие мероприятия:

- *заключать с молодыми специалистами, устраивающимися на должности научно-педагогических сотрудников, более длительные первичные контракты.* Согласно правилам внутреннего трудового распорядка УрФУ трудовые договоры, заключающиеся с работниками, могут быть срочными или заключаться на неопределенный срок. Срочные договоры могут быть заключены на срок до 5 лет максимум, однако в правилах нет минимального срока. Вузы имеют право сами устанавливать сроки заключения и продления договоров с преподавателями, из чего Конституционный суд отмечал, что вузы злоупотребляют правом, заключая договоры с необоснованно короткими сроками. На наш взгляд, короткий срок затрудняет процесс адаптации у молодого преподавателя, затрудняет проявить свои возможности по максимуму, обеспечить научные и педагогические достижения. Именно поэтому мы рекомендуем заключать первичные договоры с молодыми преподавателями минимум на два-три года;

- *способствовать получению молодыми научно-педагогическими сотрудниками стажировок за рубежом.* На наш взгляд, одной из эффективных мер по привлечению и поддержке молодых научно-педагогических работников будет являться проведение конкурса на участие в стажировках среди работников, стаж работы в УрФУ которых не превышает двух-трех лет. Данное мероприятие способствует улучшению владения профессиональным иностранным языком, проведения занятий со студентами, а также коммуникации с преподавателями и студентами зарубежных вузов;

- *улучшить предоставление социальной и материальной поддержки для молодых научно-педагогических работников.* Улучшения поддержки можно

добиться путем организации гибкого графика работы, особенно для тех, кто параллельно проходит обучение в аспирантуре или докторантуре, а также для молодых родителей. Частое явление, когда у молодой мамы, вышедшей из декретного отпуска, появляются затруднения в совмещении материнства, четкого графика практических или лекционных занятий, и научных исследований. Такое положение сильно сказывается на степени удовлетворенности сотрудником уровнем труда в вузе. Именно поэтому включение возможности работы по гибкому графику для работников, вышедших из отпуска по уходу за детьми, в нормативных документ позволит их поддержать и удержать на рабочем месте. Также необходимо включить в мероприятие по привлечению и удержанию молодых научно-педагогических работников квотирование мест в общежитиях для решения их жилищных проблем;

- *увеличить количество программ бакалавриата и специалитета, реализующихся полностью на иностранном языке. Язык преподавания становится одним из основных факторов, который влияет на рост экспорта образовательных услуг. За счет этого вуз может расширить контингент иностранных студентов, которые не владеют русским языком. В настоящий момент доля образовательных программ на английском языке в вузах России составляет незначительную часть. На данный момент в Урфу реализуется 15 программ магистратуры и 47 программ аспирантуры на английском языке. Учитывая тот факт, что большая часть иностранных студентов обучается в бакалавриате, считаем целесообразным создать образовательные программы, реализуемые на английском языке, именно для бакалавриата. При этом вся информация о программах обучения должна быть доступна для иностранных студентов на официальном сайте УрФУ как на русском, так и на языке, на котором она реализуется.*

Конечно, нас должна интересовать результативность применения методики повышения конкурентоспособности вуза.

Общим результатом повышения конкурентоспособности должен стать рост привлекательности вуза в глазах всех заинтересованных сторон:

потенциальных студентов и их родителей (что позволит нарастить прием студентов на контрактной основе), работодателей, (что будет способствовать повышению востребованности выпускников и также будет фактором увеличения востребованности образовательных услуг вуза и наращивания числа контрактных студентов), преподавателей (что будет способствовать повышению качества образовательного процесса, привлечению квалифицированных кадров со стороны и более эффективному росту собственных преподавательских кадров, что также будет способствовать привлечению дополнительного контингента студентов).

Экономическим последствием повышения конкурентоспособности будет рост доходов вуза от образовательной деятельности.

Рассматривая предложенные в рамках апробации мероприятия по повышению конкурентоспособности УрФУ, можно сказать, что различные активности в области научных исследований напрямую зависят, в том числе, от увеличения доли работников. Увеличив долю молодых научно-педагогических работников, вуз способен повысить объем НИОКР, тем самым увеличив объемы доходов из внебюджетных источников, количество выигранных грантов. Увеличив долю иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры, вуз привлечёт дополнительный приток студентов, обучающихся на контрактной основе, следовательно, увеличится прибыль вуза после вычета таких затрат, как заработная плата работников вуза, на обновление материально-технической базы, на учебно-методическое обеспечение и хозяйственные нужды и др.

Мероприятия по повышению числа иностранных студентов на образовательных программах бакалавриата и магистратуры на платной и бюджетной основе также обеспечат вузу дополнительные доходы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования на начальном этапе были рассмотрены теоретические подходы к понятию и концепции конкурентоспособности высших учебных заведений в высших учебных заведениях. Исследование термина «конкурентоспособность» показало, что в настоящее время не существует его однозначного определения, в трудах известных авторов данное понятие включают в себя разнообразные аспекты, такие как возможность удовлетворить потребности потребителей образовательных услуг, возможность удержания и расширения занимаемой доли рынка, а также возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов, способность готовить высококвалифицированных специалистов в соответствии с требованиями рынка труда и др.

Приведены внешние и внутренние факторы конкурентоспособности вуза, сделан вывод о том, что именно внутренние факторы являются возможностью вуза в обеспечении собственной конкурентоспособности, поэтому одна из задач вуза – преобразовать внутренние факторы в реальные конкурентные преимущества. Внешние же факторы со стороны вуза не поддаются никакому воздействию, однако их необходимо учитывать при оценке конкурентоспособности вузов и разработке стратегии по ее повышению.

Анализ существующих подходов к оценке конкурентоспособности вузов показал, что в настоящее время их перечень достаточно разнообразен. Среди них отмечены рейтинговые методики, которые, в свою очередь, могут подразделяться по группам в соответствии с их профилем, матричные методики, методы экспертных оценок, процедурные методы и другие. Однако, при существующем многообразии подходов к оценке отсутствует его комплексность, именно поэтому в работе являлось актуальным и значимым развивать методический инструментарий оценки конкурентоспособности.

Во второй главе был проведен конкурентный анализ российских и зарубежных вузов, представлены актуальные данные. Выявлено, что за

последние несколько лет в российских вузах выросло число иностранных студентов, обучающихся в России за счет бюджетных ассигнований, а за счет платных образовательных услуг, наоборот, уменьшилось. Также за это же время наблюдалась отрицательная динамика в общей численности обучающихся. К положительным моментам можно отнести рост числа образовательных программ с применением электронного обучения. Анализируя зарубежные вузы, главными их отличиями от российских отмечены большая доля иностранных студентов и преподавателей и высокая академическая репутация.

В третьей главе предложена уточненная методика оценки конкурентоспособности высших учебных заведений. Данная методика апробирована на десяти федеральных вузах России.

Методика построена не только на основании использования факторов и показателей конкурентоспособности, но и на основании компетенций студентов вуза, их родителей, преподавателей и работодателей. Применение данной методики позволит не только провести оценку конкурентоспособности высшего учебного заведения, но и выявить показатели, которые оказывают как положительное, так и отрицательное воздействие на полученную оценку.

На основании оценки конкурентоспособности составлен рейтинг федеральных вузов России.

Предложен алгоритм повышения конкурентоспособности высшего учебного заведения. Алгоритм апробировался на примере УрФУ, были выделены показатели конкурентоспособности, требующие повышения. Определены наиболее эффективные показатели для повышения уровня конкурентоспособности вуза, на основании которых предложены стратегические мероприятия по ее повышению: доля работников до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников и Доля иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, к общей численности студентов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Стиглер Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс / Дж. Стиглер. – Санкт-Петербург: Вехи экономической мысли: теория фирмы, 2000. – 300 с.
2. Смит А. Исследование о богатствах народов / А. Смит. – Москва: Ось-89, 1997. – 1056 с. – ISBN: 978-5-699-84-994-9.
3. Сидорович А. В. Курс экономической теории / А. В. Сидорович. – Москва: «Дело и Сервис», 2007. – 1040 с. – ISBN: 978-5-8018-0335-7.
4. Никонова И. А. Стратегия и стоимость коммерческого банка: учебник / И. А. Никонова, Р. Н. Шамгунов. – Москва: «Альпина Бизнес Букс», 2004. – 304 с. – ISBN: 5-9614-0058-1.
5. Маршалл А. Принципы экономической науки: учебник / А. Маршалл. – Москва: Издательская группа «Прогресс», 1993. – 594 с. – ISBN: 5-01-004202-9.
6. Андреев Б. Ф. Системный курс экономической теории. Микроэкономика: учебник / Б. Ф. Андреев. – Санкт-Петербург: Лениздат, 1998. – 656 с. – ISBN: 5-8110-0018-9.
7. Kolasky, W. J. (2004). A Comparison of U.S. and European Perspectives. *Antitrust Bulletin*. <https://law.bepress.com/wilmer/art19/> (дата обращения: 29.04.2022).
8. Fog, A. (2013). Towards a universal theory of competition and selection. *Technical University of Denmark*. http://www.agner.org/cultsel/universal_competition_theory.pdf (дата обращения 29.04.2022).
9. Узбекова И. К. Конкуренция, понятие, сущность, функции и виды в зависимости от соотношения спроса и предложения / И.К. Узбекова // Форум молодых ученых, – Москва, 2018 г. – С. 206-208.
10. О защите конкуренции // Консультант Плюс [сайт]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения 05.05.2022).

11. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 гг. // Правительство России: [сайт]. – URL: <http://gov.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm> (дата обращения 05.05.2022).
12. Мохначев С. А. Современные тенденции развития управления конкурентоспособностью вуза // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 1. – С. 67-71.
13. Фатхутдинов Р. Управление конкурентоспособностью вуза / Р. Фатхутдинов // Высшее образование в России. – Москва, 2006. – Вып. 9. – С. 37-38.
14. Ковалева О. Повышение конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг / О. Ковалева // Вестник СибАДИ. – Омск, 2013. – Вып. 5. – С. 127-130.
15. Малин А. С. Межвузовская и внутривузовская конкуренция образовательных программ высшего профессионального образования / А. С. Малин // Современная конкуренция. – Москва, 2007. – Вып. 6. – С. 49-55.
16. Артюхов М. В. Управление образовательными системами: менеджмент, маркетинг, человеческие ресурсы: Курс лекций. Часть I / М. В. Артюхов. – Новокузнецк: Издательство МОУ ДПО ИПК, 2004. – 269 с. – ISBN: 5-7291-0338-7.
17. Гайдамакина И. В. Конкурентоспособность и стратегия развития региональных вузов / И.В. Гайдамакина. – Орел: Издательство ОРАГС, 2008. – 124 с. – ISBN: 5-9317-9164-7.
18. О высшем и послевузовском профессиональном образовании. Федеральный закон от 22.08.1996 N 125-ФЗ // КонсультантПлюс: [сайт]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11446/ (дата обращения 07.05.2022).
19. Filip A. (2012). Marketing theory applicability in higher education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.223> (дата обращения: 8.05.2022).

20. Голик А. Система внешних факторов конкурентоспособности вуза // Высшее образование в России. – 2007. – № 7. – С. 131-135.

21. Ливандовская А. Внешняя и внутренняя среда вуза: влияние на качество образования // Высшее образование в России. – 2006. – № 7. – С. 152–155.

22. Гельвановский М. Конкурентоспособность: микро-, мезо- и макроуровни. Вопросы методологии // Высшее образование в России. – 2006. – № 10. – С. 32-40.

23. Голик А. Система внешних факторов конкурентоспособности вуза. // Высшее образование в России. – 2007. – № 7. – С. 130-134.

24. Гомцян О. А. Интегративные модели стратегии управления «классическим» университетом в условиях социокультурных трансформаций и ситуации неопределенности / О. А. Гомцян Д. С. Ткач, Е. Ю. Шлюбуль // Евразийский союз ученых. – Москва, 2016. – № 29. – С. 40-45.

25. Бурлюкина Е. В. Маркетинговое управление востребованностью специалистов в системе высшего профессионального образования: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)»: дис. ... канд. экон. наук. / Бурлюкина Евгения Владимировна; Пензенская государственная технологическая академия. – Пенза, 2006. – 152 с.

26. Белинская М. Н. Факторы оценки конкурентоспособности государственных вузов / М. Н. Белинская // Вестник СамГУ. – Самара, 2013. – Вып. 1. – С. 56-61.

27. Горячко В. В. Алгоритмизация выбора показателей эффективности деятельности вуза для управления его положением в рейтинговой системе / В. В. Горячко, В. Н. Кострова, И. Я. Львович // Вестник Воронежского государственного технического университета. – Воронеж, 2016. – № 12. – № 6. – С. 110.

28. Воробьева Е. С. Рейтинговая оценка конкурентоспособности зарубежных и отечественных высших учебных заведений / Е. С. Воробьева, И.В.

Краковецкая // Научная периодика: проблемы и решения. – Москва, 2016. – № 1. – С. 88.

29. Егоршина А. П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования / А. П. Егоршина. – Нижний Новгород: НИМБ, 2011. – 624 с. – ISBN: 5-9013-3503-1.

30. Жуков В. Н. Что происходит с университетом? / В.Н. Жуков // Вестник высшей школы. – Москва, 2012. – Вып. 12. – С. 15-21.

31. Диброва Ж. Н. Теоретические основы сценарного управления высшими учебными заведениями в регионе / Ж. Н. Диброва // Университетская книга. – Москва, 2016. – С. 63.

32. Журавлева Л. Е. Форсайт – комплексный подход к прогнозу вероятности реализации инновационных разработок / Л. Е. Журавлева // Извещение вузов: Инвестиции. Строительство. Недвижимость. – Москва, 2017. – Вып. 4. – С. 79–86.

33. Гугелев А. В. Опыт участия отечественных вузов в международных рейтингах как стимул к повышению конкурентоспособности / А. В. Гугелев, А. А. Семченко // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – Самара, 2015. – Вып. 2. – С. 101.

34. Пашкус В. Ю. Подходы к оценке конкурентоспособности вуза на основе стратегических и имиджевых составляющих // Стратегический менеджмент. – 2013. – № 1. – С. 54-68.

35. Воронина Л. А. Метод «Форсайт» в разработке инновационной стратегии вуза: опыт Кубанского государственного университета / Л. А. Воронина, Н. Е. Иванова, С. В. Ратнер // Экономический журнал. – Москва, 2008. – С. 133-140.

36. Об образовании в Российской Федерации. Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 // КонсультантПлюс: [сайт]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 15.05.2022).

37. Хелдман К. Профессиональное управление проектами // Бином. – 2015. №1. – С. 22.

38. Блусь П. И. Некоторые подходы к оценке эффективности деятельности высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации / П. И. Блусь, А. С. Овчинникова // *Ars Administrandi*. – Москва, 2015. С. 5-14.

39. Савенкова Ю. С. Управление конкурентоспособностью вуза в современных социально-экономических условиях / Ю. С. Савенкова, А. А. Советкина // *Вопросы образования*. – Москва, 2009. – С. 182-198.

40. Екшикеев Т. К. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества вуза // *Проблемы современной экономики*. – 2009. – № 4. – С. 392-395.

41. Кузьминов Я. И. Образование в России. Что мы можем сделать? // *Вопросы образования*. – 2014. – № 1. – С. 5-32.

42. Хорин А. Н. Стратегический анализ: учебник / А. Н. Хорин, В. Э. Керимов. – Москва: Высшее экономическое образование, 2018. – 480 с. – ISBN: 978-5-699-29942-3.

43. Мищенко В. В. Становление исполнительной власти в субъектах РФ: этапы и перспективы развития (на примере Алтайского края) / В. В. Мищенко, Л. А. Капустян // *Известия Алтайского государственного университета*. – Барнаул, 2019. – С. 134-140.

44. Шевченко Д. А. Конкурентоспособность вузов. Технология создания, сопровождения и продвижения сайта вуза / Д. А. Шевченко // *Высшее образование*. – Москва, 2013. – С. 15.

45. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Москва: Банки и биржи, 1998. – 576 с. – ISBN 5-85173-059-5.

46. Гришин В. И. Формирование системы непрерывного бизнес-образования в России / В. И. Гришин // *ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»*. – Москва, 2018. – С. 248.

47. Кочурова Л. И. Роль высшей школы в укреплении национальной экономики // *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова*. – 2017. – № 2. – С. 40-49.

48. Высшее и дополнительное профессиональное образование. – Текст: электронный // Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/education> (дата обращения 21.06.2022).

49. Повалко А. Программа повышения конкурентоспособности вузов // Образование: цели и перспективы. – 2015. – №1. – С. 91.

50. Показатели результативности российских вузов: объединённые данные // Инфраструктура научно-исследовательских данных: – [сайт]. – URL: <https://www.data-in.ru/data-catalog/datasets/169/> (Дата обращения 27.06.2022).

51. Среднемесячная начисленная номинальная и реальная заработная плата работников // Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. – URL: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries (Дата обращения 5.07.2022).

52. Taylor S., Ryan M., Pearce J. (2015). Enhanced student learning in accounting utilising web-based technology, peer-review feedback and reflective practices: a learning community approach to assessment. Higher Education Research and Development. https://www.researchgate.net/publication/277974767_Enhanced_student_learning_in_accounting_utilising_web-based_technology_peer-review_feedback_and_reflective_practices_a_learning_community_approach_to_assessment (дата обращения: 27.06.2022).

53. Saiz-Alvarez J. M. (2014). Some keys for success in higher education: A case approach. Handbook of Research on Higher Education in the MENA Region: Policy and Practice. <https://www.igi-global.com/chapter/some-keys-for-success-in-higher-education/114346> (дата обращения: 27.06.2022).

54. Galán A., Ángeles González-Galán M., Rodríguez-Patrón P. (2014). Faculty evaluation in Spain. The national system and sub-national divergence. Revista de Educacion. P. 136-164.

55. Ross D. (2020). Data Blog: How Do We Define A 'Small' University. Times Higher Education. World University Rankings (Electronic Resource. Available at:

<https://www.timeshighereducation.com/blog/data-blog-how-do-we-define-small-university/> (дата обращения: 30.06.2022).

56. Jacobs, L.F. & Hyman, J.S. (2013). Reasons to Go to a Small College. US News. Electronic Resource. <http://www.usnews.com/education/blogs/professors-guide/2010/07/28/10-reasons-to-go-to-a-small-college/> (дата обращения: 3.07.2022).

57. Selingo J. J. (2015). College (Un)Bound: The Future of Higher Education and What It Means for Students. Amazon Publishing. https://pillars.taylor.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1175&context=acsd_growth (дата обращения: 3.07.2022).

58. Ursin, J., Aittola, H., Hendersson, Ch., Valimaa, J. (2010). Is Education Getting Lost in University Mergers? Tertiary Education and Management. https://www.researchgate.net/publication/348910161_The_Trends_of_Internationalization_in_Finnish_Higher_Education (дата обращения: 5.07.2022).

59. Рейтинги университетов мира QS // EducationIndex [сайт]. – URL: <https://www.educationindex.ru/articles/university-rankings/qs/> (Дата обращения 02.07.2022).

60. Самые влиятельные вузы России // RAEXPro [сайт]. – URL: https://raex-rr.com/education/universities/ranking_of_influential_universities#table (Дата обращения 03.07.2022).

61. Методика составлений рейтинга // RAEXPro [сайт]. – URL: https://raex-rr.com/pro/education/russian_universities/best_universities_by_graduates_demand/2021/methods/ (Дата обращения 03.07.2022).

62. Лучшие вузы России // RAEXPro [сайт]. – URL: https://raex-rr.com/pro/education/russian_universities/best_universities_by_graduates_demand/2018/ (Дата обращения 4.07.2022).

63. «Медальный зачет» вузов-участников предметных рейтингов // RAEXPro [сайт]. – URL: https://raex-rr.com/pro/education/subject_ranking/Information_Technology/2022/analytics/subject_ranking_2022/ (Дата обращения 5.07.2022).

64. Показатели вузов Екатеринбурга на 2022 учебный год // Vuzopedia Екатеринбург [сайт]. – URL: <https://vuzopedia.ru/rate/region/city/83> (Дата обращения 10.07.2022).

65. Пашкус В. Ю. Подходы к оценке конкурентоспособности вуза на основе стратегических и имиджевых составляющих // Стратегический менеджмент. – 2013. – № 1. – С. 54-58.

66. Филенко Ю. А. Региональные аспекты конкурентоспособности вуза // Вестник Новосибирского государственного университета. – 2009. – № 3. – С. 88-92.

67. Таппасханова М. А. Федеральные университеты как новая форма организации высшего профессионального образования // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2012. – № 2. – С. 119-125.

68. Иващенко С. А. Маркетинговые стратегии и конкурентоспособность вуза: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : дис. ... канд. эк. наук / Иващенко Светлана Александровна ; Ростовский гос. экон. ун-т «РИНХ». – Ростов-на-Дону, 2006. – 111 с.

69. Щелкунов М. Д. Федеральный университет: диалектика становления / М. Д. Щелкунов, В. М. Бухарев // Вестник экономики, права и социологии. Серия «Социология». – Казань, 2013. – № 2. – С. 242-246.

70. Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений. Приказ Минобрнауки России от 01.02.2022 N 92 // КонсультантПлюс: [сайт]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_411504/. (дата обращения 3.12.2022).

71. Орлов А. И. Экспертные оценки / А. И. Орлов. – Москва: Заводская лаборатория, 2008. – 31 с. – ISBN: 9-7857-0383-424-4.

72. Рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) // RAEXPro [сайт]. – URL: <https://raex-a.ru/> (дата обращения 3.12.2022).

73. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации: [сайт]. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/48480/> (дата обращения 3.12.2022).