

РОЗДІЛ 8

УНІВЕРСИТЕТ ЯК ЕКОНОМІЧНА КОРПОРАЦІЯ: СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

О.Р. Павлович

Вступ

Освітня складова розвитку сучасного суспільства досить явно показує необхідність розвитку наступної важливої складової – це науково-дослідна діяльність університетів. Для їх розвитку суспільству, яке прагне бути розвинутим і цивілізованим, необхідно забезпечити механізм їх прямої взаємодії, що є стратегічним завданням професійного менеджменту університету. Крім того, така діяльність університетського менеджменту повинна мати певні позиції в розумінні сучасного організаційного дизайну університету. Більшість світових університетів, які є абсолютно конкурентними на ринку освітніх послуг, отримують державну підтримку в середньому не більше 30% усіх їх потреб. Більшу частину своїх потреб університети повинні мобілізувати з інших джерел, що принципово міняє природу вищої освіти. Вона стає підприємництвом з усіма наслідками такої діяльності. Альтернативою може бути тільки самознищення університету, як це є характерним для любого іншого суб'єкту ринкового середовища, який не витримав сили конкурентної боротьби. Продовжувати

думати, що все і надалі буде забезпечувати держава, навіть враховуючи дозвіл на контрактне навчання, є управлінською помилкою, яка створює і активно продовжує сьогодні впливати на існування кризових явищ в розвитку закладів вищої освіти України. Автономія закладів вищої освіти, яка їм надається на законодавчому рівні, потребує відповідальності і професійної активності, в першу чергу, усіх учасників управлінського процесу в діяльності університетів. Механізм розвитку сучасного університету повинен забезпечуватися інноваційною діяльністю нового професійного менеджменту університету. Саме він дає позитивний імпульс до розвитку університету в умовах четвертої промислової революції і епохи сингулярності [1; 18]. Розглянемо деякі ключові позиції і стратегічні завдання професійного менеджменту, які, на нашу думку, є важливим для розвитку університетів в Україні.

8.1. Дослідницький університет

Розвиток університетів завжди був у центрі уваги суспільства. Причини можуть бути названі різні, але головна з них – це проблема забезпечення майбутнього розвитку суспільства, а в сучасних умовах – це розвиток інноваційної економіки, яка створює умови для формування розвинутої системи інноваційного і креативного суспільства на базі фундаментального наукового прогресу. Як відзначив Р. Флоріда, «що в креативній економіці дослідницькі інститути – один з основних (якщо не самий головний) центр креативності» [15, с. 290]. Якість освітньої діяльності університетів сьогодні не може бути досягнута без системного розвитку університетської науки. Довгий час більшість університетів України були орієнтовані саме на масову підготовку спеціалістів різного профілю за типовими навчальними програмами без врахування наукової компоненти, особливо науки світового рівня. Підтримувалась думка, що університет є освітньою організацією, а не академічною, що розвиток університетської науки є процесом додатковим, який не потрібно спеціально

забезпечувати мотиваційними механізмами. Вважалося, що світовий рівень науки в навчальних програмах університетів забезпечувався державними стандартами освіти, які створювали окремі групи вчених, які знали цей світовий рівень відповідного напрямку, а завдання певного університету – це забезпечити викладання дисциплін цього державного стандарту. Але сучасна назва навчальної дисципліни, її робоча програма та всі інші компоненти освітнього процесу можуть зовсім не давати світової якості підготовки фахівців. Тут важлива особистість викладача, його науковий потенціал, результативність його наукових досліджень, які не можуть бути вторинними щодо світового рівня. Тому репрезентативність державних стандартів, навіть світового рівня, не може мати необхідну і достатню якість в університетах, якщо зміст навчальних програм і окремих дисциплін не є, в першу чергу, науковим і освітнім продуктом науково-дослідницької діяльності самого університету. Сьогодні кожний університет повинен, по суті, бути дослідницьким і, не тільки мати, але і в повній мірі вміти користуватися своєю автономією. Необхідно змінити застарілий підхід, що університетське навчання – це заради отримання диплому, на інше, – що університетська освіта – це перспективні спеціальні знання світового рівня, які потрібні для повноцінної професійної діяльності кожної людини. Університетська освіта має значення тільки тоді, коли вона найвищої якості, але досягнути такого рівня вона не спроможна без науки світового рівня. Правда, університет не може виконати таке завдання поодиночі. Навколишня спільнота повинна мати можливість освоїти і використовувати інновації і технології, які винаходяться в університеті, а також бути зацікавлена у створенні більш розвинутої інфраструктури і забезпечення тих елементів якості місця, які потрібні представникам креативного класу [15, с. 291]. Тому розгляд умов створення дослідницьких університетів та процесу досягнення ними глобальної конкурентоспроможності є пріоритетним завданням сучасної науки і практики. Справжня наука – це не стільки певні наукові знання, скільки, і це важливо, спеціальні методологічні розробки, визнані наукові

методики та інноваційні технології для практичного користування цими спеціальними знаннями. Навчальний процес в університеті – це також практична реалізація наукових досліджень і наукового потенціалу університету. Справжня наука світового рівня є технологічною базою якісної підготовки спеціалістів – випускників університету. Однак і в цьому питанні є певні застереження, які на думку відомого дослідника інтелектуального життя університетів С. Фуллера пов'язані з тим, що «тренд останнього часу – прагнення перетворити університет на подобу комерційних фірм з виробництва інтелектуальної власності – виявляється нічим іншим, як кампанією по послідовному розчленування інституції: дослідницька функція університету відділяється від освітньої. В результаті ми бачимо виникнення квазіприватних «наукових парків», чий комерційно успішні, але ризиковані проекти загрожують зупинити нормальний потік знання і створити засновану на доступі до знання класову структуру, яку в наші дні інколи називають інформаційним феодализмом» [16, с. 15]. Зрозуміло, що такі застереження повинен враховувати в своїй діяльності професійний менеджмент університету, не доводячи подібні полярні питання до крайніх позицій, коли починає руйнуватися інтеграційна взаємодія в розвитку науки і освіти.

Дослідженням різноманітних проблем розвитку сучасних університетів присвячені фундаментальні наукові роботи Д. Бока [2], П. Бурдье [3], Д. Салмі [13], Р. Флоріда [15], С. Фуллера [16], К. Ясперса [19]. В той же час, енциклопедичною цінністю визначається книга «П'ятдесят сучасних мислителів про освіту. Від Піаже до наших днів» [12], в якій представлена дискусія найбільш впливових у світі сучасних авторів щодо розвитку освіти. Важливими проблемами розвитку конкурентоспроможності сучасних університетів, особливо в питаннях формування університетського менеджменту, є дослідження таких авторів як Т. Блуммарт [1], П. Друкер [5], Й. Виссема [4], С. Каммінгс [6], Е. Кузнецов [9; 10; 11], Ф. Малік [7], Г. Мінцберг [8], Г. Хемел [17], К. Шваб [18].

На стан і розвиток сучасного університету впливає багато різних факторів, які системно, або безсистемно створюють реальність, яка,

далеко не завжди, позитивно впливає на функціонування університету. Серед усіх проблем діяльності українських університетів однією з головних є розвиток науки, яка на протязі трьох останніх десятиліть не була головним напрямком діяльності університету, а навпаки, весь час скорочувала свої можливості. В економічній реальності, як визначав С. Ландсбург у своїй книзі «Економіст на дивані: економічна наука та повсякденне життя» (2016 р.), яка увійшла в 10 кращих популярних книг з економіки, що «більша частина економічної науки може бути викладена в чотирьох словах: люди реагують на стимули. Все інше лише коментарі». Саме мотивації для розвитку університетської науки і не вистачало, хоча завжди є креативна частина дослідників, які є само мотивованими щодо підтримки свого професійного іміджу і продовжують свої дослідження незалежно від того, чи є система мотивації наукової діяльності, чи її немає. Але так продовжуватися довго не може. Якщо учасники управлінського і науко-дослідного процесу не будуть мотивовані в необхідній і достатній мірі, то процес, рано чи пізно, зупиниться. А далі буде продовження в такому форматі, який С. Хокінг назвав досить іронічно «ілюзією науки» [14]. Таким чином, необхідно зазначити, що університетська наука дає не тільки якість освітнього процесу, але вона формує якість соціально-економічного розвитку суспільства, особливо інноваційного. Усі ці обставини визначають ключові фактори конкурентоспроможності університетів, які є пріоритетними і їх системно необхідно реалізовувати в сучасних умовах діяльності університетів. Розглянемо ці фактори більш конкретно, не думаючи при цьому, що вони недосяжні і можуть характеризувати тільки невелику кількість елітних університетів світу [13, с. 20]. В усіх випадках процесного досягнення більш якісної позиції по цим ключовим факторам, необхідна системна професійна діяльність університетського менеджменту. Він є серцевиною цієї складної, але об'єктивно необхідної діяльності загалом усієї університетської спільноти.

Перший фактор – концентрація талантів. Концентрація талантів як процесна динаміка визначається якістю професорсько-

викладацького складу і студентів усіх рівнів навчання, включаючи підготовку кандидатів і докторів наук. Власне, сам термін «університет» означає домовленість і подальшу взаємодію професора і студента. Цей факт, між іншим, доводить, що головними діючими суб'єктами університетської діяльності є викладачі і студенти. Від якості цієї взаємодії залежить імідж, особливості і конкурентні переваги університету. Як зауважив К. Ясперс, що «завдання університету – пошук істини співтовариством дослідників і студентів» [19, с. 36]. В той же час, необхідно мати на увазі, що, наприклад, інтеграційна взаємодія професора і студента є досить складним інтелектуальним явищем, в якому потрібно знайти рівновагу між професійними здібностями викладача та інтелектуальним потенціалом студента. Крім того, щоб ця взаємодія мала позитивний ефект, потрібні системні мотиваційні механізми, які постійно впливають і змушують викладача і студента прагнути до більш просунутої та якісної взаємодії. Постійне нагадування однієї і тієї же інформації і повторення вже забутого в навчальному процесі з попередніх років – все це не є позитивними процесами сучасної університетської освіти, оскільки не враховується інноваційна складова освіти, передовий практичний досвід та розвиток науки в кращих університетах світу. Інноваційна якість університетської освіти визначає її сучасну необхідність. Наприклад, досить критично налаштований Г. Мінцберг щодо університетської підготовки в сфері менеджменту, зауважує, що досить довгий час управлінська підготовка по змісту не відповідала характеру практичної управлінської діяльності і сьогодні необхідно змінювати вектор цієї роботи [8, с. 5–7]. В той же час, необхідно думати про ефективність взаємодії викладача і студента, які, образно кажучи, можуть знаходитися на різних планетах, коли викладання менеджменту вчорашнім школярам буде нагадувати «викладання психології тому, хто ніколи не зустрічав іншу людину» [8, с. 8]. Контакт викладача з студентом, інтелектуальний рівень цього контакту, наслідки цієї взаємодії для подальшого розвитку

кожного, – все це має пріоритетне значення для підвищення ефективності і створення системної якості університетської освіти.

Другий фактор – необмежені ресурси. В багатьох випадках, навіть в середовищі експертів, цей фактор розглядається прямолінійно, що не є правильним і перспективним. Характеристика необмежених ресурсів без контролю за їх формуванням і використанням з позицій запуску реального управлінського процесу є явищем з професійної точки зору для менеджменту недопустимим. Існує об'єктивна необхідність побудови контуру управлінського процесу, який сукупно включає стан і можливості базових умов (ресурсів) університету, пріоритетні цілі (направлені на конкурентоспроможність) університету, граничні показники (корекція поведінки у часі досягнення цілей). Крім того, враховуються особливості суб'єктно-об'єктної та суб'єктно-суб'єктної взаємодій персоналу і студентів в певних термінах часу [9, с. 22–24]. Контур управлінського процесу визначає певні обмеження для дій менеджменту університету в реалізації управлінського процесу в цілому. Зрозуміло, що визначення реальних показників по компонентам контуру управління, що є свідомо дослідженими і вибраними обмеженнями управлінської діяльності, і їх результативне практичне використання, – це є робота професійного менеджменту університету. Іншими словами, необмежені ресурси, насправді, є обмеженими контуром управлінського процесу. Але також важливо, що правильна професійна робота менеджменту університету забезпечує необхідність (штатний режим) і достатність (якісний режим) ресурсної бази університету. На забезпечення певного рівня конкурентоспроможності університету менеджмент має завжди реальні ресурсні можливості, які він створює у попередні періоди своєї діяльності. Якщо професійний менеджмент не забезпечує формування і розвиток компонентів управлінського процесу в необхідній (тактично обов'язково) і достатній (стратегічно обов'язково) мірі, – він не потрібен. Необхідно також додати, що ресурсна база – це не стільки фінансові ресурси, скільки людські, матеріальні та інформаційні ресурси.. Досвідчені інвестори, маючи

достатні фінансові ресурси, досить часто не мають кому їх надати, і головна тут проблема, – відсутність у цих об'єктів інвестування адекватного професійного менеджменту. Так, наприклад, К. Шваб зазначив необхідність адекватного професійного менеджменту, який повинен забезпечити якість управлінського супроводу процесів четвертої промислової революції в епоху сингулярності [18, с. 17–18].

Третій фактор – якісний менеджмент. Для визначення і подальшого розуміння системи якісного професійного менеджменту візьмемо за основу концепцію якості професійної системи менеджменту Е. Кузнєцова, який зауважив, що якість менеджменту має дві основні складові, – це ефективність (досягнутий науковий, освітній і практичний потенціал) та результативність (практичне досягнення поставлених цілей, які забезпечують конкурентоздатність різних організаційних побудов). При цьому, ефективність і результативність системно створюють необхідну якість професійної системи менеджменту [10, с. 127]. Ефективність менеджменту досягається в результаті системного професійного навчання [9, с. 109–111]. Інші варіанти в наш час – це надія і сподівання, але реально це не працює в тій мірі, в якій можуть сформуватися професійні якості управлінських кадрів. Думати про те, що управлінські кадри, вже займаючись практичною управлінською діяльністю, колись зможуть навчитися і це станеться само-собою, – це втрата історичного і важливого для сучасного розвитку часу. Результативність менеджменту, і це важливо, досягається не стільки, вже позитивно визначеною раніше практичною управлінською діяльністю, скільки наявністю правильно сформованої управлінської команди, в якій є в необхідній кількості і якості діючі практики і аналітики менеджменту і, навіть, науковці по певним напрямкам технологічного, економічного і управлінського розвитку. Зрозуміло, що така управлінська команда є тільки передумовою результативності менеджменту, а кінцева результативність – це колективний інтегрований продукт діяльності цієї команди. І тут важливо

зазначити, що професійний менеджмент, виступаючи ініціатором практичної діяльності, забезпечує управлінський супровід технологічних процесів, а в кінцевій результативній фазі він видає, разом з усією організацією, інтелектуальний, або матеріальний продукт, готовий для подальшого, або кінцевого користування. «Чиста» управлінська результативність на практиці не існує, менеджмент забезпечує управлінський супровід різних технологічних процесів і його кінцева результативність визначається появою інноваційного продукту і дифузією інноваційного результату з метою збільшення прибутку [11, с. 29–33]. Великі сподівання на результативність сучасного менеджменту висловлює Г. Хемел, який зауважив, що рано вести мову про кінець менеджменту, який перестає справлятися з сучасними проблемами розвитку економіки і суспільства і сьогодні якби завмер на одному місці [17, с. 18]. Далі Г. Хемел зазначає, що «два автомобіля у вашому гаражі, телевізор в кожній кімнаті та електронний пристрій в кожній кишені з'явилися завдяки винахідникам сучасного менеджменту. Такі інституційні інновації, як акціонерне товариство і патентне право, проклали дорогу економічному прогресу, а технологічні прориви від телефону до мікропроцесора забезпечили його паливом. Саме завдяки винаходу промислового менеджменту на зорі XX століття освічена політика і наукові відкриття обернулися глобальним процвітанням» [17, с. 19–20]. Є надія на те, що професійний менеджмент дослідницьких університетів стане фактором розвитку як університету в цілому, так і, власне, інноваційно буде розвиватися сам з метою досягнення якісної професійної результативності. Розуміння важливості професійної системи менеджменту для розвитку сучасного інноваційного суспільства є важливим фактом для позитивних зрушень і в діяльності дослідницьких університетів.

Розглянуті три ключових фактори конкурентоспроможності сучасного університету визначають цілий комплекс інших проблем, які системно пов'язані між собою і є досить важливими для розвитку університетів, але вони потребують додаткового

дослідження. Наприклад, слід назвати такі напрямки діяльності, про які ведеться суспільна дискусія в Україні, а саме, – розгляд університету як економічної корпорації [2, с. 41], структурно-функціональні особливості формування керівного складу університету [17, с. 32], механізм фактичного пошуку додаткового (або основного) фінансування [2, с. 176–182], розробка і впровадження механізму мотивації науково-дослідної діяльності [13, с. 85–86], формування систем інноваційної підприємницької діяльності університету і забезпечення повного інноваційного циклу [4; 9, с. 225–228]. Наукове дослідження даних проблем та розробка механізмів практичного впровадження конкретних, похідних від різноманітних наукових проєктів, технологічних процесів, – все це буде поступово і на системній основі формувати реальну конкурентоздатність і дослідницький статус українських університетів.

8.2. Економічна корпорація

Реалії ринкового механізму господарювання позначаються і на внутрішню структуру університету, і на характер освітньої діяльності. Університети під впливом зовнішніх чинників перетворюються в економічні корпорації, які управляються як корпорації, але корпорації особливого роду – пов'язані з виробництвом і розповсюдженням знання. Всі ланки університетської структури самовизначаються за ознаками конкурентоспроможності та прибутковості. Всі факультети, лабораторії, наукові центри і навіть окремі професора розглядаються під кутом зору того, скільки контрактних студентів вони змогли залучити, скільки зовнішніх грантів і дотацій вони внесли в «загальну скарбничку», який їхній внесок в бренд університету на ринку освітніх послуг. Все це стосується і традиційно гуманітарних, і природознавчих областей сучасного знання. Безперечними лідерами університетів стають ті з них, хто будь-якими способами (іноді далекими від академічних) залучають маси студентів, мобілізують грантову підтримку з боку

фондів і приватних донорів, а також постійно працюють над своїм особистим брендом на зовнішньому ринку, включаючи найпрестижніші премії, гучні публікації, зв'язок із засобами масової інформації та інше. В рамках університету виживає той, хто не тільки може призвести нове знання, але і володіє здібностями вигідно його реалізовувати в ринкових умовах. У цьому сенсі передбачається, що кожен викладач повинен мати хоча б мінімальні таланти у сфері менеджменту, чи маркетингу. Доводиться необхідність також мати здібності підприємницького характеру. Чисто академічна стратифікація як і раніше має значення, але вона ні в якій мірі не може бути альтернативою вищевказаної тенденції.

Виявляють себе і нові ролі студентів (бакалаврів, магістрів, аспірантів). Тепер вони виступають в якості клієнтів корпорації, покупців на ринку освітніх послуг, пропонованих університетом. Університетська корпорація, як ніколи раніше, виявляється залежною від своїх клієнтів – від їх запитів, бажань, життєвих цілей і навіть різноманітних примх. Тому від професорів і університетського менеджменту потрібно оволодіння «м'якими технологіями» в стосунках зі студентами-клієнтами, орієнтованими на уникнення конфліктів або надання їм максимально «мирних» форм. Звичайно, ці явища не варто абсолютизувати, але і не звертати увагу на такі тенденції діяльності університетів не представляється можливим. Навчальний процес в таких ринкових умовах передбачає нові споживчі якості – напіврозважальних характер, доступність і легку засвоюваність складних питань, створення у «клієнтів» (студентів) приємного почуття повноти отриманого знання (при фактичній неповноті отриманого знання), упаковка в красиві форми (ігрові методи викладання, мультимедійність, мінімізація та популяризація фундаментальних знань тощо). Крім того, активізація головної ідеї місії університету, що центром усього спектру університетської діяльності є студент і тільки студент, створює досить хибну картину подальшої ролі університетів в розвитку інноваційного і креативного суспільства. Але розглянемо цю ситуацію по іншому, на нашу думку, з більш

правильної сторони і «нової нормальності» професійної системи менеджменту, яку необхідно формувати і інноваційно розвивати в сучасних українських університетах.

Одразу важливо відзначити, що усі механізми управлінської дії несуть в собі позитивні і негативні характеристики (плюс і мінус), а завданням професійного менеджменту є досягнення такої пропорції, щоб позитив перевищував негатив і зводив його до мінімального впливу на кінцевий результат [9, с. 219–221]. Механізм економічної корпорації також несе в собі набір характеристик позитивної і негативної дії – просто абсолютно позитивних механізмів в природі не існує, тому менеджменту необхідно вчитися і знати як професійно працювати з такими механізмами. Розглянемо більш детально деякі підходи і методи менеджменту цієї діяльності університетів, які, на наш погляд, і створюють «нову нормальність» професійного університетського менеджменту.

Перше. Структурний формат університету як економічної корпорації особливо роду (інноваційне виробництво і розповсюдження сучасних знань) зовсім не означає, що фундаментальна наука і фундаментальна освіта не є актуальним товаром для суспільства. Навпаки, саме принцип фундаментальності науки, освіти і практики в період розвитку процесів четвертої промислової революції є тим новаторським товаром, який повинен актуалізувати і пропонувати університет суспільству і окремим його споживачам. Університетським менеджмент повинен запустити і якісно підтримувати управлінський процес щодо формування і реалізації плану дій в системі фундаментальної науки і освіти з повним врахуванням базових трендів технологічного і соціально-економічного розвитку сучасного суспільства. Студент, і тим більше абітурієнт, не може знати і стратегічно оцінювати значення фундаментальної науки і освіти, але саме в його інтересах отримати спеціальність з системою особливих професійних знань, яка є необхідною і достатньою для конкурентоздатності фахівця на сучасному ринку праці. Таким чином, студент-споживач освітньої

послуги повинен бути підготовлений до сприйняття реальності сучасного технологічного розвитку і не повинен мати жодних ілюзій щодо перспективності, наприклад, багатьох спеціальностей індустріальної епохи, які йому стандартно може пропонувати певний університет. В цій ситуації бюджетне фінансування саме вибору студента, а не наукової школи підготовки спеціалістів, яка підтверджує свою сучасну професійну дієздатність, виглядає досить дивно. Зрозумілим є тільки той факт, що це є поверхневим і простим вирішенням складної проблеми конкурентної дієздатності університетської науки і освіти в Україні взагалі, коли існують упереджені рішення з точки зору професійної оцінки реальних можливостей центральних і регіональних університетів. Але сподіватися, що це вийде само собою за рішенням міністерства, марна трата часу. Необхідні професійні дії менеджменту самого університету з метою створення нової реальності, яка відповідає на запити суспільства щодо подальшого цивілізаційного розвитку і ролі в цьому розвитку університетів.

Друге. Економічна корпорація – це акціонерне компанія закритого, або публічного типу, для якої є характерними процеси формування і розвитку акціонерного капіталу, тобто розподілу власності, впливу і контролю за діяльністю корпоративної організації. Особливий статус університету як економічної корпорації необхідно створювати шляхом перерозподілу власності держави, з однієї сторони, і організацій національного і міжнародного бізнесу, відповідних наукових центрів і, можливо, рейтингових світових університетів і технопарків, з іншої сторони. Наскільки до цього готова держава, суспільство і сам університет. Представляється, що ця ситуація має досить малий рівень готовності усіх можливих учасників і високий рівень системних ризиків, в першу чергу, для самих університетів. Кількість університетів в Україні не витримує ніякої критики – цей показник дуже високий, а розробка критеріїв для запуску процесу їх зменшення певними державними інституціями вже тридцять років не є на порядку дня. Більша частина приватних закладів вищої освіти

повторюють діяльність державних університетів і також не спроможні створити інноваційний освітній або науковий продукт, який відповідає потребам сучасного технологічного і соціально-економічного розвитку. Крім того, майже усі спеціальності приватних університетів є гуманітарними, оскільки для природознавчих потрібна реальна матеріально-технічна база, створити яку менеджмент цих організацій не спроможний по різних обставинам. Для державних університетів гуманітарний профіль також є пріоритетним, який приносить найбільші контрактні фінансові ресурси, але вони не можуть ними підтримувати спеціальності природознавчих факультетів. До того ж, не існує ні державної, ні окремо університетської стратегії формування спеціальностей вищої освіти щодо потреб соціально-економічного розвитку суспільства. При цьому, необхідно особливо зазначити, що потенціал університетської освіти все-таки зберігається, і це показує певна якість роботи професорсько-викладацького складу і студентів, які навчаються за класичними математичними і фізичними спеціальностями, особливо по інформаційним системам і комп'ютерним технологіям. На таких спеціалістів існує великий попит зі сторони організацій національного і міжнародного рівня діяльності. Хоча треба погодитись також з тим, що більшість таких спеціалістів продовжують навчання в відомих європейських і американських університетах і практично реалізують себе не в Україні. Ми звертаємо на це увагу, щоб зазначити наступне – реальні інвестори і акціонери поки що не вважають українські університети, особливо регіональні, базою для ефективних і результативних інвестицій. На жаль, кадрова політика університетів тільки підтверджує цей висновок, а механізмів мотивації залишатися кращим спеціалістам і надалі в межах університету практично немає. Якщо бути справедливим, то виходу з цієї ситуації, при збереженні існуючого стану речей, не існує, тому потрібно шукати дорогу, яка, при певних діях нового університетського менеджменту, в змозі привезти до бажаного результату.

Третє. Якщо держава буде залишатися реально діючим власником університету, тоді за нею залишається контрольний пакет акцій, який може бути частково трансформованим через існуючі матеріальні ресурси капітального будівництва, а частково через продаж не потрібних для подальшої діяльності університету об'єктів капітального будівництва. Тут необхідно в повній мірі врахувати також об'єкти інтелектуальної власності університету. Скоріше усього це може бути мінімально 51% корпоративного капіталу університету. Якість цієї частини і її ринкова вартість залежить від стану цих будов та їх історичного значення для університету і суспільства. Окремо визначається ринкова вартість об'єктів інтелектуальної власності університету. Інша частина корпоративного капіталу (49% і менше) має бути націлена на реальних інвесторів, які зацікавлені саме в розвитку університету, а не для появи на його основі зовсім інших напрямків підприємницької діяльності. Крім того, для України сьогодні немає іншого шляху ніж все-таки почати реалізовувати продуману державну програму інтеграційного об'єднання великої кількості окремих університетів в потужні науково-дослідницькі та освітні центри для подальшого інноваційного розвитку певних регіонів і в цілому країни. Також необхідно зрозуміти, що за наслідками розвитку процесів корпоратизації визначаються досить значні і потужні механізми контролю, які потребують розподілу влади і системи впливу на прийняття управлінських та інших рішень. Система патерналізму, яка характерна сьогодні для державних університетів і є зрозумілою для їх керівництва, не може бути реалізована державою як у фінансовому плані, так і з точки зору формування нового університетського менеджменту. Така ситуація приводить тільки до більш глибокої і затяжної кризи університетів. А саме держава, в першу чергу, повинна бути зацікавлена в сильних університетах, які відповідають критеріям університетів третього покоління і спроможні виконувати державне замовлення щодо підготовки необхідної кількості фахівців на достатньо високому інноваційному рівні.

8.3. Менеджмент університетів третього покоління

Проблемами формування та розвитку університетів третього покоління, удосконалення системи університетського менеджменту досить активно досліджували в своїх працях такі відомі українські та зарубіжні вчені, як, зокрема, Д. Бок, Й. Віссема, Е. Кузнецов, Ф. Малік, Г. Мінцберг, Р. Флоріда, С. Фуллер, Г. Хемел та ін. Автори досліджують різні аспекти розвитку сучасних університетів та проблеми удосконалення системи управління університетами в контексті їх комерціалізації та побудови моделі третього покоління.

Процеси формування та подальшого розвитку інноваційної економіки у більшості економічно розвинутих країнах прямо пов'язані з активним розвитком, в першу чергу, науки і освіти. Місцем, де наука і освіта взаємодіють і розвиваються є університети. Саме стан розвитку університетів в державі є показником її стратегічних цілей щодо історичного майбутнього суспільства в цілому. Важливо також звернути увагу на розвиток саме управлінської науки (менеджменту) в сучасних університетах. Особливо тих університетів, які мають на меті створювати умови для переходу до якісної групи університетів третього покоління (табл. 8.1).

Концепція університету третього покоління характеризується важливими показниками системної діяльності, які визначають пріоритети розвитку науки, освіти та інноваційного підприємництва (рис. 8.1). Одна з особливостей університетів третього покоління полягає у створенні системи так званого серійного підприємництва, суть якого полягає в пошуку нових бізнес-ідей та запуску стартапів. На відміну від традиційного підприємця, мета якого створити компанію і вивести її на рівень прибуткового бізнесу, серійний підприємець не займається операційною діяльністю і розвитком компанії, його роль закінчується на стадії створення компанії, потім він передає керівні функції іншим і починає займатися новим проектом. Саме в таких умовах зростає цінність управлінського супроводу механізму повного інноваційного циклу [9, с. 140–144]. Системну якість управлінського

супроводу університетського серійного підприємництва повинні забезпечувати управлінські бізнес-моделі, розробка яких неможлива без розвитку фундаментальної управлінської науки (менеджменту). У цьому випадку ефективний університетський менеджмент також є необхідною умовою результативності дослідницької та підприємницької діяльності університету. Наявність управлінського ресурсу високої якості створює умови результативності університету в цілому.

Таблиця 8.1

Концептуальні ознаки трьох поколінь університетів

Професійні якості університету	Перше Покоління середні віка	Друге покоління модель Гумбольдта XIX-XX століття	Третє покоління XXI століття
Мета	Освіта	Освіта і дослідження	Освіта, дослідження, практичне застосування нових знань
Роль в суспільстві	Захист істини	Відкриття законів природи	Створення цінностей
Метод пізнання	Схоластика	Сучасний науковий монодисциплі- нарний	Сучасний науковий міждисциплінарний
Кого готують	Професіо- налів	Професіоналів і вчених	Професіоналів, вчених і підприємців
Орієнтація	Вселенська	Національна	Глобальна
Мова	Латинь	Національні мови	Англійська
Внутрішня організація	Земляцтва	Факультети	Автономні інститути
Хто керівник	Канцлер	Вчений (за сумісництвом)	Професійний менеджер

Джерело: [4, с. 50]



Рис. 8.1. Системні фактори розвитку університету третього покоління

Джерело: розроблено автором

Таким чином, необхідно особливо зазначити, що розвиток управлінської науки в університетах має, як освітню складову, так і практичну. Використання управлінських бізнес-моделей для ефективного супроводу системи серійного підприємництва створює умови для розвитку самої управлінської науки та навчального процесу, особливо для економічних і управлінських спеціальностей і кафедр університету. Крім того, важливим є зв'язок управлінських кафедр з усіма факультетами та спеціальностями університету, де народжуються нововведення, які необхідно довести до форми інновацій для їх практичного впровадження. В той же час, необхідно особливо зазначити, «сучасна наука не проводить суворого розмежування між прикладними і фундаментальними дослідженнями. Як зауважив Рікард Станкевич, що сучасна наука досягла такого ступеня інтелектуальної складності, яка робить її інституційне роз'єднання з наукою контрпродуктивною для них обох» [2, с. 173].

Це зауваження в повній мірі відноситься й до управлінської науки, яка повинна мати повний цикл взаємодії щодо фундаментальних, аналітично-прикладних і практичних досліджень [9, с. 136]. Разом з тим, коли правила цієї взаємодії не відрізняються чіткістю і є предметом постійного торгу, все зазвичай вирішують гроші, а не принципи. Як попереджує 25-й президент Гарвардського університету Д. Бок, що «репутації університетів шкодять регулярні повідомлення про те, що в їх стінах насаджується секретність, розгортаються конфлікти інтересів і мають місце спроби корпорацій маніпулювати дослідженнями і затикати вченим рот. Упевнений, що настав час встановити належні правила і стежити за їх неухильним дотриманням. Зараз накопичено достатній досвід для проведення розумної політики, що дозволяє реалізовувати масштабні програми передачі технологій і при цьому зберегти відкритість, незалежність та об'єктивність, який вимагає справжня наука» [2, с. 174]. Управлінська наука, в першу чергу, повинна підтримувати такі принципи діяльності по відношенню до всієї науково-дослідної роботи університету.

Таблиця 8.2

Базові характеристики концепції університету третього покоління

1. Фундаментальні дослідження були і будуть основною діяльністю університету. Основу інноваційного розвитку суспільства створюють інновації саме фундаментальних наук. <i>Завдання менеджменту:</i> створити механізми і забезпечити їх дію щодо управлінського супроводу фундаментальних інновацій від розробки до впровадження
2. Дослідницька робота є в значній мірі трансдисциплінарною, або міждисциплінарною, що знаходить відображення у відповідних організаційних формах. Сучасні наукові дослідження особливо результативні на стику наук. <i>Завдання менеджменту:</i> створити гнучкі організаційні структури, які забезпечать інтеграцію суміжних наукових досліджень в межах одного управлінського процесу
3. Є мережевими університетами, які співпрацюють з промисловістю, приватними підприємствами НДДКР, фінансистами, професійними постачальниками послуг та іншими університетами за допомогою системи обміну знаннями. <i>Завдання менеджменту:</i> забезпечення управлінським супроводом інтеграцію і органічний синтез спеціалізованих суб'єктів науко-дослідницької діяльності

Закінчення таблиці 8.2

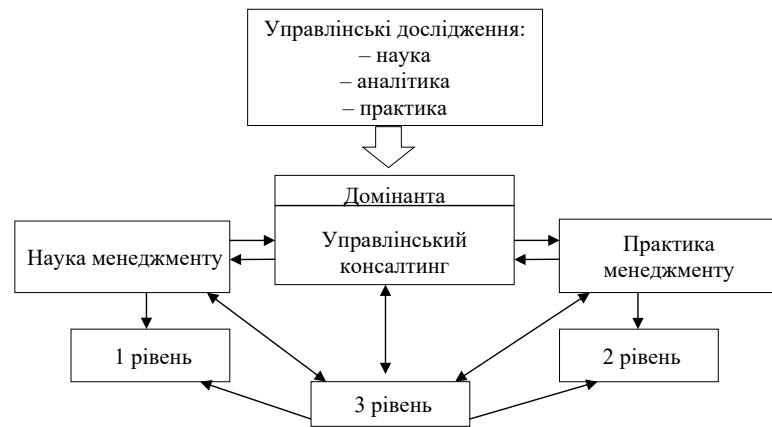
4. Працюють на міжнародному конкурентному ринку і активно набирають кращих науковців, студентів і шукають контракти з промисловою галуззю. Інноваційний розвиток забезпечується знанням та інтеграцією кращих ідей, розробок, інвестиційних програм. <i>Завдання менеджменту:</i> Створення наукових центрів за напрямками спеціалізованих досліджень з найкращим технологічним обладнанням для проведення досліджень і фінансово-інвестиційним забезпеченням
5. Зберігають свої функції великих навчальних закладів, при цьому створюють спеціальні умови для найкращих і найталановитіших студентів і вчених. <i>Завдання менеджменту:</i> розробка та активне використання мотиваційного механізму для сприяння подальшого розвитку інтелектуального капіталу університету на основі диференційованого підходу
6. Концепція «творчість і креативність» є такою ж важливою, як і раціональні наукові підходи. <i>Завдання менеджменту:</i> створення умов для розвитку технологічної креативності студентів і викладачів в системі освітньої, наукової та інноваційної діяльності університету
7. Будучи космополітичними, вони працюють на міжнародному рівні і мають широке і різноманітне коло співробітників і студентів. Англійську мову використовують для всіх дисциплін як нову мову міжнаціонального спілкування. <i>Завдання менеджменту:</i> створення управлінського середовища і спеціалізованих умов для обов'язкового вивчення і практичного знання англійської мови як необхідного інструменту для результативної наукової, освітньої та інноваційної діяльності
8. Використання ноу-хау стає третьою метою університету. Університети розглядаються як колиска нової підприємницької діяльності на додаток до свого традиційного завдання в сфері освіти і проведення наукової роботи. <i>Завдання менеджменту:</i> забезпечення активного використання системних процесів розвитку інноваційного і креативного мислення в контексті сучасних форм підприємницької діяльності
9. Фінансування залежить від результатів на відміну від вихідного фінансування. Початкове фінансування йде на створення можливостей, які потім поєднуються з відповідним механізмом перевірки. Фінансування, орієнтоване на результат, означає, що гранти виставляються на конкурс, будь-який університет може приймати участь і тільки кращі тендери виграють. Державне фінансування вже не є прямим, а надходить через незалежні інститути, які виділяють гроші на дослідження та освіту на основі конкурсних торгів. <i>Завдання менеджменту:</i> відтворення механізму необхідного, достатнього і прибуткового фінансування інноваційних проектів в залежності від отриманого результату, коли всі учасники повного інноваційного циклу мають дольове адекватне результату фінансування

Джерело: складено автором на основі [4; 9]

Сучасний університет підтримує і розвиває процеси професіоналізації управлінської діяльності. Університет формує інноваційні форми менеджмент-освіти, визначає якість розвитку управлінської науки, доводить необхідність становлення системи професійного менеджменту самого університету. Університет виступає центром національної інноваційної системи регіону і країни в цілому. Таким чином, участь університету в процесі професіоналізації управлінської діяльності є пріоритетною, оскільки саме університет є тим місцем, де створюються умови для розвитку освіти, науки, підприємництва та інновацій (Рис. 8.2). Саме університет повинен бути ініціатором впровадження і розвитку важливих соціально-економічних, науково-технологічних і соціокультурних інноваційних програм розвитку суспільства. В той же час, активність університету не буде ефективно проявлятися за відсутності ресурсної бази, яка складається з усіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних). Без інноваційного оновлення і економічного відтворення, в першу чергу, людські ресурси університету приходять в стадію руйнації, а подальше їх відтворення потребує досить багато часу. В інноваційному суспільстві університети є базовими центрами технологічної креативності та необхідної інноваційності розвитку суспільства [15, с. 219–227].

Разом з тим, необхідно звернути увагу, що діяльність університетів направлена на створення нової інноваційної якості соціального капіталу суспільства. З огляду на подвійну роль університетів, як виробників і розповсюджувачів знання, університети залучені в нескінченний цикл створення і руйнування соціального капіталу. С. Фуллер визначає, що «в якості дослідників академіки створюють соціальний капітал, тому що інтелектуальні інновації необхідно починають свій шлях як елітарний продукт, доступний тільки тим, хто знаходиться на передньому краї. Однак в якості вчителів вони руйнують соціальний капітал, надаючи широкий публіці доступ до інновацій, таким чином нівелюючи ті самі переваги, яке спочатку належало мешканцям переднього краю. Й. Шумпетер визначив підприємця як «творчого руйнівника» капіталістичних ринків; університет аналогічним чином можна

назвати «метапідприємницькою» інституцією, яка функціонує як тигель для більш масштабних соціальних змін» [16, с. 13].



Рівень	Характеристика
1 рівень	– формується науковими дослідженнями, як головними факторами розвитку, а також опосередковано впливають усі учасники процесу професіоналізації менеджменту. <i>Університет:</i> формуються якісні умови для розвитку управлінської науки на кафедрах, створюються науково-дослідні центри з менеджменту, активно розвивається міжнародне наукове співробітництво
2 рівень	– формується практичними дослідженнями, як головним фактором розвитку, а також опосередковано впливають усі учасники процесу професіоналізації менеджменту. <i>Університет:</i> пошук форм взаємодії з бізнес-середовищем, створення фондів для фінансування бізнесом наукових проєктів, участь в діяльності фірм співробітників університету
3 рівень	– формується на основі взаємодії науки, аналітики і практики; безпосередньо впливає на розвиток усіх учасників процесу професіоналізації менеджменту. <i>Університет:</i> участь у створенні та розвитку корпоративних вищих шкіл менеджменту, заснування системних корпоративних програм для управлінського персоналу системи бізнесу, практична участь в розвитку інноваційного потенціалу регіону і країни

Рис. 8.2. Структурно-логічна схема механізму професіоналізації менеджменту

Джерело: розроблено на основі [9, с. 136, 144, 156]

Важливо зрозуміти, що ефективність і подальша результативність сучасного університету пов'язана з інтеграційною взаємодією дослідницької функції університету з освітньою. Але інноваційна складова цього процесу визначає в якості нового пріоритету дослідження можливостей інноваційного підприємництва. Кожна з цих функцій діяльності університету сьогодні не може реалізовуватися окремо, що є головним трендом формування університету третього покоління.

Формування моделі університету третього покоління є об'єктивним процесом в системі становлення інноваційної економіки XXI століття. Головним фактором створення матеріальних цінностей в інноваційній економіці є інновація, що визначає пріоритетну роль процесів розвитку науки, освіти та інноваційного підприємництва. Сьогодні неможливо представити розвиток даних процесів без ефективної системи менеджменту, яка формує результативний управлінський супровід і створює можливості для стратегічного інноваційного реформування суспільства. Університет залишається головною ланкою в системі інноваційних змін суспільства. Системні зміни будь-якого окремої організації та суспільства в цілому може забезпечити тільки професійний менеджмент, який забезпечую ефективність професійних знань і результативність практичної управлінської діяльності.

Висновки

В період четвертої промислової революції («Промисловість 4.0») та епохи сингулярності важливим чинником цього історичного розвитку виступають університети. Саме університети створюють фкндаментальні можливості для розвитку науки, освіти та інноваційної трансформації практики. Традиційні цінності університетів повинні підтримуватися і розвиватися, але сьогодні університет потребує найбільшої уваги від держави, бізнесу

і суспільства в цілому. Університети стають центрами інноваційного розвитку, підтримують необхідний баланс і структуру людського капіталу регіону і країни в цілому, формують характерні риси майбутнього цифрового суспільства. Освітнянські і наукові програми університету мають бути націлені на майбутнє – який сенс готувати спеціалістів індустріальної епохи з лінійним баченням розвитку економіки. Але університетам, які стають певним мотором (центром) інноваційного процесу суспільства, необхідно самим демонструвати інноваційність і креативність, в першу чергу, в системі розвитку університетського менеджменту, який повинен бути професійним і забезпечувати якісні показники розвитку. Базовою інновацією університету сьогодні виступає інновація фундаментальної науки, яка може формувати образ нових напрямків підготовки фахівців, визначати зміст цієї нової підготовки, створювати інноваційний проекти майбутнього розвитку цифрового суспільства. Адекватна якість, інноваційність, розширена інтелектуальність, широка професійна культура, спроможність до швидкого навчання, технологічна креативність – це сьогодні є основними трендами системи вищої освіти і професійної підготовки людей в епоху сингулярності. Освіта має сенс, коли вона найвищої якості. Наука повинна давати інноваційний результат, а не пояснювати тільки минулі факти і речі сьогодення. Підготовка спеціалістів в університеті має бути направлена в майбутнє, але це майбутнє потрібно постійно досліджувати і розробляти системні і смислові механізми життя людей в новому форматі цивілізаційного розвитку.

Література

1. Блуммарт Т. Четвертая промышленная революция и бизнес: Как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности / Тью Блуммарт, Стефан ван ден Брук при участии Эрика Колтофа; пер. с англ. Москва: Альпина Паблишер, 2019. 204 с.

2. Бок Д. Университеты в условиях рынка. Коммерциализация высшего образования [Текст] / пер. с англ. С. Карпа; Нац. исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». Москва: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2012. 224 с.

3. Бурдые П. Homo academicus [Текст] / Пьер Бурдые; пер. с фр. М. Изд-во Института Гайдара, 2018. 464 с.

4. Виссема Й.Г. Университеты третьего поколения / Й.Г. Виссема. Москва: Издательство «Бизнес-Олимп», 2016. 480 с.

5. Друкер, П. О профессиональном менеджменте / пер. с англ. Издательский дом «Вильямс», 2006. – 320 с.

6. Каммингс С. Реконструкция стратегии / пер. с англ. Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2010. 560 с.

7. Малик Ф. Управлять, работать, жить: пер. с нем. Москва: Издательство «Добрая книга», 2008. 472 с.

8. Минцберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / пер. с англ. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 544 с.

9. Кузнецов Е.А. Методология професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнецов. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 382 с.

10. Кузнецов Е.А. Концепція інтегральної якості професійної системи менеджменту / Е.А. Кузнецов. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія «економіка», 2018. Т. 23. Вип. 7 (72). С. 126–130.

11. Кузнецов Е.А. Управлінський капітал: майстер-клас: матер. магістр. семінару / Е.А. Кузнецов. Одеса: Фенікс, 2020. 118 с.

2. Пятьдесят современных мыслителей об образовании. От Пиаже до наших дней [Текст] / Пер. С англ. С.И. Деникиной. Москва: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2012. 488 с.

13. Салми Д. Создание университета мирового класса / Джамиль Салми; пер. с англ. Москва: Издательство «Весь мир», 2009. 132 с.

14. Сломан С., Фернбах Ф. Иллюзия знания: Почему мы никогда не думаем в одиночестве / Стивен Сломан, Филип

Фернбах; пер. с англ. А.С. Сатунина. Москва: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2017. 336 с.

15. Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые создают будущее / Ричард Флорида; пер. с англ. Н. Яцюк. Москва: Манн, Иванов и Фарбер, 2016. 384 с.

16. Фуллер С. Социология интеллектуальной жизни: карьера ума внутри и вне академии / Стив Фуллер; пер. с англ. С. Гавриленко, А. Морозова и П. Хановой; под науч. Ред. С. Гавриленко. Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. 384 с.

17. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Гари Хэмел при участии Билла Брина. Москва: Издательство «BestBusinessBooks», 2013. 276 с.

18. Шваб К. Четвертая промышленная революция: перевод с английского / Клаус Шваб. Москва: Издательство «Э», 2018. 208 с.

19. Ясперс К. Идея университета / Карл Ясперс; пер. с нем. Т.В. Тягуновой. Минск: БГУ, 2006. 159 с.