

# Понятие предпринимательского университета: сущность и эволюция феномена

*В статье рассматривается понятие предпринимательского университета, эволюция этого феномена и характеристики данного явления. Анализируются результаты исследований зарубежных ученых и современное видение роли этого института в социально-экономическом развитии региона и страны. Описаны методики оценки, которые могут использовать предпринимательские университеты для проведения самооценки. В качестве примера приводятся вузы Ассоциации предпринимательских университетов России.*

**Ключевые слова:** предпринимательский университет, оценка эффективности университета, миссия университета, модель предпринимательского университета, Ассоциация предпринимательских университетов России.

## Введение

В настоящее время идет постоянная дискуссия между теоретиками и практиками по поводу предпринимательского университета и его роли в социально-экономическом развитии стран и регионов. Эксперты по обе стороны баррикад являются как оптимистично, так и пессимистично настроенными по поводу значимости подобного института для общества и оценки его эффективности. Однажды в беседе с выпускницей тайваньского Университета Фен Цзя (Feng Chia University), которая приехала в Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, при обсуждении роли предпринимательских университетов в разных странах мира ей был задан вопрос по поводу самого термина «предпринимательский университет». Задача выстраивания понятийного аппарата и характеристики института на уровне дефиниций вызвала затруднения у собеседника, потому как четкого определения она дать не смогла. Однако на вопрос: «А является ли твой родной университет на Тайване университетом предпринимательским?», — затруднений не составил, и она весьма решительно дала ответ: «Конечно, Фен Цзя — предпринимательский университет»<sup>1</sup>. Подобные вопросы очень часто приходится задавать коллегам и партнерам по роду своей деятельности, поэтому данный пример подобной реакции является далеко не единичным.

Возможно в образовательной культуре стран Юго-Восточной Азии есть что-то такое загадочное,



**И. А. Павлова,**  
ст. преподаватель,  
кафедра управления инновациями,  
Томский государственный университет систем  
управления и радиоэлектроники (ТУСУР)  
iapav@mail.ru

что нам не под силу объяснить? Университеты в этих странах не занимают первые позиции в мировых университетских рейтингах. Отчего же Университет Фен Цзя оценивался выпускницей как предпринимательский? Почему, не будучи способной описать явление словами, она была абсолютно уверена, что ее родной университет является предпринимательским университетом?

С точки зрения классификации российских университетов можно сказать, что выделяется группа ведущих вузов: национальные, федеральные, национальные исследовательские университеты [1, 2]. Имеются группы вузов, которые получили средства на реализацию программ инновационного развития, на реализацию комплексных проектов по созданию высокотехнологичных производств, на создание научных лабораторий с участием ведущих ученых мирового уровня, на реализацию программ повышения международной конкурентоспособности. Все эти программы призваны решать определенные задачи. При этом российские университеты достаточно слабо представлены в мировых рейтингах, однако, это совсем не означает, что они являются неэффективными в своей деятельности, так как университеты призваны решать вопросы социально-экономического развития системы, элементом которой они являются, критерии оценки могут быть разнообразными. Тем не менее, такое понятие как предпринимательский университет пока является термином неофициального характера, который российские университеты скорее используют для того, чтобы подчеркнуть свои исключительные характеристики в области коммерциализации, контрактов с компаниями-партнерами, образовательных программ и т. д.

<sup>1</sup> Из личной беседы 16 марта 2012 г. с аспиранткой ТУСУР Hsiang-Yi Chen, выпускницей тайваньского Университета Фен Цзя.

На сегодняшний день в России наблюдается формирование нового процесса — появление и развитие нового института — предпринимательского университета. Этот процесс протекает во всем мире, и Россия не является исключением. В разных странах он протекает с различной скоростью и разной степенью успеха, так как условия его формирования и функционирования определяются условиями социально-экономического характера страны. Данная статья является приглашением к рефлексии и дискуссии о роли предпринимательского университета в России, а также поможет ответить на вопросы:

- Что такое предпринимательский университет как явление в нашей стране?
- Какие требования можно сформулировать к предпринимательскому университету как зарождающемуся институту, чтобы в России он сформировался наиболее адекватно?
- Как предпринимательский университет в максимальном виде может отвечать задачам национального социально-экономического развития?

## Эволюционная трансформация университета

Сами эксперты, занимающиеся проблематикой предпринимательского университета, порой называют это явление оксюмороном, т. е. в самом термине «предпринимательский университет» (entrepreneurial university) заложено глубинное противоречие. Это противоречие связано с коллизией интересов университета как учреждения образовательного и исследовательского с учреждением бизнес-формата — а именно университета как корпорации, бизнеса, предприятия. Развитие мировой экономики заставляет университет адаптироваться в этой нестабильной и постоянно меняющейся среде. Университет вынужден перестраивать себя, чтобы отвечать вызовам внешнего окружения и обеспечивать себе конкурентоспособность на международном образовательном рынке. Глобализация экономики и интернационализация образования ставят университет в такие рамки, когда он вынужденно задумывается о своей внутренней перестройке, изменении стратегических целей, увеличении эффективности своей деятельности как с целью оказания более качественных образовательных услуг, так и с целью влияния на экономику в региональной и национальной инновационных системах. Университет в социально-экономической системе, выполняя свои традиционные функции, приобретает новую структурную характеристику, которая и вызывает конфликт интересов, так как является чужеродной на первом этапе своего развития. Однако такая новая структурная характеристика работает на всю систему университета и тем самым демонстрирует нам эволюцию университета как института.

Исторически миссия университета, насчитывающая около тысячи лет, — это миссия образовательная. Миссия исследовательская — гораздо более молодая, ей не более 200 лет. Эти две миссии органично друг друга дополняли, и в сознании укоренилось мнение, что существование науки и образования сегодня — вещи неотделимые друг от друга. В последние 30 лет

получила развитие дискуссия о новой, предпринимательской, миссии университета. Безусловно, сегодня активно обсуждается сама форма университета будущего (роль преподавателя в образовательном процессе, трансформация университета и уменьшение значимости научной составляющей в формате обучения с использованием дистанционных образовательных технологий, значение университета как института для life long learning — института, задействованного в обучении человека на протяжении всей его жизни, и многое другое). Но на сегодняшний день исключительно важную роль университет начинает играть в экономике не только с точки зрения генерации профессиональных специалистов, но и генерации добавленной стоимости, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и создания бизнесов — стартапов, спин-оффов, любых компаний.

Модель предпринимательского университета не противоречит идеям модели исследовательского и образовательного университетов. Более того, модель первого типа включает в себя и модель исследовательского, и модель образовательного университетов. При переходе от традиционных моделей к относительно новой модели предпринимательского университета можно получить новые компетенции и функции на основе предыдущего опыта.

## Университет в модели тройной спирали

Один из авторов модели тройной спирали — взаимодействия трех институциональных сфер — университетов, бизнеса и власти в процессе инновационного развития экономики — определяет роль университетов<sup>2</sup> как критически важную для экономики, построенной на знаниях [3, 4]. Согласно модели тройной спирали чертами предпринимательского университета являются:

- Капитализация знания, которое создается и распространяется для использования на практике и для дисциплинарного развития. Знания — основа социального и экономического развития, что означает рост значимости всех функций университета в обществе.
- Университет тесно взаимодействует с бизнесом и государством.
- Предпринимательский университет является относительно независимым учреждением, не являясь структурой, порожденной другими институциональными сферами и зависимой от них.
- Конфликт между принципами независимости и взаимозависимости приводит к появлению гибридных форм, соответствующих реалиям общества в конкретном месте и в конкретное время.
- Рефлексивность как характеристика предпринимательского университета приводит к внутренней реновации и пересмотру взаимоотношений университета с бизнесом и государством.

<sup>2</sup> Университет рассматривается не просто как образовательное учреждение, но и как учреждение, генерирующее новые знания. В российской практике аналогичное явление необходимо описывать как научно-образовательный комплекс, потому как в силу местной специфики российские университеты понимаются в гораздо более узком контексте.

Модель описывает динамику развития университета по этапам и формулирует принципы построения предпринимательского университета [3, 4]:

- Способность академического руководства определять стратегические цели и достигать их.
- Правовой контроль за академическими ресурсами, включая материальную собственность и интеллектуальную собственность.
- Организационная способность для трансфера технологий через патентование, лицензирование и создание инкубаторов.
- Корпоративная предпринимательская этика среди представителей администрации, факультетов, студентов.

Относительно новая модель предпринимательского университета явно противопоставляется университету в традиционной модели «башни из слоновой кости» (ivory tower academic model). Согласно этой модели, университет нацелен на самого себя — ориентирован вовнутрь и стремится быть системой, находящейся в определенной изоляции от общества. Предпринимательский университет характеризуется своей направленностью вовне, стремлением к коммуникации и взаимодействию с обществом, что чрезвычайно важно для функционирования университета в экономике, основанной на знаниях. Модель, в том числе, приводит и несколько вариантов вовлечения институтов, генерирующих знания, в процесс инновационного развития:

- Экзогенная модель создания научных парков с привлечением филиалов транснациональных корпораций.
- Эндогенная модель, при которой на базе университетов генерируются группы из теоретиков и практиков многоцелевого знания, создающие изобретения, спин-офф компании и новые продукты.
- Гибридная модель, соединяющая в себе экзогенный подход прямых иностранных инвестиций с эндогенным подходом, в котором инкубация наукоемкого бизнеса и трансфер технологий опираются на местные источники [4].

Бесспорно, в российской практике тезис «Предпринимательский университет — это академическое учреждение, которое не находится под контролем государства и бизнеса» [4] вызывает критику в силу специфики традиций развития образовательной системы, исторических предпосылок становления научной школы, да и социально-экономического развития в целом. Вышеуказанные идеи прекрасно описывают американскую практику.

Эксперт Всемирного банка Питер Линдхольм при обсуждении самостоятельности университета при контроле за академическими ресурсами и определении стратегических целей и задач развития университета подверг сомнению, что такая модель предпринимательского университета является единственно правоспособной, и сказал: «Это очень хорошо, что вы — не американский университет», — и привел в пример университеты Франции, которые не обладают исключительной самостоятельностью в стратегическом и оперативном управлении, но, тем

не менее, демонстрируют высокую эффективность в своей деятельности<sup>3</sup>.

Следует отметить, что активная роль университетов в экономическом развитии никоим образом не затрагивает базовые академические задачи образовательной и научно-исследовательской деятельности. В то же время роль, которую университеты начинают играть в экономическом развитии, видоизменяет способы выполнения задач образовательной и научно-исследовательской деятельности [3, 4]. Весьма показательным примером эволюции предпринимательского университета является эволюция возможностей трансфера технологий:

- Этап 1. Посреднический офис выполняет роль связующего звена между фирмами и университетом, а также облегчает формализацию взаимодействия между ними. Офис отслеживает деятельность дипломированных специалистов и выполняет функции экспорта знаний за пределы университета. Обязанность специалистов офиса — организация взаимодействия между структурными подразделениями университета и заинтересованными фирмами.
- Этап 2. Наличие организационной возможности патентования и лицензирования. Офис трансфера технологий занимается поиском и отбором технологий университетских исследовательских групп, а также поиском областей применения этих технологий.
- Этап 3. Знания и технологии экспортируются предпринимателями за пределы университета. Предпринимательский университет является сетевой структурой с участием научных парков, научно-исследовательских институтов и групп фирм.
- Этап 4. Интеграция предпринимательской деятельности в повседневную академическую работу университета, когда наличие дисциплин по предпринимательству характерно для обучения всех студентов, а инкубатор наравне с университетскими лабораториями становится неотъемлемой частью университета, выполняя как образовательную функцию в обучении организаций, так и социально-экономические задачи в целом [4].

## Предпринимательский vs. инновационный

В своей работе Бертон Кларк, один из основоположников концепции предпринимательского университета, определил термин «предпринимательский» (entrepreneurial) как характеристику социальных систем — и университетов в целом, и их подразделений в частности. Данный термин включает в себя общее понятие предпринимательства — осознанные усилия по «институциональному строительству», что включает в себя создание любой компании. Таким образом, предпринимательский университет само-

<sup>3</sup> В личной беседе с экспертом Всемирного банка Питером Линдхольмом 6 июня 2014 г., Институт инноватики ТУСУР, Томск, РФ.

стоятельно стремится к изменениям, чтобы получить конкурентные преимущества в будущем [5]. Само преобразование университетов не является процессом случайного характера. Преобразование касается значительных изменений организационной структуры при наличии коллективного понимания и коллективной инициативы к изменениям. Бертон Кларк отмечает, что наличие официальной независимости не гарантирует активных изменений, даже при исключительной возможности самоопределения университеты могут быть пассивными организациями.

Согласно автору, для процесса таких значительных преобразований необходима работа по пяти направлениям:

- Консолидированный центр управления, который должен продемонстрировать более существенную способность системы к самоуправлению.
- Обширная сеть развития, которая включает в себя многообразие форм центров и подразделений по принципу матричной структуры, привносящей гибкость в стабильную систему.
- Разнообразные источники финансирования, покрывающие растущие затраты преобразований.
- Преобразования в академических, научно-исследовательских, образовательных подразделениях, осознающих экономическую и образовательную ценность предпринимательского подхода к действию.
- Предпринимательская культура, требующая переосмысления организационных преобразований.

Данные выводы основаны на анализе деятельности 5 европейских университетов в 1980-х–1990-х гг. Аналогичный процесс сейчас идет в российских университетах, заявляющих о своей «предпринимательской миссии». На сегодняшний день они сталкиваются с теми же самыми проблемами, которые были описаны автором в его исследовании, связанными с тем, что требования к университетам значительно превышают их возможности:

1. Можно наблюдать тенденцию к повсеместному стремлению получить высшее образование, так как в обществе ставится задача обеспечения максимального доступа к высшему образованию.
2. На рынке труда увеличивается спрос на выпускников университетов с высоко специализированным образованием, что подразумевает постоянное повышение квалификации на различных этапах карьерного роста, а требования к обучению специалистов становятся практически бесконечными.
3. Появление все большего количества стейкхолдеров, озвучивающих свои требования к университетам в условиях ограниченных ресурсов. Такой поток спроса наблюдается со стороны властей как национального, так и регионального уровня, озвучивающих свои требования.
4. Рост знаний опережает скорость появления ресурсов, таким образом можно видеть рост и расширение знаний как самостоятельных явлений, которые

невозможно контролировать — «недостижимый рубеж» знаний.

Уже в рамках своего исследования в 1990-х гг. Бертон Кларк отмечал необоснованное синонимичное использование терминов «предпринимательский» и «инновационный». Термин «инновационный» звучит более нейтрально, так как этот термин позволяет избегать негативной коннотации, связанной с предпринимательством. Однако именно термин «предпринимательский» более точно описывает процессы, протекающие в университете.

Если основываться на классификации по типам предпринимательства (рутинный предприниматель, посредник, инноватор, эволюционный предприниматель), то можно более точно понять суть предпринимательского университета. Предпринимательский университет, в первую очередь, может быть охарактеризован в соответствии с двумя последними типами предпринимательства, в частности, как инноватор, что предполагает диффузию нового знания, обучение этому новому знанию студентов и использование нового знания в экономической системе. Обычно для предпринимательского университета характерно структурное сосуществование вышеуказанного типа предпринимательства с эволюционным предпринимательством, что связано с построением компетенций с точки зрения генерации нового бизнеса [6, 7].

## Предпринимательский университет в модели ОЭСР

Организация экономического сотрудничества и развития предложила своеобразие «Руководство для предпринимательских университетов» [8], разработанное в 2012 г. совместно участниками программы по региональному развитию и занятости ОЭСР и сотрудниками генерального директората по образованию и культуре Европейской комиссии. Данный документ представляет собой качественную методику самооценки университета как предпринимательского и не является инструментом бенчмаркинга. ОЭСР ставит задачу развития и поддержки предпринимательства перед университетами, для чего сами университеты должны быть инновационными и предпринимательски ориентированными. В силу того, что наблюдается разрыв между образованием и наукой в университетах, ОЭСР видит задачу государства как критически важную для стимулирования университетов с целью перехода к «третьей» миссии и построения синергии между исследованиями и образованием [8]. «Руководство для предпринимательских университетов» представляет собой рекомендации на основе агрегированных теоретических знаний и анализа практических данных для взвешенной всеобъемлющей самооценки университетов с целью определения необходимости институциональной трансформации по соответствующим направлениям. Данный документ подчеркивает, что не существует единого определения термина «предпринимательский университет», но имеются разнообразные подходы для оценки такого института. Эти подходы, являющиеся, в первую очередь, новаторскими, креативными

*Направления для оценки предпринимательских университетов в соответствии с «Руководством для предпринимательских университетов» [8]*

Направление для оценки	Характеристика направления для оценки предпринимательского университета
Управление университетом и лидерство в университете	Роль предпринимательства в стратегии университета; готовность высшего руководства брать на себя обязательство по выполнению стратегических задач; координация и интеграция предпринимательской деятельности на всех уровнях и во всех структурах университета; степень самостоятельности подразделений в своей деятельности; университет как драйвер развития для предпринимательской деятельности в более широком региональном, социальном и локальном контексте
Организационные возможности, сотрудники и мотивация	Финансирование идеи и проектов, направленных на развитие предпринимательства, из разнообразных источников, в том числе и инвестиции из внешних источников; наличие устойчивой финансовой стратегии университета для поддержания и развития предпринимательства; наличие работающих механизмов для преодоления традиционных существующих барьеров, которые препятствуют совместной деятельности как сотрудников, так и студентов; готовность университета взаимодействовать с индивидами, для которых характерны предпринимательские паттерны в поведении, отношении и опыте; готовность университета инвестировать в сотрудников, ориентированных на предпринимательство; наличие прозрачных стимулов и системы вознаграждения для тех сотрудников, которые активно поддерживают предпринимательские тренды в университете; способность университета признавать статус и оценивать вклад тех стейкхолдеров, которые способствуют развитию предпринимательских трендов в университете и реализации задач по развитию предпринимательства
Предпринимательство в образовании	Наличие структурных подразделений и сотрудников, которые поддерживают развитие предпринимательских навыков и понимания предпринимательства; использование сотрудниками предпринимательского подхода в образовательном процессе; университет поддерживает предпринимательское поведение по всему циклу работы от информирования о возможностях до реализации этих возможностей; университет проводит постоянный мониторинг и оценку результатов предпринимательского образования; взаимодействие с внешними стейкхолдерами и их вовлечение в образовательный процесс; результаты исследований интегрированы в процесс предпринимательского образования
Связь с предпринимательством	Университет информирует о ценности и значимости развития предпринимательских навыков у сотрудников и студентов; университет активно поощряет индивидов становиться предпринимателями; университет предоставляет возможность погрузиться в опыт предпринимательства; университет поддерживает стремление воплотить предпринимательскую идею в жизнь на индивидуальной и коллективной основе; наличие возможностей менторства со стороны академических сотрудников и сотрудников бизнеса; университет облегчает доступ к частным инвестициям для своих потенциальных предпринимателей; университет предоставляет доступ к инфраструктуре бизнес-инкубирования
Взаимодействие «университет–бизнес» с целью обмена знаниями	Университет нацелен на сотрудничество и обмен знаниями с бизнесом, обществом и государственным сектором; университет демонстрирует активное вовлечение в партнерства и взаимодействие с широким кругом стейкхолдеров; у университета имеются тесные связи с инкубаторами, научными парками и другими внешними структурами, создающими возможности для процесса обмена знаниями в динамике; университет создает возможности участия и сотрудничества для своих сотрудников и студентов в бизнесе с внешней средой; университет поддерживает мобильность сотрудников и студентов между академической средой и внешней средой; университет связывает деятельность в области исследований, образования и бизнеса (более широкое сообщество) в общую сеть сотрудничества, чтобы оказать влияние на комплексную экосистему знаний
Интернационализация предпринимательского университета	Интернационализация является ключевым моментом в предпринимательской стратегии университета; университет явно и открыто поддерживает международную мобильность своих сотрудников и студентов (включая аспирантов); университет активно ищет и привлекает международных экспертов в области предпринимательства в области образования, исследований, а также для развития программ аспирантуры; университет демонстрирует интернационализацию в подходах к образованию; университет со всеми кафедрами и факультетами активно участвует в международном сотрудничестве
Оценка влияния предпринимательского университета	Университет оценивает воздействие предпринимательской стратегии, которая является гибкой для изменений; университет оценивает уровень вовлечения всего учреждения в образовательный процесс <sup>4</sup> по предпринимательству; университет регулярно оценивает воздействие предпринимательского обучения; университет активно проводит постоянный мониторинг своей деятельности по обмену знаниями; университет активно проводит постоянный мониторинг результатов поддержки стартапов

и обязательно практико ориентированными, характеризуют отличительные черты предпринимательского стиля университета.

Методика самооценки университетов<sup>5</sup> строится комплексно из блоков вопросов по семи направлениям по десятибалльной шкале. Характеристика этих направлений представлена в табл. 1.

### Эволюция понятия «предпринимательский университет»

Вышеуказанный документ «Руководство для предпринимательских университетов» демонстрирует читателю эволюцию понимания сути предпринимательского университета, что является явлением вполне естественным для развития любого института. Так, в работе Ицковица в 1983 г. предпринимательский университет понимается как учреждение, которое имеет такие источники дохода как поступления от продажи

патентов, где исследования финансируются за счет контрактов и появляются партнерские отношения с частным бизнесом [8]. Здесь видно, что ключевыми показателями в оценке предпринимательского университета являются количественные критерии для оценки способности университета заниматься вопросами интеллектуальной собственности, возможностей по созданию компаний и трансфера технологий. К концу 1990-х гг. у Ропке и Кларка в определении предпринимательского университета появляются тезисы о существенных изменениях организационного характера, роли человеческих ресурсов в развитии предпринимательского университета и роли взаимодействия с внешней средой [8]. А в 2000-х гг. формулируются тезисы о предпринимательском университете как явлении целостном, позиционирующим себя как исключительно важный актор в региональной экономике, а, следовательно, требующий комплексного подхода к оценке своей деятельности (табл. 2).

<sup>4</sup> Оценка производится как процесса обучения сотрудников и студентов университета, так и результатов обучения (обучаемости) сотрудников и студентов, то есть как учат и как учатся сотрудники и студенты.

<sup>5</sup> В данном «Руководстве для предпринимательских университетов» предлагается качественная методика самооценки для университетов – всех типов учреждений высшего профессионального образования, где реализуются любые образовательные программы от подготовки по направлениям бакалавриата до степеней PhD.

*Эволюция понятия «предпринимательский университет»*

Год	Автор	Ключевые слова определения «предпринимательский университет»
1983	Ицкович (Etzkowitz)	Патенты как источник финансирования, финансирование исследований за счет контрактов, партнерство с частным бизнесом
1995	Крисман, Хайнс и Фрейзер (Chrisman, Hynes, Fraser)	Создание новых компаний профессорами и другими сотрудниками университета, а также студентами
1995	Дилл (Dill)	Трансфер технологий и структуры трансфера технологий
1998	Кларк (Clark)	Организационные изменения, способность университета действовать самостоятельно
1998	Ропке (Röpke)	Университет как целостная структура, люди в университете, взаимодействие университета с внешней средой
1999	Суботски (Subotzky)	Партнерские отношения «университет–бизнес», оценка внешних ресурсов финансирования, соответствующая этика менеджмента в институциональном аспекте управления, лидерство, планирование
2002	Кирби (Kirby)	Способность университета к инновациям, признанию и созданию возможностей, работа в команде, готовность принимать на себя риски и реагировать на них
2003	Ицкович (Etzkowitz)	Естественный инкубатор, структурная поддержка для преподавателей и студентов, создание новых предприятий (интеллектуальных, коммерческих, совместных)
2003	Уильямс (Williams)	Продажа услуг индустрии знаний
2003	Якоб, Лундквист, Хеллсмарк (Jacob, Lundqvist, Hellsmark)	Коммерциализация своих возможностей в области образования, консалтинга и других услуг, а также патентов, лицензий и студенческих стартапов
2006	Герреро-Кано, Кирби, Урбано (Guerrero-Cano, Kirby, Urbano)	Определение носит интегрированный характер на основе предыдущих работ: способность университета к инновациям, признанию и созданию возможностей, работа в команде, готовность принимать на себя риски и реагировать на них; структурные изменения организационного характера; естественный инкубатор, структурная поддержка для преподавателей и студентов, создание новых предприятий (интеллектуальных, коммерческих, совместных)

### Предпринимательский университет на практике

Ежегодный конкурс в Великобритании «Предпринимательский университет года» [9], проводимый Национальным центром по предпринимательству в образовании (National Centre for Entrepreneurship in Education), в качестве критериев для оценки предпринимательских университетов использует четыре группы критериев. Группы для экспертной оценки сформированы эмпирическим путем и включают в себя:

1. Оценку институциональной среды университета — системы/процессы, политика, практика, культура, лидерство — как университет трансформировал свою культуру, чтобы поддерживать и развивать предпринимательство.
2. Оценку участия студентов — возможности, вовлечение в процессы, развитие сетей и установление контактов, обучение опытным путем — как студенты и выпускники способны продемонстрировать использование предпринимательских навыков, приобретенных в университете, насколько данная траектория согласована с их жизненным выбором.
3. Оценку сотрудников — предпринимательский дух, стимулы и награды, поддержка развития, образцы для подражания — как сотрудники университета могут продемонстрировать инновационный подход и реализацию тех возможностей, которые предлагает университет, через практическую реализацию задач по предпринимательству, а также каким образом сотрудники мотивируются к реализации предпринимательского подхода в своей деятельности.
4. Влияние предпринимательства — воздействие на сам университет и его сотрудников/студентов, выпускников, стейкхолдеров, более широкое общество, экосистему — влияние университета на всех заинтересованных участников, а также региональную и национальную инновационную систему.

Так, например, у победителя конкурса «Предпринимательский университет года-2013» эксперты отмечают выдающиеся достижения в развитии среды и культуры в университете: «вызов традиционным шаблонам», «переосмысление собственных подходов», «поощрение инноваций во всем, что происходит в университете» и т. д. [9]. Таким образом, оценка предпринимательского университета строится и с точки зрения оценки внутренней среды, и с точки зрения взаимодействия со средой внешней, которая включает в себя не только бизнес-компания, окружающие университет и сотрудничающие в нем по какому-либо направлению, а целый комплекс акторов — заинтересованных сторон не только из бизнеса и промышленности, но, в том числе, и государственных структур, общественных организаций, институтов развития и многих других организаций.

### Реализация модели предпринимательского университета в России: Ассоциация предпринимательских университетов

В 2011 г. в России была создана Ассоциация предпринимательских университетов России, куда на сегодняшний день входят следующие университеты: Национальный исследовательский университет «Московский физико-технологический институт» (МФТИ); Национальный исследовательский технологический университет «Московский институт стали и сплавов» («МИСиС»); Национальный исследовательский ядерный университет «Московский инженерно-физический университет» (МИФИ); Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (ИТМО); Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР); Сколковский институт науки и технологий; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (НИУ ТПУ), Национальный исследовательский университет «Высшая школа

экономики» (НИУ ВШЭ), Санкт-Петербургский государственный политехнический университет (СПбПУ), Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ).

Несмотря на то, что члены Ассоциации декларируют намерения «развиваться по модели предпринимательского исследовательского университета» [10] через реализацию мероприятий в области системных/рамочных инициатив, образовательной деятельности, научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы, инновационно-предпринимательской деятельности и совершенствования системы управления [10], нигде не приводятся критерии и признаки соответствия данных университетов некоей модели предпринимательского университета, в соответствии с которой эти члены Ассоциации готовы развиваться.

Так как российские университеты являются весьма разнородными, хотя уже и существует некие классификационные характеристики российских университетов [1], довольно сложно систематизировать данные по всем 10 университетам, чтобы системно определить общие характеристики предпринимательского университета, которые реализуются ими. Тем не менее, эти университеты видят себя в качестве предпринимательских и признают свое стремление к развитию предпринимательских ценностей.

Эксперты Массачусетского технологического института и Сколковского института науки и технологий провели международное сравнительное исследование экосистем технологических инноваций, созданных университетами, 131 университета в 35 странах мира, по результатам которого ТУСУР вошел в топ-10 университетов мира, организовавших экосистему инноваций в условиях, неблагоприятных для инновационного развития [11]. ТУСУР создал уникальную экосистему, способствующую развитию университета и вносящую вклад в экономическое развитие региона, благодаря правильному выбору стратегии, последовательному позиционированию и выстраиванию взаимодействия с региональной властью. Созданный учебно-научно-инновационный комплекс ТУСУР, представляющий собой «инновационный пояс», в который входят около 150 компаний, основанных его выпускниками, является ведущей экосистемой инноваций в России, сложившейся естественным путем и являющейся частью кластера информационных технологий и электроники [12].

Еще один университет Томска — НИУ ТПУ — также принял на себя обязательства построения университета по принципу предпринимательского: «Сегодня, официально приняв на себя огромную ответственность построения предпринимательского университета, мы должны начать этап реализации и стать лидерами инновационного процесса. Вхождением в Ассоциацию мы подтверждаем предпринимательскую миссию университета. В ТПУ уже есть определенный задел, создан Институт инженерного предпринимательства — ведущий институт в подготовке менеджеров инновационного производства (инженерного предпринимательства), работает инновационная система ТПУ с полным набором инструментов для реализации цепочки «идея–проект–продукт» [13].

Игорь Агамирзян, генеральный директор РВК, отмечает: «В России идет активная трансформация системы высшего образования, переходящей от индустриальной модели, выстроенной как система кадрового обеспечения советских производств, к постиндустриальной, в которой главной задачей университета становится формирование современной предпринимательской и технологической среды, культуры как внутри себя, так и вокруг себя. В число лидеров этого процесса входит ИТМО, ставший одним из самых ярких предпринимательских университетов России, ускоренно двигающимся в направлении формирования среды, в которой можно не только эффективно получать новые знания, но и создавать новые технологические продукты и выводить их на рынок» [14].

Интересным случаем для Ассоциации предпринимательских университетов является Высшая школа экономики, так как данный университет по профилю отличается от других членов Ассоциации. По словам представителя вуза, Высшая школа экономики является по своей сути предпринимательским университетом, несмотря на то, что не является техническим вузом, как другие университеты в Ассоциации: «... Дело в том, что проявление так называемой «третьей (или предпринимательской) миссии» университетов — их способности обеспечить применение новых знаний во внешней среде и содействовать социально-экономическому развитию, напрямую не связано с профилем. Все университеты — члены этой Ассоциации — поставщики технологий, решений, сервисов в инновационную систему страны, активно взаимодействуют с институтами развития, государственными корпорациями и компаниями. Кроме того, в их стенах готовятся кадры, необходимые для инновационного развития экономики и социальной сферы — инженерные, управленческие, предпринимательские. Говоря об инновационном предпринимательстве, как о деятельности по созданию и выводу на рынок новых продуктов и удовлетворению запросов компаний и потребителей в новых видах услуг, следует рассматривать университет в качестве действующего игрока, поскольку он не только является генератором знаний в виде научных исследований и квалифицированных кадров, но и формирует специфическую среду, где проходят отбор лучшие, наиболее эффективные решения. Вышка в этом смысле широко известна — как источник инноваций в сфере государственного управления, включая методы регулирования рынков, внедрение новых методов администрирования и предоставления услуг, технологии электронного правительства. Но мы также активны и в корпоративном секторе. Это, в частности, подтверждается значительным ростом заказов со стороны крупных корпораций, в том числе в связи с запуском программ инновационного развития и появлением технологических платформ» [15].

## Заключение

На сегодняшний день мы являемся свидетелями формирования в России нового института — предпринимательского университета. Данный процесс является глобальным и протекает во многих странах, где очевидна

рефлексия по поводу роли этого института в социально-экономическом развитии страны. Наиболее живо такие дискуссии идут в странах развивающихся, так как перед предпринимательским университетом стоят задачи более комплексного характера, чем в развитых странах. Безусловно, это чувствуют все стейкхолдеры — от профессорско-преподавательского состава университетов до законодателей, принимающих решения.

В долгосрочной перспективе вклад предпринимательских университетов через образовательную, научную и предпринимательскую деятельность может привести к появлению новых производственных факторов, которые будут способствовать социально-экономическому развитию страны в целом и региона в частности:

- *человеческий капитал* через создание, привлечение и удержание соискателей рабочих мест и предпринимателей (аспирантов, выпускников и предпринимателей);
- *капитал в виде знаний* через генерацию, привлечение и удержание престижных исследователей, которые способствуют развитию научного и инновационного процессов (академические предприниматели);
- *социальный капитал* путем повышения привлекательности региона и укрепления партнерства с ключевыми региональными кластерами, которые идентифицируют потребности и удовлетворяют их (внешняя среда);
- *предпринимательский капитал* через привлечение в регион и создание новых предприятий, а также развитие конкуренции [16].

Отвечая на глобальные вызовы, предпринимательский университет является динамично развивающимся институтом, трансформирующим себя и свое социально-экономическое окружение, в котором ему приходится работать, с целью развития этой среды. В связи с этим, при оценке предпринимательского университета и его роли и задач в обществе, необходимо помнить несколько важных моментов.

1. Понятие «предпринимательский университет» — понятие комплексное, поэтому оценка предпринимательского университета должна строиться с учетом как количественных критериев эффективности, так и качественных изменений, которые происходят в университете. Зачастую для простоты оценки берут критерий количества и качества предприятий, основанных выпускниками предпринимательского университета, что происходит благодаря тому, что предпринимательский университет способен сформировать благоприятную среду для генерации предприятий.
2. Для того чтобы наполнить систему высшего образования динамикой свойственной предпринимательскому университету и усилить связи промышленности и образования для развития практико-ориентированного и проектного подхода в образовании было бы правильным включение предпринимательского университета в топологию ведущих вузов России. Может потребоваться интеграция такого института как предпринимательского университета в классификацию российских

университетов, чтобы определить его место в структуре организаций высшего образования.

3. Понятие «предпринимательский университет» является понятием эволюционным, которое дополнялось и уточнялось в ходе самооценки университетами в процессе их трансформации и развития.
4. Необходимо учитывать социально-экономические условия, в которых происходит формирование и развитие предпринимательского университета, так как каждая страновая среда является уникальной. Следовательно, нужно выделять механизмы и инструменты, которые позволят предпринимательскому университету реализовать свой потенциал наиболее адекватно в рамках специфического национального социально-экономического контекста.

#### Список использованных источников

1. Научная и инновационная политика. Россия и Мир. 2011–2012/Под ред. Н. И. Ивановой, В. В. Иванова. М.: Наука, 2013.
2. Инновационная политика: Россия и Мир: 2002–2010/Под ред. Н. И. Ивановой, В. В. Иванова. М.: Наука, 2011.
3. H. Etzkowitz. The Triple Helix. University–Industry–Government. Innovation in Action. New York: Routledge, 2008.
4. Г. Ицкович. Тройная спираль. Университеты–предприятия–государство. Инновации в действии/Пер. с англ. под ред. А. Ф. Уварова. Томск: Изд-во Томск. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010.
5. B. R. Clark. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation, Pergamon, IAU Press: Elsevier Science, 1998.
6. A. Gibb, P. Hannon. Towards the Entrepreneurial University? Intellectual Entrepreneurship. [http://www.ut-ie.com/articles/gibb\\_hannon.pdf](http://www.ut-ie.com/articles/gibb_hannon.pdf).
7. A. Gibb. Towards the Entrepreneurial University. Entrepreneurship Education as a Lever for Change//National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE) Policy Paper. [www.ncge.org.uk](http://www.ncge.org.uk).
8. A guiding framework for entrepreneurial universities, final version 18th December 2012. OECD. <http://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf>.
9. The Entrepreneurial University of the Year//National Council for Entrepreneurship in Education. <http://ncee.org.uk/leadership-and-management/the-entrepreneurial-university>.
10. Декларация о создании Ассоциации предпринимательских университетов России, Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, 28 сентября 2011//Материалы к конференции предпринимательских университетов России «Развитие предпринимательских университетов как системообразующих элементов инновационных территориальных кластеров». Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 4-5 октября 2012 г.
11. Technology Innovation Ecosystem Benchmarking Study: Key findings from Phase 1. Center for Entrepreneurship and Innovation. MIT Skoltech Initiative. <http://web.mit.edu/sktech/sktech-program/entrepreneurship-innovation/benchmark.html>.
12. Томский университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР) признали ведущим предпринимательским вузом России. Информационный Интернет-канал NT-INFORM. [http://www.rsci.ru/innovations/small\\_innovative\\_enterprises/233775.php](http://www.rsci.ru/innovations/small_innovative_enterprises/233775.php).
13. ТПУ вступил в Ассоциацию предпринимательских университетов России. Комитет по развитию инноваций и предпринимательства Администрации города Томска. <http://mb.admin.tomsk.ru/news/tpu-vstupil-v-associaciu-predprinimatelskih-universitetov-rossii>.
14. Ю. Давыдова. РВК и НИУ ИТМО стали партнерами, 31 октября 2013. Официальный портал ОАО «РВК». <http://www.rusventure.ru/ru/press-service/news/detail.php?ID=21145>.
15. Л. Мезенцева. ВШЭ по своей сути предпринимательский университет, 22 марта 2012. Официальный портал Научно-исследовательского университета Высшая школа экономики. <http://www.hse.ru/news/49707432.html>.
16. M. Guerrero, D. Urbano. Entrepreneurial Universities: Determinants, Impacts, and Challenges//Hélice, V. 2, Issue 2, June 2013. <http://www.triplehelixassociation.org/helice/volume-2-2013/helice-issue-6>.

#### Identifying an Entrepreneurial University: Ideas and Evolution of the Phenomenon

I. A. Pavlova, Senior Lecturer, Innovation Management Department, Tomsk State University of Control Systems and Radioelectronics (TUSUR).

This article deals with the definition of an entrepreneurial university, its characteristics and evolution of this phenomenon. The author analyzes research results of foreign experts and articulates the current vision of this institution's role in national and regional social and economic development. The article provides methods and tools which can be used by entrepreneurial universities for self-assessment of their performance. Universities of the Association of Entrepreneurial Universities of Russia are taken as an example for the Russian Federation.

**Keywords:** entrepreneurial university, university transformation, university performance evaluation, university mission, entrepreneurial university model, Association of Entrepreneurial Universities of Russia.