

**УДК 378.09**

**Шишлова Е.Э.**

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
КАК ИННОВАЦИОННАЯ  
ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ  
КОНКУРЕНТО-  
СПОСОБНОГО ВУЗА**

**Ключевые слова:** кризис университетского образования, предпринимательская организация вуза, функции университета как социального института, законы и принципы развития университета.

Переход к глобальному рынку, становление информационного общества выдвигают проблему поиска новых организационных путей развития университета, обеспечивающих его конкурентоспособность во внутренней и международной среде.

Основными функциями университета как социального института были и остаются образовательная деятельность, проведение научных исследований, региональное развитие. Кризис современного университета связан с невозможностью выполнять эти функции в должной мере в изменившихся социально-экономических условиях. Старый подход, прежние организационные формы не способствуют проведению дорогостоящих научных исследований, осуществлению массового образования людей, не позволяют отвечать возросшим региональным потребностям.

Проблемы современных университетов обусловлены рядом объективных причин. Как в России, так и за рубежом они вызваны прежде всего сокращением государственного финансирования. Ослабление материальной базы университета может привести к потере лидирующих позиций в научной и образовательной сферах, к перемещению их в крупные фирмы, транснациональные корпорации. Проблемы университетов связаны с потребностями рынка, меняющего спрос на образование в сторону его большей профессионализации и практической применимости знаний, образования на протяжении всей жизни, а также массивности высшего образования. Проблемы обусловлены также политикой государств, направленной на выравнивание уровней развития регионов. Социальная ответственность за регион возлагается на университет, что требует от него установления новых форм взаимодействия с местными

властями, промышленностью, общественными организациями.

Итак, причина кризиса в высшем образовании – объективно существующее противоречие между социально-экономическими преобразованиями в обществе и способностью университетов в их нынешней организационной форме отвечать на новые вызовы. Для успешного осуществления своих функций в условиях информационного общества, в условиях перехода к глобальному рынку и экономике, основанной на знаниях, необходим поиск новых организационных форм университета. Университеты, успешно развивающиеся в современных условиях, используют инновационные формы научной и образовательной деятельности, устанавливают взаимовыгодные формы сотрудничества с регионами. Эти университеты подчиняются правилам, по которым развиваются рыночные производственные и коммерческие предприятия, они превращаются из особых социальных институтов в предпринимательские организации.

Такой путь успешно реализуется не только ведущими европейскими, но и отечественными университетами, опирающимися на соответствующую законодательную базу. Одним из существенных нововведений Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» является применение термина «образовательная организация», интерпретация которого отличается от более традиционного «образовательное учреждение» (Федеральный закон..., 2014).

Понятие «предпринимательская организация» используется в менеджменте для обозначения способа внутреннего устройства организации любого типа, но не предопределяет вид организации (торговое или производственное предприятие) а также ее тип

по законодательству (коммерческое или некоммерческое предприятие). Понятие «предпринимательская организация» применительно к университету не означает отождествления университета с другими видами организаций и не характеризует его профиль. Это понятие обращает внимание лишь на тип отношений внутри организации и на способ управления ею. «Этот термин является символом перехода к новой парадигме организации и управления развитием университета, которая позволяет ему активно развиваться в новых условиях» (Грудзинский, <http://ecsocman.hse.ru/text/16214390/>).

Понятие «предпринимательская организация» рассматривается в таких смежных дисциплинах, как менеджмент, психология управления, теория организации. Предпринимательская организация, изучаемая в рамках этих дисциплин, относится к органическому типу организационных структур и рассматривается как социально-психологическая система. Понятие «организация» имеет греческое происхождение, где слово «органон» означает инструмент, способ достижения желаемого. По аналогии со смыслом этого слова организацию можно рассматривать как эффективный инструмент для достижения общей цели. Известные авторы трудов по менеджменту М. Альберт, М. Мескон и Ф. Хедоури определяют организацию в качестве объединения людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения значимой цели (Mescon et al., 1988).

Термин «организация» для системы образования является инновационным. Он подчеркивает «живую сущность» образовательной организации, рассматривает ее как живой организм. Создатель школы административного управления А. Файоль отмечал: «Организовывать – значит строить двой-

ной – материальный и социальный – организм предприятия» (Fayol, 1949). В теории и практике менеджмента традиционно противопоставляются органические и механистические организационные структуры. Органические, подобно работе живого организма, способны быстро реагировать на изменения внутренней и внешней среды. Механистические структуры, подобно работе отлаженного механизма, эффективны лишь в стабильных и предсказуемых ситуациях. Подобные структуры препятствуют принятию оперативных управленческих решений, снижают гибкость и оперативность реагирования, препятствуют творческим, нестандартным действиям. Вертикальные механистические структуры, требующие жесткого следования инструкциям и предписаниям, несовместимы с жизнедеятельностью современных образовательных организаций, развитием предпринимательского потенциала их сотрудников. «Педагог как личность уже не может быть истолкован как персонализация нормативной профессионально-педагогической деятельности» (Манухин, 2005, с. 9). Востребованным становится «сверхнормативный» тип социального поведения, обусловленный возможностью нестандартного подхода к различным ситуациям.

Именно органические организации, представляющие собой самостоятельные саморегулирующиеся системы, оказываются конкурентоспособными в условиях современной рыночной экономики. Организации как системе присущи такие свойства, как единство и целостность элементов, взаимодействие их между собой, относительная самостоятельность элементов, наличие ясной цели, значимой для всех. Основным элементом социальной организации как системы является человек. Взаимодействие людей и объединение

их в организацию позволяют достигать более высоких результатов. Психологический подход в управлении организацией подчеркивает роль человеческого потенциала каждого сотрудника как основного ресурса эффективного развития организации и определяет условия, необходимые для его реализации. «Кризис университета часто связывают с социальным кризисом сознания его профессорско-преподавательского состава, который не готов адаптироваться к переменам. Соответственно, среди всех сотрудников образовательной организации именно преподаватели были и остаются ключевым ресурсом ее развития» (Шишлова, 2016, с. 145).

По определению Б. Кларка академический потенциал составляет «оплот» университета как образовательной организации. От готовности преподавателя заниматься предпринимательской деятельностью во многом зависит успех предпринимательской организации в целом (Clark, 1998). При создании условий, обеспечивающих реализацию предпринимательского потенциала преподавателей, «организация становится динамической системой, способной к саморазвитию и изменению в зависимости от изменения целей и условий окружающей среды, способной к совершенствованию своей структуры...» (Шишлова, 2010, с. 9).

Развитие современных организаций подчиняется определенным принципам и законам. Перечислим некоторые из них:

- организация оказывается жизне-способной, если ее цель принимается всеми сотрудниками и согласуется с целями, стоящими перед обществом в целом, что соответствует принципу целенаправленности;
- для достижения стоящих перед организацией целей с минимальными временными и материальными за-

тратами необходима координация деятельности всех ее звеньев, что соответствует принципу управляемости;

- каждая организация меняется во времени: имеет свое историческое прошлое, развивается в настоящем, планирует будущее, что соответствует принципу динамичности;
- организация представляет собой открытую систему, активно взаимодействуя с внешней средой и другими организациями, а также учитывая природные и общественные явления, что соответствует принципу открытости.

Перечислим ряд законов социальных организаций:

- общий показатель эффективности организации превышает сумму индивидуальных усилий ее сотрудников, что отвечает закону синергии;
- организация не только приспосабливается к внешней среде, но и использует происходящие в ней изменения в своих интересах, что отвечает закону самосохранения и борьбы организации за выживание;
- организация в своей жизнедеятельности проходит определенные этапы: создание, рост, стабильность, спад, ликвидация, что отвечает закону развития;
- организация в процессе своей жизнедеятельности, осознавая необходимость нововведений, балансирует между статическим и динамическим режимом работы, что отвечает закону диалектического единства статики и динамики;
- организация как целостный объект имеет тенденцию к объединению в условиях глобализации, что отвечает закону композиции и пропорциональности;
- организации необходима достоверная, упорядоченная и структурированная информация, что отвечает

закону информированности и упорядоченности;

- организация нуждается в применении исследовательского подхода к своему развитию, что отвечает закону единства анализа и синтеза.

Знание законов и принципов жизнедеятельности современной организации, понимание ее как системы и живого организма составляет методологическую основу для определения инновационных форм развития, является неотъемлемой стороной стратегического мышления как управленцев, так и рядовых сотрудников организации.

Наиболее оптимальной организационной формой современного университета признана его предпринимательская организация. По этому пути успешно следуют передовые американские, европейские и российские университеты, вопреки тому, что само понятие предпринимательства в его применение к науке и образованию не всегда встречает одобрительную реакцию.

Основные черты предпринимательской деятельности вполне применимы к характеристике деятельности университетов. Главной особенностью предпринимательского действия является его инновационность. Нацеленность на инновацию – это основное отличие предпринимателя, по мнению М. Вебера, от бюрократа и администратора. Инновационная деятельность ориентирована на постоянный поиск и рационализацию ресурсов, необходимых для организации, на поиск эффективных организационных форм, обеспечивающих прибыльность и рентабельность. Для предпринимательской деятельности характерна высокая степень риска в условиях ограниченной информированности, что требует сочетания рационального подхода с интуитивным.

Характеристики предпринимательской организации университета под-

робно описаны А.О. Грудзинским. К ним автор относит следующие (Грудзинский, 2004):

- способность работать в условиях рынка и изменяющейся среды;
- прибыльная деятельность с опорой на собственные возможности;
- наличие гибкой сетевой структуры;
- отношение к сотрудникам как ключевыми факторами эффективности;
- жизнедеятельность организации на балансе выгоды и риска;
- всемерная поддержка работников со стороны руководства, делегирование им прав и ответственности;
- обращенность к потребителю, оперативная реакция на динамику его требований.

Институциональной основой для развития в вузах предпринимательской деятельности послужило появление негосударственных университетов в системе высшего образования и развитие коммерческой деятельности в государственных вузах (в виде оказания платных образовательных услуг).

Коммерциализация начинает охватывать традиционные функции ряда университетов с конца XX в. Новые организационные формы первыми коснулись науки. Осваивался опыт трансфера знаний и технологий путем создания при университетах малых наукоемких предприятий, открытия инновационно-технологических центров, технопарков. Преподаватели включались в конкурентную борьбу за гранты. Развивался процесс коммерциализации результатов научных исследований.

Формы коммерциализации образовательной функции первоначально были связаны с экстенсивным путем развития. Это выражалось в расширении платного набора студентов, открытии новых факультетов по новым, требуемым рынком специальностям, в создании новых управленческих

подразделений, что не всегда соответствовало принципам органической структуры организации. Традиционную вертикальную организационную структуру постепенно начинала дополнять сетевая структура университета с растущими горизонтальными связями, все чаще использующая проектную форму образовательной деятельности.

Новые организационные формы работы с регионами были связаны с поиском взаимовыгодного сотрудничества в рамках трех основных направлений помощи региону: предоставления рабочих мест; технологического развития через трансфер технологий; осуществления подготовки и переподготовки квалифицированных специалистов (с использованием дистанционного обучения, сетевых образовательных программ, путем открытия филиалов образовательных организаций в регионах).

Неотъемлемой чертой университета была и остается его институциональная автономия, которая сформировалась в Средние века в Европе с возникновением первых университетов. Академическая свобода университета как сообщества преподавателей и студентов выражается в обладании широкими правами по участию в процессах самоуправления и самоорганизации. Университет самостоятельно подбирает кадры, разрабатывает программы обучения, определяет направления научных исследований, осуществляет хозяйственную, финансовую деятельность. До недавнего времени в мировом образовании ведущую роль играли государственные университеты, т.е. университеты, деятельность которых предусматривала государственное или муниципальное финансирование. При этом государственный характер университета успешно сочетался с такой неотъемлемой его чертой, как академическая свобода.

В настоящее время, в условиях сокращения финансирования, полномочия университетов расширяются: университеты самостоятельно формируют внутреннюю структуру, распоряжаются доходами, полученными от самостоятельной предпринимательской деятельности, арендуют и сдают в аренду имущество, привлекают различные финансовые источники, реализуют производимую продукцию, оказывают консалтинговые услуги и др. Возрастает и ответственность вузов.

Университет, обладая известной институциональной автономией, не является автономным от общества. На протяжении всей истории своего развития университет в большей или меньшей степени взаимодействовал с тремя общественными институтами. Ими являлись церковь, светская власть и рынок.

По приоритету взаимодействия с этими общественными институтами сформировались в их последовательной исторической динамике три основные модели университета: английская, французская и немецкая.

Средневековые («английские») университеты, возникшие в Западной Европе в XI–XIII вв., были тесно связаны с церковью, не признавали «свободы» науки, являлись сторонниками схоластического (аристократического) метода познания. Внутренняя организация «английского» университета тяготела к монастырскому образу жизни, отличалась закрытостью и организационной консервативностью. Университетская корпорация представляла собой привилегированную касту, далекую от социальных проблем окружающей жизни.

Университеты эпохи Просвещения («французские» университеты) во многом противоположны средневековым. Они находились под сильным влиянием светской власти, были ориентированы на обслуживание государ-

ственных интересов. Иллюстрацией данной модели служит созданный Наполеоном «Императорский университет» – институт, координирующий и контролирующий все университеты страны. Основная функция университетов в эпоху абсолютизма – преподавание. Проведение научных исследований было передано в ведение Академии. «Французская» модель получила распространение в России начиная с XVIII в., периода правления Петра I.

В XIX в. наибольшее распространение получила «немецкая» модель университета. Новая модель была призвана преодолеть крайности «английской» и «французской» моделей. Она основывалась на идее свободы: свободная наука, свободное образование, свободный индивидуум. Новый университет был назван по имени прусского министра образования, выдающегося ученого и государственного деятеля Вильгельма фон Гумбольдта, и получил известность как «университет Гумбольдта». Его основными принципами являлись академическая свобода, а также единство исследования и преподавания. Большинство североамериканских и западноевропейских университетов соответствуют этой модели.

Организационная структура современных университетов, как и других предприятий, складывалась на протяжении XX в. в условиях интенсивной индустриализации под влиянием идей механистического менеджмента, обеспечивавшего в то время успех в управлении производством. В организациях такого типа власть, информация, контакты с внешней средой, полномочия принятия стратегических решений, предпринимательский потенциал сосредоточены на вершине управленческой пирамиды. Каждый уровень менеджмента воспроизводит отношения подчинения по отношению к вышестоя-

ящим сотрудникам. Профессиональный рост сотрудников выражается в вертикальном продвижении по руководящей иерархической лестнице, что сопровождается получением рычагов власти над все большим количеством людей. Уязвимость и зависимость работника обуславливают его лояльность руководству, страх увольнения поддерживает дисциплину и пассивное принятие власти. Одним из признаков механистической организации является гендерная асимметрия в управлении. «Гендерная асимметрия в образовательной организации – это неравенство возможностей лиц разного пола, что имеет место как среди профессорско-преподавательского состава, так и среди учащихся» (Шишлова, 2015, с. 48).

Принципы построения организационных структур, разработанные в условиях индустриального общества, неадекватны вызовам современного постиндустриального мира. Однако организационная структура большинства университетов по-прежнему остается механистической.

Предпринимаемые рядом университетов шаги по реформированию старой организационной структуры (например, путем добавления очередного департамента, управления или отдела) не приводят к желаемому эффекту. Можно сделать вывод, что организационная структура механистического типа исчерпала свои ресурсы развития. Тип структуры организации определяется прежде всего не количеством определенных структур, а типом отношений между ними. Именно сильные горизонтальные связи отличают инновационную организацию, они дают импульс развитию предпринимательской инициативы, не зависящей от гендерного, национального или расового признаков, обеспечивают конкурентоспособность университета.

#### Литература

1. Федеральный закон № 272-ФЗ от 29 декабря 2012 г. «Об образовании в Российской Федерации: текст с изменениями и дополнениями на 2014 год. М.: Эксмо, 2014.
2. Грудзинский А.О. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация вуза. Нижний Новгород: Изд-во Нижегород. гос. ун-та, 2004.
3. Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация. URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/16214390/>.
4. Манухин В.П. Самоуправление в образовательном учреждении. М.: АРКИ, 2005.
5. Шишлова Е.Э. Гендерный фактор модернизации университетского образования // Человеческий капитал. 2015. №. 11-12. С. 46-48.
6. Шишлова Е.Э. Развитие организации. Социально-психологический аспект: учеб. пособие. М., Проспект, 2010.
7. Шишлова Е.Э. Университет как конкурентоспособная образовательная организация // Высшее образование в России. 2016. № 4. С. 144-149.
8. Clark, B.R., 1998. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Issues in Higher Education. Paris: IAU Press: Pergamon: Elsevier Science.
9. Fayol, H., 1949. General and Industrial Management. London: Pitman.
10. Mescon, M., M. Albert and F. Khedouri, 1988. Management. N. Y: Harper & Row.

#### References

1. Federal law No. 272-FZ of December 29, 2012. "About education in the Russian Federation: the text with changes and additions for 2014", 2014. Moscow: Eksmo. (rus)
2. Grudzinsky, A.O., 2004. Project-oriented university. Professional enterprise-like organization of a higher educational institution. Nizhny Novgorod: University of Nizhni Novgorod publishing house. (rus)
3. Grudzinsky, A.O. University as an entrepreneurial organization. URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/16214390/>. (rus)
4. Manukhin, V.P., 2005. Self-government in educational institutions. Moscow: ARKI. (rus)
5. Shishlova, E.E., 2015. Gender factor of modernization of university education. Human Capital, 11-12: 46-48. (rus)
6. Shishlova, E.E., 2010. Development of the organization. Social and psychological aspect: teaching manual. Moscow: Prospekt. (rus)
7. Shishlova, E.E., 2016. The university as a competitive educational organization. Higher Education in Russia, 4: 144-149. (rus)
8. Clark, B.R., 1998. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Issues in Higher Education. Paris: IAU Press: Pergamon: Elsevier Science.
9. Fayol, H., 1949. General and Industrial Management. London: Pitman.
10. Mescon, M., M. Albert and F. Khedouri, 1988. Management. N. Y: Harper & Row.