
И.В. Павлюткин

Статья поступила
в редакцию
в августе 2007 г.

РЕСУРСНАЯ ЗАВИСИМОСТЬ И ИНСТИТУТЫ: ДЕТЕРМИНАНТЫ ВУЗОВСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ТРЕХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПОПУЛЯЦИЯХ

Аннотация

Каким образом взаимосвязаны внешнее поведение высшего учебного заведения и его внутренняя организация — вопрос, который предлагается к обсуждению в данной работе. Его актуальность обусловлена фактом продолжающейся диверсификации финансирования в российских вузах и необходимостью изучения ее последствий как для принципов организации жизнедеятельности, так и для формирования идентичности учебных заведений. Для ответа на поставленный вопрос автор воспользовался теоретическими положениями двух подходов: теории ресурсной зависимости (resource-dependence approach) и нового институционального подхода к анализу организационного поведения (new institutionalism). Данные подходы исходят из предположения о значимой роли институционального окружения при объяснении изменений в организациях. На примере эмпирического кейса, в котором сравниваются государственные технические, педагогические вузы и вузы экономики и права, были выявлены различия между этими популяциями вузов по таким характеристикам, как степень информационной открытости для потребителя, инвестиционная политика в отношении преподавателей и структура принятия решений.

Введение¹

На протяжении последних десяти лет российские исследователи, как социологи, так и экономисты, проявляют большой интерес к анализу хозяйственного поведения российских высших учебных заведений в условиях недостатка преимущественно финансовых ресурсов, их адаптации к снижению бюджетного финансирования,

¹ Автор выражает искреннюю признательность участникам научно-практической конференции «Экономика образования: итоги мониторинга», в особенности Т.Л. Клячко, Я.И. Кузьминову, Н.Л. Титовой, М.М. Юдкевич, за критические замечания, часть из которых удалось учесть в процессе написания статьи. Остальные замечания остаются на совести автора и, вероятно, будут учтены в дальнейших исследованиях.

их реакции на организационно-финансовые изменения, происходящие в связи с реформой высшего образования [1; 16; 3; 17].

Результаты данных исследований свидетельствуют о существовании разнообразных стратегий адаптации учебных заведений к новым условиям хозяйствования, которые выразились в различных проектах диверсификации финансирования. Сегодня наряду с привычными государственными вузами, существующими только за счет бюджетного финансирования, мы можем наблюдать государственные вузы, которые более половины своих финансовых средств получают не напрямую от государства. Далекое не очевидно, какая из стратегий более успешна, а уж тем более рациональна, тем не менее сложившаяся в 90-е годы ситуация заставила многие вузы поменять стратегию хозяйственного поведения. Открытым и содержательно интересным для обсуждения становится вопрос о том, каков результат диверсификации российскими вузами своего финансирования с точки зрения внутренней организации учебного заведения. Каким образом в принципе взаимосвязаны внешнее поведение университета и его организационная структура? Можно ли зафиксировать какие-то различия на уровне совокупностей вузов, касающиеся организационных форм, и предложить вариант объяснения этих различий?

В работе мы остановились на двух подходах, которые, на наш взгляд, релевантны поставленным вопросам. Первый подход — концепция ресурсной зависимости (*resource-dependence approach*), в рамках которой последовательно доказывается, что привлечение ресурсов и выход на новые ресурсные ниши означают для организации необходимость реагирования на запросы агентов внешней среды, которые зачастую связаны с внутренними организационными изменениями [41; 40]. Второй — новый институциональный подход (*new institutionalism*), в рамках которого подчеркивается роль правил обмена, а также институциональных логик (организующих принципов поведения), которые навязываются значимыми агентами внешней среды. Ключевым здесь является понимание того, что деятельность организаций определяется в большей степени не рациональными представлениями отдельных акторов внутри организации, а институциональной средой, в которую вынуждена встраиваться любая вновь создаваемая организация. [38; 31].

На примере эмпирического кейса мы попытались показать, каким образом та или иная зависимость образовательной организации от отдельных акторов внешней среды приводит к различиям в представлениях руководителей о механизмах управления, информационной открытости вуза и инвестиционной активности в отношении преподавателей. Кейс строится на сравнении трех популяций государственных вузов: технических, педагогических и вузов экономики и права. Выбор данных популяций обусловлен различиями между ними, зафиксированными в предыдущих исследованиях [16; 3]. Так, в одной из монографий отмечается, что технические

вузы преимущественно следуют стратегии «максимальное качество», направленной на совершенствование основной деятельности вуза, которая в определенных ситуациях пересекается со стратегией «глобализация», состоящей в стремлении к количественному росту данной деятельности. Педагогические вузы, напротив, преимущественно сокращают масштабы профильной деятельности и преследуют «ущербные» стратегии. Отмечается, что данные вузы становятся наименее успешными в системе образования. Вузы экономики и права в основном ориентируются на финансовое благополучие, т. е. на максимизацию текущих финансовых результатов [16. С. 144–169]. Можно говорить о том, что данные популяции вузов по-разному адаптировались к снижению бюджетного финансирования и по-разному реализуют проект диверсификации финансовых средств, на чем мы отдельно остановимся далее.

Концепция
ресурсной
зависимости,
новый институ-
ционализм
и исследования
высшего
образования

В большинстве исследований, посвященных адаптации институтов высшего образования к изменяющимся запросам внешней среды, ресурсная зависимость учитывается как значимый наблюдаемый фактор, определяющий поведение руководителей вузов [48]. Несмотря на то что концепция ресурсной зависимости представляет собой простую логическую цепочку взаимосвязей, ее несомненное достоинство состоит в строгом и наглядном указании на то, что значимость тех или иных видов ресурсов определяет как внешнее поведение (позиционирование) высшего учебного заведения, так и формирование его внутренней структуры [50; 23; 27].

В чем заключается логика концепции ресурсной зависимости? Ее базовое утверждение состоит в том, что любое организационное действие в конечном счете направлено на обеспечение выживания организации. При этом она (концепция) стремится объяснить эти действия через способность организации привлекать значимые ресурсы [41]. Зависимость неизбежно создает неопределенность, так как неопределенность происходит от действий, которые организация проконтролировать не может. Организации ориентируются на поддержание предсказуемого, стабильного существования, поэтому они будут стремиться минимизировать неопределенность и зависимость от агентов внешней среды для достижения большей стабильности и автономии. Внешняя среда в данном случае понимается как совокупность ресурсных ниш (resource niche), в рамках которых происходит обмен ключевыми ресурсами.

За последние двадцать лет количество релевантных для университетов ресурсных ниш значительно выросло. Они уже не ограничиваются государственными ресурсами, привлекая сопоставимые по объему ресурсы из частных источников. «В литературе идут дебаты, считать ли рост неправительственных статей доходов явлением вынужденным или, наоборот, мобиливающим. Некоторые исследователи теории ресурсной зависимости считают, что рост

доходов является в основном процессом замещения, т.е. правительственные статьи сокращаются, и организации, стремясь защитить свою операционную и финансовую базу, вынуждены изыскивать альтернативные источники доходов (Pfeffer and Salancik, 1978; Slaughter and Leslie, 1997). Другие полагают, что возможности новых доступных источников доходов действуют мобилизующе на предпринимательские круги и частных лиц (Bok, 2003) или что присутствует комбинация обеих тенденций (Leslie, Oaxaca and Rhoades, 2002)» [5].

Одной из стратегий адаптации и достижения большей автономии российских университетов становится диверсификация источников финансирования: привлечение платных студентов на основные программы, открытие программ дополнительного профессионального образования, реализация научных исследований по заказу, развитие непрофильной деятельности [1; 16]. Диверсификация источников финансирования, с одной стороны, обеспечивает университету большую стабильность: в ситуации изменения правил игры в рамках одной ресурсной ниши университету, который значительно ресурсно зависит от одного источника финансирования, будет сложнее адаптироваться к новой ситуации. С другой стороны, диверсификация предполагает дополнительные затраты, направленные на построение устойчивых связей с агентами новых ресурсных ниш [29]. Диверсифицируя источники финансирования, руководители вузов вынуждены реагировать на сигналы от значимых акторов внешней среды¹. Это также означает необходимость внутренней реорганизации университета и пересмотра принципов оценки успешных подразделений [50]. Например, результаты нескольких исследований показывают, что специфика бюджетных процессов в университетах состоит в том, что вознаграждаются те подразделения, которые действуют наиболее эффективно при привлечении ресурсов, которые наиболее ценны для университета в целом. «Более бедным» подразделениям приходится самостоятельно адаптироваться: искать альтернативные ресурсы или пытаться модифицировать свою зависимость от других агентов [48].

В современных условиях высшее учебное заведение выступает не только как образовательная институция, но и как хозяйствующий субъект, который аккумулирует материальные средства из различных источников, инвестирует данные средства в собственное развитие и формирует собственную финансовую и инвестиционную политику. Применение экономических метафор при описании таких объектов, как образовательные организации, подчеркивает «растущую роль экономического образа мысли даже в тех областях знаний, которые раньше ассоциировались у нас с другими сферами социальной жизни» [18. С. 129].

Однако концепция ресурсной зависимости почти никогда не используется изолированно. Существует понимание того, что

¹ Раскрытие данного предположения на примере практики поступления в вузы см.: [2. С. 137—207].

привлечение финансирования и конкуренция за значимые ресурсы становятся отправной точкой для возникновения социальных отношений. «Необходимость доступа к ресурсам формирует зависимость между организациями и внешними агентами, которая становится источником властных отношений» [45. С. 115—116]. В исследованиях высших учебных заведений данный подход обычно совмещается с институциональными теориями организаций, и в частности с новым институциональным подходом (*new institutionalism*) [50; 25; 26].

В большинстве исследований, рассматривающих институты высшего образования в рамках европейского контекста, на первый план выдвигается анализ ресурсной зависимости высшего образования от государства [35; 34; 48; 32]. Было показано, что государственные ресурсы в разной степени необходимы каждому учебному заведению для выживания, и их ценность зависит от способности вуза привлекать альтернативные источники финансирования. Там, где эти ресурсы становятся жизненно необходимыми, высшие учебные заведения ориентируются на выполнение государственных инициатив, чтобы выглядеть *легитимными* в глазах государственных агентств, контролирующих необходимые ресурсы [36].

Новый институциональный подход в дополнение к ресурсной теории привносит иное понимание внешней среды, характера взаимоотношений между организацией и агентами этой среды, а также предлагает собственное обоснование формирования внутренней структуры университета. Если в рамках концепции ресурсной зависимости внешняя среда понимается как совокупность ресурсных ниш, в которых происходит обмен значимыми ресурсами, то институциональный подход делает акцент на правилах обмена этими ресурсами. Организации, которые зависимы от определенной ресурсной ниши, вынуждены усваивать требования акторов, поддерживающих данную зависимость, а также принимать соответствующие правила игры, стабилизирующие ресурсные потоки [41].

Внешняя среда предстает не как нечто аморфное и безличное, она имеет сознательную природу и представляет собой совокупность *институциональных акторов* (*institutional actors*): «как индивидов, занимающих специфические роли, так и коллективных акторов, таких как организации или ассоциации, которые функционируют для создания и поддержания институциональных логик» (*institutional logics*)¹ [13. С. 27; 52].

Одной из ключевых предпосылок нового институционального подхода является представление о том, что организации, особенно те, чей выпуск не поддается прямой оценке (например, образо-

¹ Мы не будем здесь подробно останавливаться на понятии «институциональная логика». Укажем только, что под *институциональной логикой* в данном случае понимается совокупность «материальных практик и символических конструкций, которые конституируют организующие принципы поведения индивидов и организации» [33. С. 248]. Существуют показательные исследования воспроизводства и изменения институциональных логик в здравоохранении [13], издательской индустрии [49], в университетах [51].

вательные и медицинские организации), вынуждены либо следовать нормативным предписаниям, которые заданы социумом, либо создавать видимость следования. Организационная структура усваивает преобладающие нормативно подтвержденные образцы и формы деятельности, которые весьма слабо соотносятся с технической эффективностью. Такие организации стремятся *не к эффективности, а к легитимности своей деятельности* [38; 47. С. 167]. Если рационалистские теории организаций определяли, *что должна организация делать, то институциональные теории выясняют, какая организация может (имеет право) существовать* [42. С.187]. Ресурсная зависимость в данном случае понимается как источник формирования властных отношений между организацией и ее средой, т. е. как один из механизмов навязывания организации институциональной логики, формируемой в рамках среды.

Большая степень зависимости от одного из институциональных акторов запускает процесс, который П. Димаджио и У. Пауэлл назвали *институциональным изоморфизмом*. Институциональный изоморфизм представляет собой процесс изменения в организациях, который поддерживает их сходство под влиянием одинаковых окружающих условий. Он порождает высокую степень соответствия организационных форм и способов деятельности господствующим стандартам, которые навязываются вышестоящими структурами [31. С. 70]. Говоря о совокупности таких организаций, вводят термин «*организационная популяция*» (*organizational population*). Под *организационной популяцией* вузов здесь будет пониматься совокупность образовательных организаций, выполняющих один и тот же тип деятельности, взаимодействующих с одним и тем же фрагментом внешней среды и эксплуатирующих один и тот же тип природного или социального ресурса. [45. С 124—125].

В исследованиях организаций высшего образования можно выделить два уровня анализа. Первый уровень — это исследования университетов, представляющие собой набор кейсов (*case-study research*), в которых рассматривается специфика стратегий адаптации в отдельных учебных заведениях [37; 3]. Они позволяют содержательно раскрыть смысл концептов, привлекаемых для описания организационных изменений и формирующих дискурс вокруг преобразований университетов. Такой подход позволяет получить наиболее глубокое описание специфики взаимосвязей отдельных элементов университета, представлений ключевых акторов в процессе осуществления изменений, а также сформулировать новые концепты для развития академического дискурса. Наиболее ярким примером такого подхода являются исследования Б. Кларка [23; 24]. Как он отмечает в одной из последних работ, «если мы хотим погрузиться в изучение таких сложно организованных систем, как современные университеты, а тем более понять, каким образом они функционируют в условиях перемен, нам помогут институциональные кейс-исследования. Они предоставляют глу-

Источники
данных
и уровни
анализа

бинную информацию, на основе которой можно сделать концептуальные выводы, обеспечивающие как понимание, так и возможное приложение. Полученные таким образом концепции могут быть с легкостью вновь применены к кейсам, чтобы понять последние в рамках единой схемы. В то же время полнота кейс-исследования позволяет наблюдать локальную вариативность концепций и их включенность в частные особенности, которыми обладает каждый институт. Точно так же, как одна картина может стоить тысячи слов, описательное кейс-исследование может стоить тысячи статистических выкладок» [24].

Второй уровень анализа представлен исследованиями совокупностей высших учебных заведений. Анализ проводится с использованием агрегированных данных о деятельности вузов и позволяет проверять гипотезы о взаимосвязи между внутренней структурой, процессами принятия решений и показателями деятельности высших учебных заведений [50; 26]. Если первый подход направлен на глубокое описание (grounded theory) отдельных случаев, то в рамках второго исследования появляется возможность проверить гипотезы на больших совокупностях организаций и представить картину вузовской действительности на уровне системы в целом.

Ориентируясь на имеющиеся данные, мы остановились на втором подходе, хотя он имеет свои ограничения. Во-первых, этот подход позволяет делать выводы на макроуровне, указывая лишь на общее содержательное направление связи между ресурсной зависимостью вузов и представлениями руководителей. Результаты исследования больших совокупностей в большинстве случаев страдают излишней обобщенностью (агрегированностью), устанавливая правило (или средние показатели) и не обращая внимания на значимые исключения. В этом смысле последующее исследование именно в методологии кейс-подхода — построенное на анализе отдельных вузов, как являющихся типичными для данной популяции, так и находящимися на ее периферии, — позволило бы раскрыть анализируемую связь, указав на возможные ограничения. Второе ограничение анализируемых данных состоит в том, что они представляют мнение руководителей вузов, что не позволяет делать выводы о поведении вуза в целом. Тем не менее, как показывают исследования, посвященные организационным изменениям вузов, ректорский корпус играл и играет наиболее важную роль в выборе стратегии адаптации российских вузов. При этом довольно часто в исследованиях, построенных на опросе руководителей вузов, делаются выводы о поведении вуза в целом [3; 16]. В своих выводах мы будем опираться именно на мнения руководителей вузов.

Источник данных. В данном исследовании были использованы данные опроса руководителей учреждений высшего профессионального образования в рамках проекта «Экономический мониторинг образования», реализуемого ГУ–ВШЭ. Опрос был проведен в

период с 15 января по 1 мая 2006 г. силами Левада-Центра. Были опрошены 480 руководителей учреждений высшего профессионального образования. Параметрами выборочной совокупности стали: федеральный округ; тип населенного пункта; форма собственности вуза; отраслевая специализация и статус вуза (головное учреждение или филиал). Мы анализировали государственные вузы трех отраслевых специализаций: промышленность и строительство, экономика и право, образование; всего 151 вуз. В массиве данных представлены ответы руководителей вузов⁴ по ключевым экономическим и организационным аспектам деятельности вуза.

Для количественного анализа данных нами выбран метод сравнения средних значений индексов, а также построены таблицы сопряженности. Были также сконструированы индексы, характеризующие поведение вузов в отношении потребителей образовательных услуг и сотрудников вуза. Описание построения каждого индекса приведено в сносках. Для оценки значимости различий при сравнении групп вузов использовался метод однофакторного дисперсионного анализа.

В рамках эмпирической части работы на материале сравнения трех популяций вузов (технических, педагогических и вузов экономики и права) мы проверяли предположение о связи между степенью ресурсной зависимости вуза и представлениями руководителей о структуре принятия решений, информационной открытости и инвестиционной политике в отношении преподавателей.

Данные группы вузов различаются по степени ресурсной зависимости от агентов образовательной системы: государства, потребителей, профессионального сообщества. Данное различие проявляется именно на уровне отраслевых признаков, а не на уровне месторасположения, размера или статуса вуза, что, на наш взгляд, обусловлено, с одной стороны, инерционными процессами в системе высшего образования, а с другой — конкретными институциональными условиями, сформировавшимися в 90-е годы.

Первое, на что следует обратить внимание, — это динамика численности вузов за последние 15 лет. За это время не произошло каких-либо значимых изменений в популяциях технических и педагогических вузов. Фактически их состав не поменялся. Более того, руководящий корпус, существующий на данном этапе, также был сформирован еще в советский период. Не изменились также и правила взаимодействия между государством и данными популяциями вузов, за исключением предоставления большей свободы в экономической деятельности: вузы получили возможность самостоятельно зарабатывать средства.

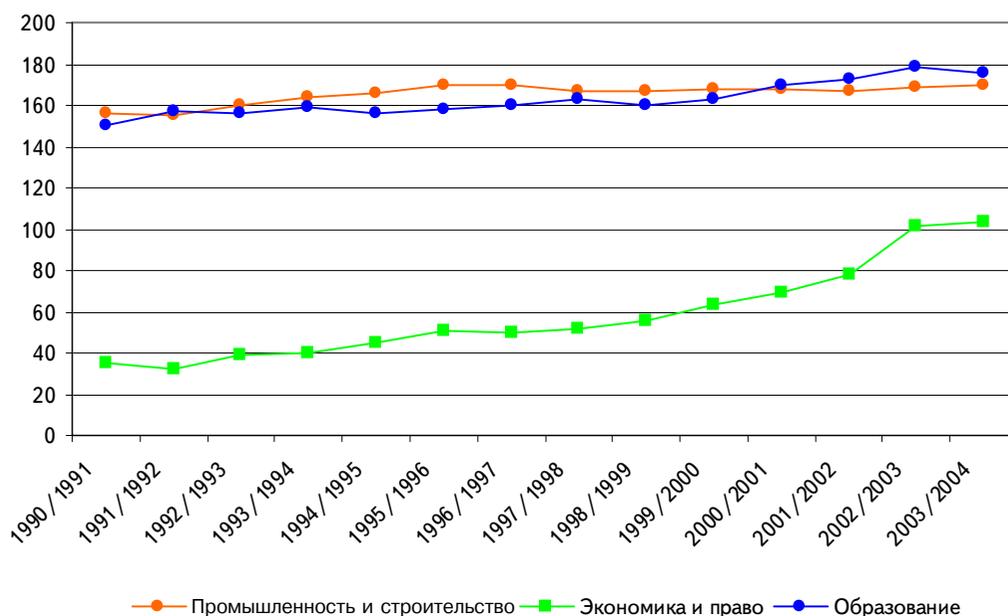
Иная ситуация наблюдается с вузами экономики и права. За последние 15 лет данный сегмент высшего образования развивал-

Ресурсная
зависимость
российских
вузов внутри
отраслевых
групп

⁴ Под руководителем вуза в данном опросе понимался представитель высшего уровня иерархии в администрации вуза — ректор, проректор, директор подразделения.

ся наиболее динамично. Если в 1991 г. государственных вузов данного профиля было всего 35, то уже к 1998 г. их численность увеличилась до 56, а к 2004 г. — до 103. Основной прирост вузов данного типа приходится на период после 1998 г. Прирост числа негосударственных вузов также происходил за счет открытия институтов данного профиля. Ни в каком другом сегменте высшего образования не было такого активного прироста, как среди экономических и правовых вузов (рис. 1).

Рис. 1 Динамика численности вузов по отраслевой специализации



В табл. 1 представлены средние значения степени зависимости вузов от каждого из агентов системы образования. Педагогические вузы в большей степени зависят от государственного бюджета — их структура доходов в среднем на 64% определяется федеральными выплатами. Экономические и юридические вузы более зависят от платежеспособного спроса, предъявляемого потребителями образовательных услуг, чем педагогические и технические вузы (в среднем 41% доходов приносит реализация платных образовательных услуг). Спецификой технических вузов является большая степень зависимости от бюджета научной деятельности (5,61%) по сравнению с педагогическими, экономическими и юридическими вузами, а также высокая степень диверсифицированности источников доходов. Если доходы педагогических вузов определяются реализацией образовательных услуг в среднем на 90%, экономических — на 85%, то технические вузы четверть своих доходов получают не от образовательной деятельности.

Таблица 1

Сравнение средних показателей ресурсной зависимости в трех группах вузов (%)¹

Степень ресурсной зависимости ²	Вузы промышленности и строительства	Вузы экономики и права	Педагогические вузы	Значимость различий (sign.)
Зависимость от фед. бюджета	48,76	43,94	64,04	0,044
Зависимость от потребителей	28,65	41,23	27,37	0,000
Зависимость от бюджета науки	5,61	3,70	0,83	0,001
Зависимость от производственной деятельности	1,93	0,46	1,09	0,133
Зависимость от бюджета аренды	2,71	1,17	0,39	0,348
Зависимость от спонсоров	1,53	0,81	1,32	0,613

Традиционно исследователи выделяют две полярные модели управления университетом: коллегиальную и иерархическую³. Основными чертами первой являются профессиональная кооперация преподавателей, компетенция которых позволяет им участвовать в управлении университетом, отсутствие жесткой вертикальной иерархии и децентрализация власти. Принятие решений здесь скорее носит нормативный характер и основано на том, что все участники управления разделяют цели и миссию организации. Основными чертами иерархической модели управления университетом является жесткая иерархия, делегирование полномочий сверху вниз, централизация власти. Иерархическая модель подразумевает, что цели организации четко определены и исполнение важнейших решений контролируется администрацией вуза [9].

В рамках анализа основных теоретических подходов были выделены две базовые гипотезы о связи между принадлежностью вуза к некоторой организационной популяции, определяемой степенью ресурсной зависимости, и представлениями руководителей вузов о структуре принятия решений. Первая заключается в том, что в вузах, которые в основном ресурсно зависят лишь от одного источника финансирования, например государства, будет воспроизводиться модель управления с более низкой степенью коллегиальности и активной ролью учредителя в определении всей политики вуза.

Для обоснования данного предположения необходимо указать на специфику взаимоотношений по поводу государственного финансирования вузов. Принцип (модель) государственного финансирования вузов, существующий в настоящее время, начал складываться еще в 20-е годы XX в. и воспроизводит логику финансирования, сложившуюся в рамках советской системы образования. Данная модель финансирования получила название сметной мо-

Структура
принятия
решений

¹ Данные о степени ресурсной зависимости получены только в отношении 60% вузов, попавших в анализируемую выборку: остальные вузы не ответили в анкетах на вопрос о структуре доходов.

² Зависимость от бюджета фиксируется как доля отдельной статьи доходов в общей структуре доходов.

³ Можно также выделить коалиционную (политическую) модель управления и то, что Коген и Марч охарактеризовали как модель организационной анархии.

дели. Перетекание государственных ресурсов основывается на количественных нормативных показателях потребностей вуза, а не на результатах его деятельности, например численности студентов, которых вуз может принять на обучение в соответствующем году (численность формируется от достигнутого уровня). Государственное финансирование не обусловлено теми или иными требованиями к качеству как самого учебного заведения, так и его «продукта». «Необходимо подчеркнуть, что <бюджетное> финансирование не является выражением отношений купли-продажи, где есть встречное движение финансовых ресурсов и их материального (или нематериального) эквивалента в виде товара или услуги. Финансируя образование, государство не покупает образовательные услуги, а обеспечивает деятельность своего структурного элемента, безвозмездно производящего эти услуги для их потребления частью населения» [4. С. 32]. В этом смысле для учебного заведения привлечение государственного финансирования определяется определенной степенью лояльности руководителей учебных заведений.

Вторая базовая гипотеза состоит в том, что чем более диверсифицировано финансирование вуза, тем в большей степени будет наблюдаться влияние нескольких групп в определении его политики, т.е. речь идет о модели управления, учитывающей мнение групп, связанных с получением соответствующих ресурсов.

Под политикой высшего учебного заведения в данном случае понимается внутренний процесс принятия решений в отношении ключевых элементов деятельности. Таких элементов было выделено несколько: политика в отношении приема, определения набора курсов и содержания учебных программ, научная и кадровая политика, а также инвестиционная политика и распределение денежных средств. В качестве элементов модели управления, т. е. влияния различных групп на формирование политики высшего учебного заведения, оцениваются степень коллегиальности в определении политики высшего учебного заведения, а также степень участия каждой из представленных групп в определении политики высшего учебного заведения¹.

Первая гипотеза частично подтвердилась. В педагогических вузах, которые в большей степени ресурсно зависят от государства, руководители указывают на большую роль учредителя при принятии решений по сравнению с другими популяциями вузов. Тем не менее, по мнению руководителей вузов, учредитель находится лишь на третьем месте по степени влияния на политику высшего учебного заведения. Несмотря на то что формальным собственником высшего учебного заведения является учредитель, руководители вузов подчеркивают лидирующую роль топ-менеджеров.

Наименьшая степень коллегиальности в принятии решений, судя по ответам руководителей, свойственна *вузам экономики и*

¹ Подобного рода анализ по 480 вузам РФ был проведен в работе [9].

права (индекс степени коллегиальности — 0,33). Наибольшее значение индекса (0,42) зафиксировано в принятии решений о наборе курсов и определении содержания учебных программ. Единоличные решения чаще принимаются в отношении инвестиционной (индекс коллегиальности 0,24) и научной политики (0,29). Что касается степени участия конкретных групп в определении всей политики высшего учебного заведения, то влияние в основном распределено между топ-менеджментом вуза (0,69), ученым советом вуза (0,49) и его учредителем (0,41) (табл. 2).

Таблица 2 Сравнение средних значений индексов «степень коллегиальности» и «степень участия» в принятии решений в трех популяциях вузов¹

Структура принятия решений	Вузы промышленности и строительства	Вузы экономики и права	Педагогические вузы	Значимость различий (sign.)
<i>Степень коллегиальности в определении²:</i>	0,46	0,33	0,40	
Политики приема	0,49	0,31	0,38	0,000
Набора курсов и содержания учебных программ	0,52	0,42	0,49	0,096
Научной политики	0,41	0,29	0,33	0,002
Кадровой политики	0,50	0,36	0,50	0,009
Распределения денежных средств	0,46	0,35	0,45	0,051
Инвестиционной политики	0,31	0,24	0,27	0,206
<i>Степень участия в определении политики³:</i>				
Учредителя	0,38	0,41	0,45	0,703
Руководителя и его заместителей	0,78	0,69	0,74	0,048
Ученого совета вуза	0,64	0,49	0,56	0,049
Администрации факультета	0,42	0,24	0,35	0,015
Ученого совета факультета	0,38	0,12	0,27	0,000
Заведующего кафедрой	0,45	0,25	0,37	0,001
Групп преподавателей	0,10	0,09	0,11	0,699

Альтернативной моделью управления можно назвать модель, представленную в ответах руководителей *технических вузов (промышленности и строительства)*. Данная модель характеризуется наибольшей степенью коллегиальности при принятии решений в отношении политики вуза (0,46), влияние имеют в среднем 3–4 агента. Наибольшее количество агентов, по мнению руководителей, влияет на принятие решений при определении набора курсов

¹ Различия не значимы везде с вероятностью меньше 0,05. (sign.< 0,05).

² $\sum_{i=1}^7 q_i / 7$ Его значение, равное 1, указывает на полную коллегиальность, а величина 1/7 указывает на абсолютное единовластие одной из групп агентов.

³ Для каждого агента вычисляется параметр степени участия в управлении (среднее по строкам): $\sum_{i=1}^6 p_i / 6$. Тогда значение 0 указывает на полное отсутствие влияния агента на политику вуза в целом, а значение, равное 1, показывает, что агент влияет на каждый из видов политики.

и содержания учебных программ (0,52), кадровой политики (0,50) и политики приема (0,49). Наименее распространено совместное принятие решений в отношении инвестиционной политики (0,31). Тем не менее значение данного индекса является наибольшим по сравнению с вузами других организационных популяций. Наибольшее влияние имеют топ-менеджмент (0,78) и ученый совет вуза (0,68), далее по степени убывания участия следуют заведующие кафедрами (0,45) и администрация факультетов (0,42). Учредителю вуза отводится такая же роль, как и ученому совету факультета (0,38)¹.

Информационная
открытость вузов

Специфика экономических отношений по поводу образования такова, что вузы продают услуги на рынках доверительных товаров, качество которых нельзя оценить напрямую. Потребители фактически не знают, что они покупают (более того, не всегда понятно, купили ли они что-нибудь в принципе) [52; 28]. Асимметрия информации является характерной чертой образовательного рынка. «Среди длинного перечня признаков современных рынков есть два особенно важных. Из-за огромного разнообразия и сложности продуктов покупатели больше не доверяют собственным чувствам: зрение, обоняние и осязание не являются достаточными для того, чтобы можно было оценить продукт. В то же время растущая требовательность покупателей способствует увеличению их спроса на информацию о продукте: они хотят знать не только хороший ли он, какое у него назначение, насколько он современный, но также и то, какое сырье использовалось при его производстве, какие законодательные акты, регулирующие качество работы, действуют в стране — производителе данного товара, какие методы производства фактически были использованы в процессе создания товара и так далее» [28. С. 457]. В теории это как минимум означает повышение уровня информационной прозрачности учебных заведений, а также их маркетинговой активности.

Можно предположить, что руководители вузов, которые в большей степени ресурсно зависят от платных студентов, будут указывать на большую информационную открытость вуза для потребителей. Для проверки этой гипотезы был построен индекс информационной открытости вуза на основе информации, которая предоставляется потребителю образовательных услуг.

Данная гипотеза не подтверждается. Наибольшей степенью информационной открытости характеризуются *технические вузы* (среднее значение индекса 2,33). Технические вузы более ориентированы на размещение необходимой информации на сайте вуза (2,59) по сравнению с вузами других популяций. Что касается *педагогических вузов*, то они являются наиболее информационно закрытыми по сравнению с остальными (табл. 3). В *вузах экономи-*

¹ Тем не менее различия между популяциями вузов в отношении влияния учредителя оказались статистически не значимы.

ки и права, которые в большей степени ориентированы на привлечение ресурсов от реализации образовательных услуг, руководители указали на большую информационную открытость внутри учебного заведения. Что касается информации, выкладываемой на сайте и предоставляемой по запросу учащихся, то большая открытость, по мнению руководителей, наблюдается в технических вузах. При этом в технических вузах также наблюдается большая активность в проведении разнообразных маркетинговых мероприятий.

Возможно, выявленное нами отсутствие связи между ресурсной зависимостью вуза и представлениями его руководства об информационной открытости объясняется низким уровнем конкуренции на рынке платного образования, при котором у вузов не появляется стимулов к большей информационной прозрачности. Ситуация, скорее всего, будет меняться в ближайшие 5 лет при снижении спроса на услуги высшего образования, по разным оценкам, от 30 до 50%.

Таблица 3 Сравнение средних значений индексов активности в привлечении абитуриентов, информационной открытости и информационной закрытости

Взаимодействия с абитуриентами	Вузы промышленности и строительства	Вузы экономики и права	Педагогические вузы	Значимость различий (sign.)
Степень информационной открытости ¹	2,33	2,02	1,89	0,002
Полнота информации, выкладываемой на сайте	2,59	1,88	1,62	0,003
Полнота информации, вывешиваемой на стендах в учебном заведении	1,69	1,82	1,76	0,324
Полнота информации, выдаваемой по запросу учащихся	2,72	2,37	2,31	0,910
Степень информационной закрытости (информация не предоставляется) ²	0,62	0,80	1,24	0,019

В ситуации хронического недофинансирования образовательной системы эта тема была не столь актуальна. Главное, к чему сводились усилия руководства вузов, — сохранение приемлемой оплаты труда. Однако в течение последних пяти лет финансирование образовательной системы постепенно увеличивается — как со

Инвестиционная активность вуза в отношении преподавателей

¹ Индекс «степень информационной открытости» определяется как количество видов информации, предоставляемой вузом. Среди видов информации: порядок подготовки к поступлению в учебное заведение, учебные программы курсов, рабочие учебные планы, список и CV преподавателей, отчеты о выполненных научных работах. Максимальное значение индекса — 5.

² Индекс «степень информационной закрытости» определяется как количество видов информации, не предоставляемой вузом. Среди видов информации: порядок подготовки к поступлению в учебное заведение, учебные программы курсов, рабочие учебные планы, список и CV преподавателей, отчеты о выполненных научных работах. Максимальное значение индекса — 5.

стороны государства, так и со стороны семей, готовых платить за образование. В связи с этим интересным становится вопрос об инвестиционной активности вуза в отношении преподавателей. На наш взгляд, правомерной будет гипотеза о том, что в вузах, которые в большей степени ресурсно зависят от бюджета науки, руководители будут указывать на большую инвестиционную активность в отношении своих преподавателей. Преподаватели в данном случае выступают одним из наиболее важных акторов данной ресурсной ниши, которые к тому же, как показывают опросы, заинтересованы в обеспечении нормальных условий труда [12].

С целью проверки гипотезы были построены два индекса: «представленность бесплатных услуг, оказываемых преподавателям»¹ и «ориентация на стимулирование преподавателей»². Помимо общего индекса, фиксирующего количество видов бесплатных услуг, были построены 3 дополнительных индекса, учитывающие затратность для вуза тех или иных бесплатных услуг: услуги первой категории³, услуги второй категории⁴ и услуги третьей категории⁵. Относительно ориентации на стимулирование преподавателей также помимо общего индекса были построены три дополнительных индекса: стимулирование преподавательской нагрузки⁶, стимулирование качества преподавания⁷ и стимулирование научной деятельности⁸.

Сравним ответы руководителей вузов в рамках трех организационных популяций по характеристикам их инвестиционной активности в отношении преподавателей (табл.4).

Технические вузы. Наибольшее значение обоих индексов наблюдается у технических вузов: индекс «представленность бесплатных услуг» равен 9, а индекс «ориентация на стимулирование преподавателей» — 5,13. Если рассмотреть структуру бесплатных услуг, оказываемых вузом работающим в нем преподавателям, то

¹ Индекс «представленность бесплатных услуг» определяется как число бесплатных услуг, оказываемых вузом работающим в нем преподавателям. Максимальное значение индекса — 17.

² Индекс «ориентация на стимулирование преподавателей» определяется как число возможностей для преподавателя получить надбавку к заработной плате. Максимальное значение индекса — 11.

³ Услуги первой категории связаны с небольшими затратами вуза на их предоставление. Они включают: бесплатное ксерокопирование, доступ к электронным базам данных, бесплатные или льготные проездные билеты, бесплатное или льготное питание. Максимальное значение индекса — 4.

⁴ Услуги второй категории связаны со средними затратами на их предоставление. Они включают: бесплатное или льготное медицинское обслуживание, покупку компьютера в пользование, оплату поездок на конференции, прохождение стажировок и повышение квалификации. Максимальное значение индекса — 4.

⁵ Услуги третьей категории являются наиболее затратными. Они включают предоставление ссуд или серьезной материальной помощи и получение служебного жилья, общежития, помощи в улучшении жилищных условий. Максимальное значение индекса — 2.

⁶ Стимулирование преподавательской нагрузки включает в себя доплаты за превышение нормы учебной нагрузки, за дополнительную учебную нагрузку, за работу с учащимися. Максимальное значение индекса — 3.

⁷ Стимулирование качества преподавания включает в себя доплаты за качество преподавания, за методическую работу, за подготовку учебных пособий, за отзывы учащихся (рейтинги и т.д.). Максимальное значение индекса — 4.

⁸ Стимулирование научной деятельности включает в себя внутренние гранты на научные исследования, доплаты за научные публикации. Максимальное значение индекса — 2.

для технических вузов характерно предоставление услуг, сопряженных со средними затратами: бесплатное или льготное медицинское обслуживание, покупка компьютера в личное пользование, оплата поездок на конференции, прохождение стажировок и повышение квалификации. Также характерно стимулирование преподавательской нагрузки (значение индекса — 5,13) и стимулирование качества преподавания (значение индекса — 2,11). Технические вузы также характеризуются наименьшей долей преподавателей — совместителей из других учебных заведений (9,49%) и большей долей сотрудников из научных организаций (7,03%).

Таблица 4 Сравнение трех организационных популяций вузов по стратегиям в отношении преподавателей: степень представленности бесплатных услуг

Инвестиционная политика в отношении преподавателей	Вузы промышленности и строительства	Вузы экономики и права	Педагогические вузы	Значимость различий (sign.)
Доля преподавателей из других учебных заведений (%)	9,49	25,16	18,80	0,000
Доля преподавателей из научных организаций (%)	7,03	3,12	2,38	0,019
Представленность бесплатных услуг (средние значения)	9	8,18	8,33	
Услуги первой категории:	1,97	2,06	1,64	0,027
Услуги второй категории	2,25	2,00	1,95	0,030
Услуги третьей категории	0,95	0,73	0,98	0,225
Стимулирование преподавателей (средние значения)	5,13	3,94	4,38	0,034
Стимулирование преподавательской нагрузки	2,11	1,44	1,86	0,002
Стимулирование качества преподавания	1,36	1,21	1,12	0,042
Стимулирование научной деятельности	0,82	0,60	0,81	0,065

Вузы экономики и права. По ответам руководителей, относительно меньшая инвестиционная активность в отношении преподавателей наблюдается в вузах экономики и права: значение индекса «представленность бесплатных услуг» — 8,18, а индекса «ориентация на стимулирование преподавателей» — 3,94. В рамках данной организационной популяции вузы в среднем более ориентированы на оказание услуг первой категории (значение индекса — 2,06), в наименьшей степени они ориентированы на оказание услуг третьей категории (значение индекса — 0,73). Системы стимулирования преподавателей в рамках данной популяции вузов наименее развиты. Спецификой данной популяции также является наибольшая доля преподавателей, для которых основным местом работы является другой вуз (средняя доля преподавателей-совместителей — 25,16 %).

Педагогические вузы. Ответы руководителей педагогических вузов также указывают на небольшую инвестиционную активность

в отношении преподавателей: значение индекса «представленность бесплатных услуг» — 8,33, а индекса «ориентация на стимулирование преподавателей» — 4,38. В данной организационной популяции наименее распространено оказание бесплатных услуг как первой, так и второй категории, однако в большей степени по сравнению с вузами других популяций представлены услуги третьей категории (значение индекса — 0,98). (Хотя различия с техническими и экономико-правовыми вузами статистически не значимы.) Что касается системы стимулов, то вузы данной популяции в меньшей степени ориентированы на стимулирование качества образования, но в большей степени — на стимулирование преподавательской нагрузки и научной деятельности.

Выводы и заключение

Продолжающаяся диверсификация источников финансирования на современном этапе развития образовательной системы является фактом вузовской действительности. В нашей работе мы попытались показать, что выход на новые ресурсные ниши означает для университета принятие новых правил игры. В рамках каждой ресурсной ниши, в теории, институциональные акторы предъявляют к вузам свои специфические требования, которые могут влиять на представления руководителей вузов о структуре принятия решений, информационной открытости и инвестиционной политике в отношении преподавателей. Мы зафиксировали три простые гипотезы, касающиеся взаимосвязи хозяйственного поведения и внутренней организации университета:

— ориентация на бюджетное финансирование означает для руководителей вузов проявление большей лояльности государству, которая выражается в указании на значительное влияние учредителя в структуре принятия решений;

— ориентация структуры доходов на рынок образовательных услуг означает для руководителей позиционирование большей информационной открытости вуза для потребителей образовательных услуг;

— ориентация структуры доходов на реализацию научных проектов означает для руководителей позиционирование большей инвестиционной активности в отношении преподавателей вуза.

Гипотезы подтверждаются лишь отчасти, что может быть связано со спецификой структурных характеристик образовательной системы: низким уровнем конкуренции между вузами в случае с информационной открытостью, неопределенностью прав собственности в случае с ролью учредителя при принятии решений и спецификой контрактной системы при найме преподавателей в случае с инвестиционной активностью вуза. На основании полученных данных мы показали, что руководители вузов по-разному представляют себе работу вуза. Наиболее контрастные представления характерны для руководителей педагогических и экономико-правовых вузов. Как по статистическим данным, так и по ответам руководителей видно, что данные типы вузов по-разному адапти-

ровались к изменению государственной политики в образовательной сфере. Что касается технических вузов, то с теоретических позиций концепции ресурсной зависимости они являются наиболее успешными с точки зрения диверсификации финансовых средств, распределяя свою зависимость между большим количеством акторов. Тем не менее открытым остается вопрос о том, до каких пределов эта зависимость может быть перераспределена. Перераспределение ресурсной зависимости не происходит автоматически и требует дополнительных затрат как на реагирование на запросы данных агентов, так и на структурные преобразования внутри университета.

Анализ позволил зафиксировать лишь общее направление взаимосвязи между ресурсной зависимостью и представлениями руководителей. Более глубокое содержательное раскрытие наших гипотез возможно на основе исследования отдельных случаев (кейсов) в рамках выделенных популяций вузов.

1. Белая книга российского образования. М.: Издательство МЭСИ, 2000.

2. Высшее образование в России: правила и реальность / Авт. коллектив: А.С. Заборовская, Т.Л. Клячко, И.Б. Королев, В.А. Чернец, А.Е. Чирикова, Л.С. Шилова, С.В. Шишкин (отв. ред.). М.: Независимый институт социальной политики, 2004.

3. Князев Е.А., Морган Э.В. Управление и организационная адаптация российских университетов в условиях ресурсного дефицита // Университетское управление. 2003. № 1(24). С. 17–29.

4. Модели финансирования вузов: анализ и оценка (Научные труды ИЭПП № 93) / Под ред. С.А. Белякова. М.: ИЭПП, 2005.

5. Морган Э.В. Диверсификация источников финансирования в системе высшего образования: сравнительный обзор // Университетское управление. 2004. № 2(30). С. 81–90.

6. Образование в РФ. Статистический сборник. М.: ГУ–ВШЭ, ЦИСН, 2005.

7. Олдрич Х. Предпринимательские стратегии в новых организационных популяциях / В. В. Радаев (ред.). Западная экономическая социология: Хрестоматия современной классики. М.: РОССПЭН, 2004. С. 211–225.

8. Павлюткин И.В. Управление университетом в условиях новой рыночной ситуации (к концепции «нового менеджериализма») // Вопросы образования. 2004. № 3.

9. Панова А.А. О структуре управления и принятии решений в российских вузах. Препринт WP10/2006/05. М.: ГУ–ВШЭ, 2006.

10. Радаев В.В. Социология рынков: к формированию нового направления. М.: ГУ–ВШЭ, 2003.

11. Радаев В.В. Экономическая социология. М.: ГУ–ВШЭ. 2005.

12. Рошина Я.М., Филиппова Т.Н. Преподаватели на рынке образовательных услуг. Информационный бюллетень. 2006.

13. Скотт Р. Конкурирующие логики в здравоохранении: профессиональная, государственная и менеджериальная // Экономическая социология. 2007. Т. 8. № 1. С. 27–44. // <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>

14. Стратегии семей в сфере образования. Информационный бюллетень Минобразования РФ, ГУ–ВШЭ, ФОМ. М., 2004.

Литература

15. Стратегии учебных заведений профессионального образования на рынках образовательных услуг. Информационный бюллетень ГУ–ВШЭ. М., 2004.
16. Стратегии адаптации высших учебных заведений: экономический и социологический аспекты / Под ред. Т.Л. Клячко. М.: ГУ–ВШЭ, 2002.
17. Титова Н.Л. Результаты стратегического развития российских вузов за 1999–2005 гг. Доклад на VIII Международной научной конференции «Модернизация экономики и общественное развитие», 3–5 апреля 2007 г. http://new.hse.ru/sites/mbd/programs_doc/titova_n_1.doc
18. Чарнявска Б., Генелль К. В поход за покупками? Университеты на пути к рынку / Экономика университета: институты и организации. М.: Изд. дом ГУ–ВШЭ, 2007. С. 128–158.
19. Шереги Ф.Э. Социология образования: прикладные исследования. М.: Academia, 2001.
20. Щербина В.В. Социология организаций. Словарь-справочник. М., 1995.
21. Экономика образования в зеркале статистики. Информационный бюллетень Минобразования РФ, ГУ–ВШЭ. М., 2004.
22. Clark B.R. The Higher Education System: Academic Organisation in Cross-National Perspective. University of California Press 1983.
23. Clark B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. New York: International Association of Universities Press/Pergamon — Elsevier Science. 1998.
24. Clark B.R. Sustaining Change in Universities: Continuities in Case Studies and Concepts. 2002.
25. Clarke L., Estes C.L. Sociological and Economic Theories of Markets and Nonprofits: Evidence from Home Health Organizations // American Journal of Sociology. 1992. Vol. 97. No. 4. p. 945–69.
26. Covalski M.A., Dirsmith M.W. An Institutional Perspective on the Rise, Social Transformation, and Fall of a University Budget Category // Administrative Science Quarterly. 1988. 33. p. 562–587.
27. Csizmadia T.G. Quality management in Hungarian higher education: organizational responses to governmental policy. CHEPS. 2006.
28. Czarniawska B., Genell K. Gone shopping? Universities on their way to the market // Scand. J. Mgmt. 18. 2002, p. 455–474.
29. Czarniawska B., Wolff R. Constructing New Identities in Established Organizational Fields: Young Universities in Old Europe // International Studies of Management and Organization. 1998. Vol. 28. No 3. p. 32–56.
30. DiMaggio P.L., Anheier H.K. The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors // Annual Review of Sociology. 1990 Vol. 16. No. 1. p. 137–159.
31. DiMaggio P., Powell W.. Introduction //The New Institutionalism in Organizational Analysis, ed. Walter Powell, W and Paul DiMaggio, J:1-38. Chicago: University of Chicago Press. 1991.
32. Frans van Vught Diversity and Differentiation in Higher Education Systems / Key-note speech at the conference 'Higher Education in the 21st Century — Diversity of Missions' Dublin, 26 June 2007 http://base.china-europa-forum.net/rsc/docs/doc_759.pdf
33. Friedland R., Alford R. Bringing Society Back / Symbols, Practices, and Institutional Contradictions. The New Institutionalism in Organizational Analysis. Ed. by W. Powell, P. DiMaggio. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
34. Gornitzka E. Governmental Policies and Organizational Change in Higher Education. Higher Education. 1999. Vol. 38. p. 5–31.
35. Huisman, J. Differentiation, Diversity and Dependency in Higher Education. Utrecht, Lemma. 1995.

36. Maassen P., Gornitzka E. Integrating Two Theoretical Perspectives on Organizational Adaptation / From the Eye of the Storm: Higher Education's Changing Institution. Ed. by Jongbloed, Maassen, Neave (Eds.). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. 1999.
37. Martinez N.H. Myth and Ceremony in Financial Decision Making under Stress: Case Studies from Mexican Universities // Higher education. 1994. Vol. 27, No. 3. pp. 297–312.
38. Meyer J.W., Rowan B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony // A.J. S. 1977. V. 83. № 2.
39. Meyer H.D., Rowan B. Institutional Analysis and the Study of Education / Heinz Dieter Meyer, Brian Rowan. The New Institutionalism in Education. N.Y.: State University of New York Press, 2006. P. 1–13.
40. Oliver C. Strategic Responses to Institutional Processes // Academy of Management Review. 1991. 16 (1). p. 145–79.
41. Pfeffer J., Salancik G. R. External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective. New York: Harper & Row, 1978/
42. Powell, W.W. Expanding the Scope of Institutional Analysis / W.W. Powell & P.J. DiMaggio (eds.). The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago and London: The University of Chicago Press. 1991. p. 183–203.
43. Powell W., Owen-Smith J. Universities and the Market for Intellectual Property in the Life Sciences // Journal of Policy Analysis and Management. 1998. Vol. 17 (2), pp 53–277.
44. Reed M. New Managerialism, Professional Power and Organizational Governance in UK Universities: A Review and Assessment / Governing Higher Education: National Perspectives on institutional Governance. Ed. A. Amaral, G.A. Jones, B. Karseth. Boston and London: Kluwer Academic Publishers, 2002.
45. Scott W.R. Richard Organizations: Rational, Natural and Open Systems. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.
46. Scott W.R. Richard Institutions and Organizations. Thousand Oaks, CA: Sage. 1995.
47. Scott W.R. Unpacking Institutional Arguments / The New Institutionalism in Organizational Analysis. Ed. Walter Powell, W and Paul DiMaggio,. Chicago: University of Chicago Press. 1991. p. 164–182.
48. Sporn B. Adaptive University Structures. An Analysis of Adaptation to Socioeconomic Environments of US and European Universities. Jessica Kingsley Publishers, London. 1999.
49. Thornton P.H, Ocasio W. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990 // The American Journal of Sociology. 1999. Vol. 105, No. 3. pp. 801–843.
50. Tolbert S.P. Institutional Environment and Resource-Dependence. Sources of Administrative Structure in Institutions of Higher Education // Administrative Science Quarterly. 1985. Vol. 30, No. 1. pp. 1–13.
51. Townley B. The Institutional Logic of Performance Appraisal // Organization Studies. 1997. No 18. pp. 261–285.
52. Winston G.C. Why Can't College Be More Like Firm? Williams College, 1997.
53. Zucker L.G. Institutional Theories of Organization // Annual Review of Sociology. 1987. Vol. 13. pp. 443–464.