

Политика Apple гласит, что помощь в карьерном росте снижает уверенность сотрудника в собственных силах и тем самым снижает межфункциональное сотрудничество и обучение. Когда сотрудникам неоткуда ожидать помощи, им приходится самим искать знания и информацию в других подразделениях организации. Главное для Apple – креативность и инновации, именно такие результаты компания хочет получать от своих сотрудников.

Таким образом, исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что на современном этапе развития экономики управление талантами является инновационной технологией в управлении персоналом, т.к. именно от талантливых сотрудников исходят инновации, которые дают возможность компаниям развиваться и занимать лидирующие позиции на международном рынке. Список использованной литературы:

Список использованной литературы.

1. Е.Г. Леонтьева Тенденции современного корпоративного обучения. – Научное издание Монография, 2002. – С.36-185.
2. К.А. Носкова Управление талантами инновационной организации. – Вестник Владимирского государственного университета имени А. Г. и Н. Г. Столетовых, 2004. – №11. – С.23.
3. М.Д. Армстронг Практика управления человеческими ресурсами. – 2008. – С.193–197.
4. Н.В. Лихачев Apple впервые стала лидером по обороту на рынке смартфонов в России. // T-journal, 2015. – №3. – С. 21.
5. Д.С. Салливан Уроки управления талантами от Apple. // Ассоциация бизнес мастерства, 2009. – №8 – С. 51.

ПРОЦЕСС ТРАНСФОРМАЦИИ ТРАДИЦИОННЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ ЗАПАДНОЕВРОПЕЙСКИХ СТРАН

Е.Е. Шип

Томский политехнический университет, г.Томск

E-mail:medoviypirozhok@gmail.com

Научный руководитель: Корнева О.Ю., канд. эк. наук

В статье анализируется развитие менеджмента в системе образования. Выявлены характерные черты современного менеджмента в системе высшего образования западноевропейских стран. Определены системные принципы для оптимальной организационной трансформации традиционных вузов на примере Каталонского Политехнического Университета.

История развития системы высшего образования западноевропейских стран имеет длительную историю. Ее ведущей функцией является задача накопления знаний, развития и возможность практического применения знаний в дальнейшей работе. Кроме того, наряду с данной функцией в основе программы лежит культурное воспитание, интеллектуальное развитие и совершенствование личности. В процессе работы высшего учебного заведения решается ряд задач, возникающих под влиянием негативных факторов. Например, обеспечение конкурентоспособности университета, анализ рынка сбыта услуг, формирование спроса на предоставляемые услуги,

оптимальное финансирование учреждения, обеспечение высокого международного уровня работы. Актуальность данной статьи обуславливается массовым переходом от традиционного типа вузов к инновационному, возникновением проблем в процессе перехода и их влиянием на конкурентоспособность страны.

Целью исследования, в первую очередь, является определение системы принципов, регулирующих функционирование менеджмента высшего образования. Также дать характеристику менеджменту образования в высших учебных заведениях западноевропейских стран.

Развитие менеджмента в системе образования западноевропейских стран своевременно, поскольку данная сфера характеризуется инновациями, рассматриваемыми как результат процесса образования.

В конце прошлого столетия традиционные университеты мира не соответствовали требованиям времени. Под влиянием внешних факторов был необходим старт процесса переустройства работы в системе высшего образования. Нестабильность создавала проблемы трансформации, так как способы реализации программы оказались нетождественными в условиях постоянно изменяющихся требований. Ввиду перемен во внешних условиях, университеты должны были удерживать свое положение, а так же вводить инновационные решения проблемы, проводить радикальные изменения в системе высшего образования. Возникла необходимость искать новые практики и создавать условия для развития университетов нового типа.

В Европе многие университеты делают попытку стать предпринимательскими университетами, активно ищущими новые инновационные возможности, пытаясь продвинуть на новый уровень менеджмент системы высшего образования. Стремление к индивидуальной организационной работе отличает их от других учреждений. Представители данных университетов считают, что риск на «рынке» образовательных услуг от экспериментальных перемен должен преобладать над сохранением традиционных форм в системе высшего образования.

В конце XX века термины «предпринимательские» и «инновационные» университеты считались синонимами. Различия между ними заключалось в том, что в понятие «инновационный» университет имело больший охват. Инновационная деятельность, в свою очередь, представляет собой предметно-практическую продуктивную деятельность людей, являющаяся творческой и создающая новые качества в различных сферах их жизни [1]. «Предпринимательские» университеты сталкивались с проблемой ассоциации при слове «предприниматель», люди относили данные университеты к коммерческим учреждениям. Но впоследствии в Европе отдали предпочтение термину «предпринимательский», так как он обращает внимание на предполагаемые усилия университета в деятельности, направленной на изменения структуры университета.

Анализ в ходе преобразования западноевропейских университетов показал, что преобразования происходят по инициативе созданной руководством группы, работающей над структурой университета. Коллективное предпринимательство обеспечивало ресурсы и инфраструктуру, повышающие качество образования.

Предпринимательская реакция университетов западноевропейских стран была вызвана растущим дисбалансом между факторами внешней среды и возможностью университетов функционировать в данных условиях. Университетам была предоставлена возможность прорабатывать стратегию развития и функционирования самим.

Предпринимательский подход подразумевает под собой ослабление зависимости от государства путем привлечения финансовых ресурсов за счет разнообразия источников дохода. Кроме того, создание центрального руководящего звена, принимающего важные решения в деятельности вуза. А так же разработка идей, направленных на повышение потенциала возможностей университета.

Предпринимательский подход обеспечивает университет индивидуальностью, максимальным охватом знаний и гибким переходом с одного программного акцента на другой. Индивидуальность университета, достигаемая внедрением предпринимательского подхода, обеспечивает его оригинальность, а следовательно, работает для продвижения чувства общности. Для традиционных университетов предпринимательский подход есть ничто иное как необдуманное индивидуалистическое начинание. Представители традиционных университетов убеждены, что предпринимательский подход рушит существующее академическое сообщество, но стоит отметить, что традиционные вузы не обладают организованной структурой, они характеризуются минимальной материальной интеграцией. Ранее объединявшее традиционные университеты, на данный момент требует растущего масштаба и объема деятельности. Преимущество коллективного предпринимательства в направлении к интегрированному целому, создаются условия для взаимодействия факультетов и подразделений. В таких условиях задействованы все академические группы, деятельность которых направлена на достижение общей цели, а следовательно создается единая культура. В такой ситуации индивидуальность университета становится его достоянием.

Исходя из анализов процесса развития университетов западноевропейских стран, можно сказать, что основополагающие элементы трансформации становятся таковыми лишь при взаимодействии их друг с другом. В отдельности каждый из этих элементов будет не способен повлиять на изменение учреждения. К данным элементам, относятся (принципы Б.Р. Кларка):

- Центральный задающий элемент преобразований;
- Идея предпринимательства;
- Сильное административное ядро;
- Усиленно развивающаяся периферия;
- Разнообразный приток инвестиций для оптимального финансирования университета [2].

Если рассматривать укрепленное руководящее ядро как главный элемент, то в данном случае новое руководство окажется камнем преткновения, так как если основные подразделения выступят против реформ и идея преобразования не найдет достаточного понимания, то руководство окажется бессильным. Для трансформации необходима готовность к структурным переменам, для этого, исходя из опыта западноевропейских стран, требуется время. Изменения, проходящие в периферийных и основных составах, являются адаптационными. Анализ процесса развития западноевропейских университетов результатами совпадает с изучением эволюции других крупных организаций. И в том и в том случае руководство может реализовываться внутри группы, тогда как предпринимательство характеризуется феноменом для организации в целом и для отдельно взятых единиц. Предпринимательская реакция реализуется как общеузовский потенциал.

Руководство может централизованным или децентрализованным, а так же часто встречаемое комбинированное первого и второго. В процессе работы над новов-

ведениями руководитель создает коллегиальную группу. Выстраивается вертикаль от ректора до заведующего кафедрой. А так же получают развитие такие службы как стратегическое планирование, финансовый аудит и др., которые возглавляются президентом университета, или же ректором-президентом.

Заинтересованность ядра профессорского и преподавательского состава была важнейшим шагом в трансформации, избежав «менеджеризма». Преподаватели, занимающие авторитетное место перед властями, принимали на себя ответственность за вуз. То есть управленческие понятия, которые включают понятие предпринимательство, перешли из административного ядра в академическое сообщество, а структура коллегиального управления в свою очередь положительно влиял на систему руководства. В сложном процессе преобразования любого университета многое зависит от академических ценностей и управленческих ценностей, которые в последствии проявятся в деятельности. Таким образом, административное ядро является компонентом для успешного устранения организационного дисбаланса, от которого страдают современные университеты.

Новая периферия представлена внешними административными подразделениями, занимающимися внешними исследованиями и образованием, которое проводится по контрактам. Она включает в себя сеть исследовательских центров, новые подразделения и транс дисциплинарные центры. Периферии ведут университет к двойной организации подразделений, в которых наряду с традиционными кафедрами и факультетами существуют дополнительные центры, связанные тесно с внешним миром. Развивающаяся вузовская периферия обеспечивает дополнительные источники доходов, вводя разнообразие в пути финансирования, а так же способствует развитию междисциплинарного сектора. Развивающаяся университетская периферия способствует расширению административного ядра вуза, формируя рассосредоточенную власть, где знание, являющееся основным товаром, ориентированно на практическое потребление. Таким образом, важным элементом в становлении предпринимательских вузов является формируемая многоканальная финансовая база и фандрейзинг.

Предпринимательский подход распространяется по структуре университета неравномерно. В основном научно технические факультеты становятся на путь предпринимательства первыми, в то время как гуманитарные и социальные науки за исключением экономических факультетов придерживаются традиционным формам ведения деятельности. В такой ситуации вуз будет осуществлять деятельность комбинированно: традиционной и предпринимательской деятельностью одновременно. Решающим фактором станет уровень развития университета. Средние университеты, не охватывающие большую область знания благодаря единообразной структуре получают значительную выгоду над затратами, в то время как крупные вузы с объединенной сетью автономных факультетов неравномерно распространяются по основным компонентам. Они будут вынуждены работать с минимальным сотрудничеством между двумя составляющими при незначительном финансировании. Предпринимательская часть будет функционировать на разнообразии источников дохода и добиваться успехов в производстве знаний, а традиционная часть будет оперировать благодаря основным отчислениям, из которых будет строиться будущее развитие факультетов, в зависимости от количества обучаемых студентов.

Однако граница может стираться, при условии, если кафедры гуманитарных наук будут находить новые пути финансирования и становиться успешными в образовательном плане, например путем анализа мультимедийных источников.

Традиционные факультеты один за другим осознают экономическую выгоду от предпринимательского подхода, данные преобразования позволили западноевропейским вузам встать на путь прогресса. Примером может служить Каталонский политехнический университет, преобразовавший техническую систему вуза в технополис.

Каталонский Политехнический Университет находится в Испании, город Барселона. Это технологический университет, в состав которого входит 17 факультетов, которые в свою очередь подразделяются на несколько департаментов. Ежегодно в университете обучается около 29000 студентов, из которых порядка 2000 иностранцы [3].

На примере Каталонского Политехнического Университета можно наблюдать трудности, возникшие при переходе от классического университета к университету предпринимательского типа. Так же данный университет служит примером того, до какой степени рост знания о первоосновах перемен может поспособствовать университету в продвижении по избранному пути.

В определении перспектив своего развития и технологии трансформации Каталонский университет руководствовался принципами Б.Р. Кларка [4].

Руководство университета приняло решение двигаться в направлении предпринимательской модели, будучи уверенными в своих возможностях в закреплении связи со своим окружением и содействию регионального развития. Стратегия перехода подразумевала вод собой оценку возможности обнаружения проблем, выработку новых решений в организации, создание механизмов и технологии преобразования университета, а так же создание информационной системы, достижения целей преобразования университета.

В процессе трансформации Каталонский Политехнический Университет столкнулся с трудностями, а именно с непродуманным переходом к инновационному университету. Попыткой решить возникшую проблему были действия, опирающиеся на пять элементов трансформации, а именно: разработка концепции университета-холдинга, путем создания новых исследовательских подразделений в дополнение к новым смешанным фондам; создание управленческого коллектива (ректорат); диверсификация источников финансирования; оказание давления на факультеты традиционного типа; превратить предпринимательский тип университета в его достояние;

Кроме того, процессу перехода к предпринимательской деятельности послужили базовые условия, например:

- Создание круга активности
- Переход от вертикального типа к технополису
- Посредством инновационной программы распространение и агитация модели университета-технополиса

Перед созданием предпринимательского университета разрабатывается пакет концепций, в которых рассматриваются базовые условия: цели деятельности; государственные источники финансирования; конкретно поставленные задачи; конкуренция; сотрудничество; оценки [5].

Оптимальную последовательность реализации необходимых для трансформации университета действий формирует круг активности. Государственные средства должны распределяться среди конкурирующих факультетов университета. Конкуренция необходима в рамках ставящихся целей при наличии показателей качествен-

ных и формальных, результаты будут выступать в роли контрольных механизмов. Данная система оценок могла существовать на справедливой основе. Подразделения университета должны зависеть от последовательности целей, показателей и ресурсов. В данном случае репрессивный контроль не нужен.

Сообщество университета разработало программу административных контрактов, обеспечивающую прочные связи между государственным финансированием и результатом деятельности вуза.

Вторым условием трансформации университета является понимание эволюции его пути. В Каталонском Политехническом Университете эволюционный путь выглядел следующим образом: вертикальный университет; матричный университет; современный университет; университет-технополус.

Вертикальный университет относится к традиционному университету, кафедры ответственны за преподавание и предложение образовательных программ.

Матричный вуз трансформируется из вертикального, в ситуации, когда кафедр становится недостаточно для выполнения функций вуза, поскольку в рамках научной области деятельность приобретает междисциплинарный характер. Такой университет продолжает сохранять и исследовательскую деятельность и обучение.

Общепринятый университет современного типа представляет собой сумму матричного вуза и новых услуг, необходимых профессорам в большей степени, так как образовательно-научная функция профессора в матричном вузе становится более специализированной. В данном вузе факультеты расширяются, и их потребности превалируют над потребностями кафедр. Переход от матричного типа вуза к современному осуществляется в двух трансформациях: в процессе количественного роста необходимых услуг и увеличение администрации вуза, отвечающей за предоставление услуг профессорам и студентам.

Университет технополус представляет собой вуз, преобразованный из современного впоследствии роста потребностей общества. Традиционный менеджмент общепринятого современного вуза должен быть дополнен новыми необходимыми структурами. По своей структуре университет технополус такой же, как технологический парк. Университет технополус выполняет такие функции, как производство, исследование и обучение студентов. Университеты, организованные по типу технополуса имеют развитую инфраструктуру с внешней средой. А так же данные университеты должны включать отношения с внешними партнерами в свои планы стратегии.

Основополагающей программой процесса трансформации университета в университет-технополус является программа инноваций, задачи которой представляют собой: участие в формировании неделимого фонда; усовершенствование менеджмента отдельных подразделений университета; стоимостную оценку продуктов деятельности университета. Для решения нужны культурные перемены и участие в переходе к новому типу вуза, будь то предпринимательский или университет-технополус, согласно плану стратегии.

Так как проекты развития и инноваций имеют разный уровень продуктивности, то исследовательской деятельности недостаточно. Программа инноваций является опорой управления вуза. Руководящим лицом данной программы является ректор, подотчётный ректору. Данная программа способствует созданию подразделений, пересекающихся по функциям. В состав входят рекомендации по управлению подразделениями и их руководителями в процессе структурной стратегии поиска новых путей установления связей с учреждениями и предприятиями.

Программа инноваций самофинансируется, за счет оказания помощи подразделениям в изыскании средств, создавая экспериментальные факультеты и институты. По истечении экспериментального времени они становятся элементами нормального функционирования. Обеспечивается поддержка стартовых этапов предпринимательской деятельности. При помощи программы инноваций территориальному окружению важным инструментом является ее вклад в трансформацию вуза в университет-технополус. Каждое иерархическое отделение университета-технополуса готовит конкретный план сотрудничества и не нуждается в организационном оформлении сотрудничества с окружением.

Проанализированная трансформация, протекающая в университетах западно-европейских стран, рассмотренный опыт в направлении предпринимательства и инновационной деятельности представляют научный интерес для современных вузов России.

Развитие вуза инновационного типа требует изменений организационных, целенаправленных усилий представителей университета. Университеты такого типа активно занимаются поиском путей, помогающим избежать диктования условий со стороны государства и стандартизации своей деятельности.

Данные вузы демонстрируют стремление к особой организационной индивидуальности, они пробуют свои силы на рынке, придерживаясь мнения, что риск от экспериментальных перемен должен преобладать над риском сохранения традиционных форм.

Организационное преобразование традиционных университетов в университеты инновационного и предпринимательского типа продолжительный процесс и может быть успешным, если в процессе опираться на системные принципы такие как идея предпринимательства, развивающаяся периферия, разнообразный приток инвестиций для оптимального финансирования университета, а так же заинтересованность сегментов университета в трансформации.

Список использованной литературы.

1. Ляпина С.Ю., Грачева М.В. Управление рисками в инновационной деятельности: учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2010. – С. 16.
2. Burton R. Clark. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathway of Transformation. – IAU PRESS, Published for the IAU PRESS PERGAMON, London, 1998.
3. Политехнический университет Каталонии [Электронный ресурс] // URL: http://rospersonal.ru/education/ispaniya/politehnicheskij_universitet_katalonii/ (дата обращения: 10.10.2015).
4. B. Clark. Creating Entrepreneurial Universities in Europe. – Warwick:19 – ForumEAIR,1997.
5. Корнева О.Ю. Качественное инновационное образование как основа конкурентоспособности экономики. – Томск: ТПУ, 2005. – 85 с.

Исследование выполнено на базе Томского политехнического университета при финансовой поддержке Министерства образования и науки Российской Федерации в рамках выполнения научно-исследовательских работ по направлению «Оценка и улучшение социального, экономического и эмоционального благополучия пожилых людей», договор № 14.Z50.31.0029.