

**Використані джерела:**

1. *Нестеренко А. Н.* Экономика и институциональная теория / отв. ред. акад. Л. И. Албалкин. – М., 2002. – С. 96.
2. *Слезингер Г. Э.* Социальная экономика : курс лекцій. – М., 2001. – С. 8-16.
3. Конституція України // Урядовий кур'єр. – 13.07.1996 р. – № 129-130.

**Музычук И. В. Принципы классификации моделей социально ориентированной рыночной экономики.**

*Статья посвящена исследованию некоторых вариантов классификаций моделей социально ориентированной экономики. Проведен анализ исследований современных ученых с целью выделения базовых принципов классификации моделей социально ориентированной экономики.*

**Ключевые слова:** социальная рыночная экономика, социально ориентированная экономика, социальная ориентация, социальное рыночное хозяйство.

**Muzychuk Irina. Principles of classification models of socially oriented market economy.**

*The article deals with some version of the classification models of welfare economics. An analysis of research of modern scientists to isolate the basic principles of classification models, welfare economics.*

**Key words:** social market economy, socially oriented economy, social orientation, social market economy.

**Романовський О. О.**

**Українсько-американський гуманітарний інститут  
“Вісконсінський Міжнародний Університет (США) в Україні”**

## **КОРПОРАТИВНА ПІДПРИЄМНИЦЬКА КУЛЬТУРА ВНЗ**

*Аналізується поняття інтегрованої підприємницької культури ВНЗ, вивчаються сутність і компоненти корпоративної культури ВНЗ, специфічні культурні цінності ВНЗ, типи корпоративних культур, типи спільної діяльності.*

**Ключові слова:** вищий навчальний заклад; вища освіта; інтегрована підприємницька культура ВНЗ; корпоративна культура ВНЗ; підприємницький ВНЗ.

**Вступ.** Система вищої освіти США є цікавою тим, що серед майже 10 тисяч ВНЗ різних типів і форм власності існують, *по-перше*, як державні – федеральні і такі, що належать штатам, так і недержавні (незалежні, приватні); *по-друге*, прибуткові і безприбуткові (неприбуткові); *по-третє*, акредитовані й неакредитовані; *по-четверте*, такі, що надають ступені, і такі, що ступенів не надають [1-4]. Але кожен заклад знаходить свою нішу на досить конкурентному ринку освітніх послуг і, головне, що навчання в усіх без винятку ВНЗ США є платним (у державних вона є істотно нижчою для резидентів штату), а кількість місць є достатньою для задоволення ринку.

**Постановка проблеми.** Дуже цікавим для вивчення є застосування підприємництва і ринкових механізмів як у приватних (незалежних), так і в державних ВНЗ США, особливо – в період економічних криз, зменшення бюджетного фінансування, підвищення рівня конкуренції на світовому ринку освітніх і наукових послуг. Викликають особливий інтерес трансформаційні процеси у напрямку підвищення ролі підприємництва в діяльності багатьох університетів США та інших

економічно розвинених країн світу [1; 2; 5-7], формування нового типу університетської культури, а саме – корпоративної підприємницької культури ВНЗ [1; 2; 5-12].

**Актуальність і важливість дослідження.** Досвід формування й використання корпоративної підприємницької культури ВНЗ може бути корисним в Україні для подальшого згуртування колективів інституцій системи вищої освіти, оптимізації управління навчальними закладами і підвищення ефективності їхньої діяльності. Проблемі присвячено значну кількість зарубіжних досліджень, наприклад [5-11], але існує потреба подальшого вивчення ролі корпоративної підприємницької культури.

### **1. Поняття інтегрованої підприємницької культури.**

Підприємницькі університети [5-11], так само як і будь-яка компанія, розвивають свою робочу культуру, яка вітає, сприймає й підтримує зміни. Така нова культура може початися з навіть невеликої інституційної ідеї про зміну. Надалі ця первинна ідея може й повинна розвиватися для того, щоб на її основі розвинулася нова (інноваційна) університетська культура. Сильна культура тримається корінням в сильній практиці. При змішуванні ідей і практики питання культури університету стає більш важливим, бо інституційна культура допомагає культивувати інституційну приналежність і певну репутацію. При трансформації університетів цінності і етичні переконання ВНЗ можуть вести до розвитку інших важливих елементів [5, с. 7-8].

Аналізуючи виникнення і розвиток підприємницької культури у європейських університетах, Дж. Девіс [9, с. 25-26] зазначає, що протягом двох десятиліть діяльність ВНЗ Європи стала відмінною від традиційної академічної діяльності – навчання, наукових досліджень, культурного обслуговування суспільства тощо. На перший план вийшли такі проблеми, як: економічна складова діяльності ВНЗ; фінансування; шляхи “заробляння коштів”. Ці проблеми, що виникають майже перед усіма університетами і коледжами Європи, корінним чином відрізняються від проблем класичних університетів у минулому. Значне місце в діяльності будь-якого ВНЗ тепер займають такі складові підприємництва, як консалтинг; франчайзинг; маркетинг і менеджмент; кредитування навчання тощо. Крім того, перевага надається прикладним дослідженням на замовлення (і таким, які можна вигідно продати); широкій інтернаціоналізації освіти і запрошенню на навчання великої кількості іноземних студентів; комерціалізації усіх видів діяльності ВНЗ (у тому числі – використанні на комерційній основі кампусів, наданні приміщень ВНЗ, спортивних залів і майданчиків в оренду не студентам і нерезидентам тощо). Масштаби і обсяги комерційних послуг, які надаються зараз університетами і коледжами, залежать від їх особливостей і місця розташування, а ефективність підприємницької діяльності ВНЗ залежить від їхньої ринкової орієнтації і технологій, що ними застосовуються.

Якщо розглядати приватні ВНЗ як освітні компанії або корпорації, то інтегрована (об'єднана) культура підприємницького ВНЗ цілком закономірно може розглядатися як підприємницька корпоративна культура “ВНЗ – освітньої корпорації”. Розглянемо далі основні поняття корпоративної культури та характерні особливості корпоративної культури приватних (недержавних) ВНЗ, орієнтованих на підприємницьку діяльність в сфері освіти, науки, культури й виробництва (продукування) знань.

### **2. Поняття корпоративної культури.**

Відомо, що ефективність діяльності будь-якої організації – фірми, компанії, підприємства тощо значною мірою визначається такими основними чинниками, як: виробничі потужності; технології; персонал; кваліфікація персоналу; потенціал розвитку організації. Поряд з ними до найбільш важливих і впливових (значимих)

чинників ефективності та якості діяльності будь-якої організації відноситься й корпоративна культура, яка виступає як умовна система, що складається з набору правил і стандартів (регламентацій), які визначають взаємодію і узгодженість членів колективу, управлінської ланки, структурних підрозділів і ключових чинників розвитку організації (фірми, компанії тощо). Корпоративну культуру часто називають організаційною (тому ці терміни також можуть уживатися як синоніми) [12].

Однозначно, ВНЗ можуть розглядатися і як організації (заклади), і як фірми, компанії або корпорації з виробництва особливого типу продукту – знань і надання особливого типу послуг – освітньо-наукових, культурних і виховних. Оскільки ВНЗ продукують нові знання і виробляють нову освітньо-науково-технічну продукцію в процесі своєї статутної пошукової, науково-дослідницької, науково-технічної, проектно-конструкторської діяльності, виконують освітньо-просвітницьку і культурну функцію під час навчання (викладання), а також здійснюють виховну роль – морально-етичне, естетичне та екологічне виховання, вони є унікальними з погляду їхньої важливості та необхідності для існування й розвитку людства. Якщо додати до цього надання послуг із лікування і охорони здоров'я, створення нових ліків, методик і засобів лікування (медичні ВНЗ і медико-фармацевтичні факультети класичних університетів світу), то роль ВНЗ є визначальною в існуванні людства і розвитку суспільства на Землі.

Далі розглянемо деякі теоретичні основи корпоративної (організаційної) культури, що можуть бути поширені на діяльність ВНЗ, формування підприємницької культури ВНЗ, її роль і вплив на трансформацію (перетворення) ВНЗ у підприємницький, характерні риси, що є властивими для академічної (університетської) корпоративної культури. Аналізуючи головні поняття корпоративної культури, виділимо характерні риси, що є притаманними академічній (університетській) культурі в процесі діяльності ВНЗ – як державних закладів (що належать державі, але трансформуються (перетворюються) у підприємницькі), так і недержавних (незалежних або приватних) ВНЗ – університетів, інститутів, коледжів та ін. Закладів, що є освітніми корпораціями з підприємницькими рисами.

Корпоративна (організаційна) культура ВНЗ є інтегральною, досить регламентованою і такою, що дана на мові певної типології, характеристикою закладу. Вона, як правило, включає такі аспекти, як:

- прийняті і ті, що поділяються (розділяються) всіма працівниками, норми;
- принципи, способи розподілу влади;
- прийнятий у ВНЗ стиль керівництва, згуртованість і зв'язаність працівників закладу;
- характерні способи організації протікання взаємодії (тобто процесів – координації, комунікації, діяльності по вирішенню конфліктів і ухваленню рішень, налагодженню зовнішніх зв'язків);
- організація ролевого розподілу;
- система цінностей, зразки поведінки, способи оцінки результатів, типи управління.

В основі корпоративної (організаційної) культури ВНЗ лежать ті ідеї, погляди, основоположні цінності, які поділяються (розділяються) членами закладу. Вони можуть бути абсолютно різними, у тому числі і в залежності від того, що лежить в основі: інтереси ВНЗ в цілому або інтереси його окремих членів. Це є ядром, що визначає все інше. Із цінностей витікають стилі поведінки, спілкування, діяльності.

Корпоративна (організаційна) культура по суті є субкультурою національної культури і менталітету, що переважають у державі. З цієї точки зору в умовах нашої держави поряд з економічними і політичними причинами кризи вагоме місце займають соціально-психологічні чинники і рівень розвитку суспільства.

*Корпоративна (організаційна) культура спільної (міжнародної) організації (фірми, компанії, підприємства, ВНЗ тощо) у такому випадку має ознаки субкультур національних культур і менталітету тих країн, працівники яких є членами цієї організації. При цьому, у залежності від внутрішніх правил і норм організації, можуть або співіснувати ознаки різних субкультур національних культур і менталітету, або переважати (очолювати) ті субкультури і менталітети, які:*

*– або є субкультурою національної культури і менталітетом керівництва організації і нав'язуються (заохочується) ним в організації в якості загальних для всіх працівників;*

*– або нав'язуються більшістю працівників, що є носіями і представниками субкультури і менталітету більшості, меншості (які є носіями і представниками інших субкультур і менталітетів) – за офіційного або негласного погодження (і заохочення) керівництва організації, якщо це є позитивним для її діяльності;*

*– або загально прийнятих всіма членами міжнародного колективу організації якоїсь однієї, визначальної субкультури і супутнього (відповідного) до неї менталітету, як найбільш прогресивних і таких, що сприяють загальному успіху організації.*

Зарубіжний досвід свідчить, що правильно сформульована і побудована корпоративна (організаційна) культура є потужним стратегічним інструментом, що дозволяє координувати зусилля всіх структурних підрозділів і окремих членів колективу для досягнення поставлених цілей в рамках вибраної місії [12]. Організаційна культура втілює ті, що сповідаються всім ВНЗ, цінності: як загальнолюдські, так і професійні. Організаційна культура є феноменом, що має величезний вплив на успіх бізнесу, і є потужним стратегічним інструментом, що дозволяє орієнтувати співробітників і весь персонал на спільні цілі і результати.

Специфічні культурні цінності ВНЗ можуть стосуватися наступних питань:

– призначення ВНЗ (науковий, навчальний, науково-навчальний, виховний тощо) і його “обличчя” (найвища якість, лідерство в своїй галузі, дух новаторства);

– старшинство і влада (повноваження, властиві посаді або особі, пошана (повага) старшинства і влади);

– значення різних керівних посад і функцій (повноваження адміністративних структур і найвищих керівних осіб, важливість постів різних віце-президентів, проректорів, директорів інститутів, деканів, інших керівників, ролі різних відділів, відділень, структурних підрозділів ВНЗ);

– поведіння з людьми (турбота про людей і про їхні нужди (потреби), пошана до індивідуальних прав, навчання і можливості підвищення кваліфікації, справедливість при оплаті, мотивація людей, гарантії тощо);

– роль жінок в управлінні і на інших посадах;

– критерії вибору на керівні і контролюючі посади;

– організація роботи і дисципліна;

– стиль керівництва і управління (авторитарний, консультативний або стиль співпраці, використання комітетів і цільових груп);

– процеси ухвалення рішень (хто приймає рішення, з ким проводяться консультації);

- поширення і обмін інформацією (співробітники інформовані добре або погано);
- характер контактів (перевага особистим або письмовим контактам, можливість контактів із вищим керівництвом);
- характер соціалізації: хто спілкується з ким під час і після роботи, особливі умови: такі, як окремі приміщення для професійної роботи (кабінети, місця в робочих кімнатах тощо), їдальня, туалет, кімнати відпочинку і ін.;
- шляхи вирішення конфліктів (бажання уникнути конфлікту або йти на компроміс, участь вищого керівництва);
- оцінка ефективності роботи (таємна або відкрита, ким здійснюється, як використовуються результати);
- ототожнення з ВНЗ (лояльність і цілісність, дух єдності, задоволення від роботи в закладі).

Розрізняють наступні типи корпоративних культур.

1) “Культура влади”. У даній культурі ВНЗ особливу роль відіграє лідер (керівник), його особисті якості і здібності. Як джерело влади помітне місце належить ресурсам, що знаходяться у розпорядженні того або іншого керівника. ВНЗ та інші організації з такого роду культурою, як правило, мають жорстку ієрархічну структуру. Набір персоналу і просування по рівнях ієрархічних сходів здійснюються досить часто за критеріями особистої відданості. Даний тип культури дозволяє закладу швидко реагувати на зміну ситуації, швидко приймати рішення і організовувати їхнє виконання.

*Такий тип культури є характерним для вирішення “командних завдань” і часто зустрічається у партійній роботі, організаційній роботі керівників адміністративних (державних, комунальних) органів, а також у кланових структурах влади [20]. Також, такий тип культури може існувати у навчальному закладі, науковій установі, медичній організації або художньому колективі з керівником, який характеризується, по-перше, сильним характером; по-друге, є безперечним лідером у своїй галузі знань (відомим вченим, організатором, видатним діячем тощо), має беззаперечний авторитет не тільки в своєму колективі, але й в суспільстві.*

2) “Ролева культура”. Характеризується строгим функціональним розподілом ролей і спеціалізацією ділянок. Цей тип організацій функціонує на основі системи правил, процедур і стандартів діяльності, дотримання яких повинне гарантувати її ефективність. Основним джерелом влади є не особисті якості, а положення, що займається в ієрархічній структурі. Така організація здатна успішно працювати в стабільному довкіллі.

3) “Культура завдання”. Даний вид культури зорієнтований в першу чергу, на вирішення завдань, на реалізацію проектів. Ефективність діяльності організацій з такою культурою багато в чому визначається високим професіоналізмом співробітників і кооперативним (інтегрованим) груповим ефектом. Великими владними повноваженнями в таких організаціях володіють ті, хто в даний момент є експертом в провідній області діяльності і хто володіє максимальною кількістю (обсягом) інформації. Ця культура є ефективною в тих випадках, коли ситуативні вимоги ринку є визначальними в діяльності організації.

4) “Культура особи”. Організація з даним типом культури об’єднує людей не для вирішення якихось завдань, а для того, щоб вони могли добиватися власних цілей. Влада ґрунтується на близькості до ресурсів, професіоналізмі і здатності домовлятися. Влада і контроль носять координуючий характер.

В умовах вітчизняної економіки, що трансформується, в організаціях, діяльність який пов'язана з творчістю, роботою з людьми, продукуванням нових знань і новітніх технологій, а також із вихованням інтелігентності й розповсюдженням морально-етичних норм поведінки й мирного співіснування в світі, що постійно змінюється, доцільно застосовувати основні положення таких типів організаційної культури, як "культура влади" і "культура завдання". "Культура влади" як джерело влади передбачає ефективне використання і перерозподіл керівником наявних ресурсів, базується на принципах ієрархічної структури, просування по рівнях якої здійснюється за критеріями відданості *керівнику* і спільній місії. Цей тип організаційної культури дозволяє оперативно реагувати на зміни середовища, приймати і реалізовувати рішення. "Культура завдання" є орієнтованою на вирішення поставлених завдань і реалізацію розроблених проектів.

*Імідж ВНЗ*, який існує в свідомості його співробітників, – це внутрішній образ закладу. Імідж ВНЗ у свідомості клієнтів (студентів, слухачів, усіх, хто навчається, а також організацій, підприємств і установ, що є замовниками його освітньо-наукової продукції), конкурентів, партнерів, і всіх інших людей, які не входять до числа співробітників, – це зовнішній образ закладу.

Формуватися імідж починає відразу ж, як тільки ВНЗ стикається з ринком освітніх і наукових послуг (виходить на ринок і розпочинає конкурентну боротьбу в ринкових умовах). Проте в абсолютній більшості випадків у керівників немає ні часу, ні сил, ні грошей, щоб відстежувати виникаючий образ і цілеспрямовано його корегувати в бажаному напрямі. В цьому випадку імідж складається стихійно. Найчастіше стихійний імідж має як позитивні риси, так і негативні, із-за чого про один і той же заклад деколи можна чути протилежні думки.

Як тільки керівництво ВНЗ задасться питаннями: які ми? Чим відрізняємося від конкурентів? Якими засобами можемо залучати інші групи споживачів – студентів, слухачів, партнерів? – можна говорити про початок спеціального формування іміджу закладу.

Цей процес включає декілька етапів:

– спочатку необхідно зафіксувати імідж, що вже сформувався. Для цього використовують різні методи діагностики, у тому числі досвід, анкетування, спостереження, фокус-групи;

– на наступному етапі виявляють плюси і мінуси іміджу, що склався. Позитивними рисами іміджу є ті, що сприяють вирішенню завдань, а негативними – ті, що заважають вирішувати поставлені завдання;

– черговий етап роботи з іміджем передбачає визначення заходів нейтралізації негативних рис і посилення дії позитивних. На цьому етапі складається програма роботи з іміджем, яка згодом і реалізується.

Образ ВНЗ з'являється в свідомості споживачів його послуг (студентів, організацій, підприємств і установ, що є замовниками його освітньо-наукової продукції тощо) під впливом різних контактів з ним, під час як безпосереднього спілкування із співробітниками, так і знайомства з результатами його діяльності, рекламної продукцією або в результаті відвідування виставок, презентацій.

Частиною корпоративної культури є фірмові стандарти, що означають правила, які прийнято виконувати і які забезпечують вирішення трьох завдань:

- відтворення технології;
- фільтрацію типових помилок на будь-якій функції;

– створення корпоративної культури.

Типовий перелік фірмових стандартів, які зазвичай складаються у ВНЗ, включає наступні стандарти:

1) Відношення до клієнтів (споживачів статутних освітньо-наукових й інших послуг ВНЗ). Це *стандарти*: розмови по телефону; привітання; ведення діалогу; виходу з тривалої бесіди; спілкування зі складними клієнтами; розрахунків з клієнтами; повторного відвідання (стандарти поведінки з постійними клієнтами – студентами, замовниками освітньо-наукових послуг); прощання; поведінки персоналу в конфліктній ситуації, наприклад, з “важкими” клієнтами.

Примітка. На допомогу при складанні цієї групи стандартів пропонується:

Промодельювати ланцюжок дій клієнта – споживача послуг ВНЗ, наприклад: *узнав → подзвонив або зв'язався іншим чином → прийшов → ознайомився → оплатив → отримав послугу → прийшов з претензією (з приводу незадоволення наданою послугою) → отримав роз'яснення або нову послугу → порекомендував ВНЗ іншим.*

Промодельювати ланцюжок дій ВНЗ, спираючись на ланцюжок дій клієнта – споживача послуг ВНЗ (тобто що повинні зробити співробітники ВНЗ, щоб клієнт – споживач послуг закладу на своїй дорозі не зустрів перешкод). Наприклад: *повідомили → відповіли на дзвінки або інші звернення → запросили → зустріли → розповіли, показали, продемонстрували → переконали → прийняли гроші → якісно надали послуги → у разі претензії, вирішили питання для задоволення потреб споживача послуги (або в установленому порядку повернули гроші) → організували святкове й урочисте видання документу про надану послугу (передачу виконаного замовлення) → зробили щось таке (наприклад, знижку, подарунок, привітали й приділили більше уваги), щоб клієнт – споживач послуг ВНЗ порекомендував заклад іншим.*

2) Стосунки з колегами. До них відносяться *стандарти*: спрощення роботи колег; введення до колективу нового співробітника; стандарти навчання колег; взаємної заміни колег один одним; спілкування з колегами в присутності замовника; поведінки в конфліктній ситуації з колегами; стосунків з підлеглими і керівниками;

3) Зовнішнє середовище. Це *стандарти*: крізного (наскрізного) проходу інформації з зовнішнього середовища і доведення її до відома колег; нерозголошення конфіденційної інформації; представлення організації від свого імені; захисту сфери інтересів організації.

4) Робота (виконання функцій). До них належать *стандарти*: планування роботи; психологічного налаштування на роботу (психологічної підготовки до виконання роботи); виконання дорученої роботи; контролю проміжних результатів; роботи в надзвичайних ситуаціях (обставинах); звільнення; якості роботи; фіксації, накопичення і вирішення проблем у робочому порядку; єдиного фірмового стилю.

5) Робоче місце. Це наступні *стандарти*: оформлення робочого місця; поведінки на робочому місці; щоденного закінчення трудового дня на робочому місці (мається на увазі, в якому стані повинне залишатися робоче місце, коли співробітник його покидає в кінці робочого дня); здавання робочого місця під час звільнення.

6) Специфічні взаємовідносини (взаємні стосунки) між адміністрацією, професорсько-викладацьким і науковим персоналом ВНЗ. Внутрішня і зовнішня поведінка викладачів і науковців закладу, їхня професійна діяльність. До них відносяться: укладання контрактів між адміністрацією і професорсько-викладацьким персоналом; укладання трудових договорів, взаємовідносини з професійними союзами;

конкурсна система зарахування на науково-педагогічні посади; гарантії для членів колективу, які мають великий стаж роботи і заслуги перед ВНЗ; планування навантаження, навчальної, наукової, методичної і виховної роботи; позааудиторна робота; громадсько-корисна робота; робота в різноманітних радах і комісіях; участь у різноманітних заходах ВНЗ, святкував, спортивних змаганнях тощо;

планування кар'єрного росту співробітників ВНЗ і їхнього просування по службі; представлення до заохочень і нагород, вчених і почесних звань, наукових і почесних ступенів; розгляд спірних питань, оголошення доган, накладання стягнень; реальне застосування в колективі ВНЗ принципів моралі та етики.

Розглянемо далі окремі компоненти корпоративної культури ВНЗ.

Ділова етика в широкому сенсі – сукупність етичних норм і принципів, якими керується працівники ВНЗ у сфері управління закладом, організації статутної діяльності, виконання своїх посадових повноважень і освітньо-наукового підприємництва. Діловий етикет – це порядок поведінки співробітників ВНЗ у сфері управління закладом, організації статутної діяльності, виконання своїх посадових повноважень і освітньо-наукового підприємництва. Включає систему детально відпрацьованих і регламентованих правил поведінки в різних ділових ситуаціях: при прийомі на роботу; зверненні до керівництва; діловому листуванні; діловому спілкуванні тощо

Тип спільної діяльності – спосіб взаємодії в рамках колективної праці, спосіб організації колективної праці. Виділяються наступні *типи спільної діяльності*.

1) Тип спільної взаємодії (спільної діяльності). Характеризується обов'язковістю участі кожного у вирішенні спільної задачі. При цьому інтенсивність праці виконавців є приблизно однаковою, особливості їхньої діяльності визначаються керівником і, як правило, є мало мінливими (мало змінними). Ефективність спільної діяльності в рівній мірі залежить від праці кожного з учасників. Є характерним для навчальних ВНЗ з бюджетною формою фінансування і слабо розвинутою системою морального і матеріального заохочення.

2) Спільно-індивідуальний тип діяльності. Відрізняється тим, що взаємодія між учасниками діяльності з виконання спільного завдання (проекту) окремими виконавцями мінімізується. Кожен з виконавців виконує свій об'єм (обсяг) роботи, специфіка діяльності задається індивідуальними особливостями і професійною позицією кожного виконавця. Кожен з учасників процесу представляє результат праці в обумовленому вигляді і в певне місце. Є характерним для проектно-конструкторських організацій, науково-дослідницьких або навчальних закладів з переважно бюджетним джерелом фінансування.

3) Тип спільно-послідовної взаємодії. Відрізняється від спільно-індивідуального типу взаємодії тимчасовим розподілом, а також порядком участі кожного у роботі. Послідовність передбачає, що спочатку в роботу включається один учасник, потім другий, третій і так далі. Особливості діяльності кожного учасника задаються специфікою цілей перетворення засобу в результат, характерних саме для цієї ділянки технологічного процесу. Характеризується конвеєрним способом досягнення результатів, є притаманним для виробничих процесів, виконання проектно-конструкторських робіт за вже отриманими результатами наукових досліджень. В сфері освіти прикладом може бути навчання в середній школі.

4) Тип особистої безпосередньої взаємодії. Характеризується тим, що особиста безпосередня (фізична) взаємодія може бути практично відсутньою і здійснюватися в



непрямій формі (наприклад, через сучасні засоби зв'язку – телефон, комп'ютерні мережі і так далі). Об'єднує різних виконавців лише предмет праці, який кожен із учасників обробляє специфічним чином. Цей тип, як правило, може використовуватися при селекторному управлінні (конференціях, нарадах тощо) і дистанційному типі навчання у ВНЗ різних типів.

Особливий тип спільної діяльності – спільно-творчий. Подібний тип організації колективної діяльності зародився в сферах науки і мистецтва, де учасники наукового або творчого проекту створювали щось абсолютно нове, часто – унікальне, що не можна було створити за наявними правилами і технологіями. У цих колективах утворюється особливий тип діяльності – співтворчість, коли кожен учасник процесу є рівноправним творцем нового. Цей тип характеризується особливою активністю кожного з учасників процесу взаємодії, а саме активністю в плані підвищення власної професійної компетентності за рахунок участі в колективній діяльності. Є притаманним ВНЗ науково-дослідницького типу, творчо-мистецьким колективам, конструкторським бюро, а також підприємницьким ВНЗ.

Особливість участі кожного в спільно-творчому типі діяльності полягає ще і в тому, що члени такого колективу отримують (дістають) можливість дотримуватися абсолютно різних професійних позицій і виконувати різні колективні ролі у залежності від того, яке завдання зараз стоїть перед групою. Тому такі групи зазвичай володіють високою гнучкістю, мінливістю і складу, і внутрішньої структури залежно від поставлених завдань і умов їх виконання.

Можна виділити різні риси корпоративної культури для ВНЗ, а також організацій, фірм, компаній, підприємств, установ тощо або їхніх підрозділів, що діють у різних типах взаємодії.

Для людей, які працюють в ситуації спільної взаємодії (спільної діяльності), характерні висока орієнтація на колективні цілі, прихильність авторитету лідера, орієнтація на групову моральність (норми і цінності), а також традиційні способи поведінки. Для учасника організації з подібним типом технології характерною є висока прихильність до групи, і найтяжчим покаранням для нього буде вигнання його з цієї групи йому (до нього) подібних.

Для учасників процесу спільно-індивідуального типу діяльності характерними є висока ініціативність, внутрішнє непереборне бажання активної діяльності, наполегливість, орієнтація на результат і індивідуальні досягнення. Такі фахівці на перший план (поперед усе) ставлять свої власні цілі і цінності, схильні самостійно розробляти способи досягнення мети і здатні ефективно діяти в ситуації внутрішньо-організаційної конкуренції.

Для співробітників організації зі спільно-послідовним типом діяльності характерними є висока технологічна дисциплінованість, дотримання норм і правил, що сформульовані і затверджені в інструкціях, положеннях, регламентаціях й інших нормативних документах.

Учасникам спільно-творчого типу діяльності властивою є орієнтація на професійний розвиток. Їм (учасникам спільно-творчого типу діяльності) властива яскраво виражена орієнтація на співпрацю з фахівцями різних областей, характерною для них є гнучкість у зміні позицій та орієнтація на індивідуальний розвиток. Для колективів, що працюють в такому типі діяльності, основною цінністю стає досягнення нового знання, створення умов для індивідуального розвитку, пошана одним одного і поважання прав кожного.

Зазначимо, що освітня, наукова й виховна діяльність ВНЗ, вочевидь, може бути віднесеною до спільно-творчого типу діяльності.

**Висновки.** Підприємницька культура ВНЗ є відмінною від культури традиційної академічної діяльності – навчання, наукових досліджень, культурного обслуговування суспільства тощо. Проблемами підприємницької культури ВНЗ є економічна складова діяльності закладу, фінансування, шляхи “заробляння коштів”. Ці сучасні проблеми, що виникають майже перед усіма університетами і коледжами світу, корінним чином відрізняються від проблем класичних університетів у минулому. ВНЗ тепер займаються такими складовими підприємництва, як консалтинг; франчайзинг; маркетинг і менеджмент; кредитування навчання; пошук студентів і замовлень на наукові дослідження тощо. Перевага надається: прикладним дослідженням на замовлення і таким, результати яких можна вигідно продати; широкій інтернаціоналізації освіти і запрошенню на навчання великої кількості іноземних студентів; комерціалізації усіх видів діяльності ВНЗ. Обсяги комерційних послуг, що надаються зараз ВНЗ в різних країнах світу, залежать від їх особливостей і місця розташування, а ефективність їхньої підприємницької діяльності залежить від ринкової орієнтації ВНЗ і технологій, що ними використовуються. Корпоративна підприємницька культура відіграє визначальну роль у формуванні підприємницьких ВНЗ, забезпечує їм конкурентоспроможність, успішне існування в суворих умовах економічних криз.

Освітню, наукову й виховну діяльність ВНЗ можна віднести до спільно-творчого типу діяльності, основною цінністю якого є досягнення нового знання, створення умов для індивідуального розвитку, пошана одним одного, поважання прав людини.

#### **Використані джерела:**

1. Суспільство і цінності. Коледжі та університети у Сполучених Штатах / Державний департамент США. Бюро міжнародних інформаційних програм. – США, Вашингтон, видавництво: eJournalUSA@state.gov, листопад 2005. – 63 с. <http://usinfo.state.gov/pub/ejournalusa.html>
2. Романовська О. О., Романовська Ю. Ю., Романовський О. О. Досвід вищої освіти Сполучених Штатів Америки ХХ–ХХІ століття. – Книга 2. Особливості вищої освіти США кінця ХХ – початку ХХІ століття : навчальний посібник. – Вінниця : Нова Книга, 2010. – 272 с.
3. Pusser B., Doane D. Public Purpose and Private Enterprise. *Change*, 2001. – 33 (5). – p. 18-22.
4. Kinser K. Education for profit. *Academe*, 2008. – 94 (2). – p. 137-140.
5. Clark, Burton R. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. IAU PRESS. Issues in higher education / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. – UK: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. – 164 p.
6. Clark, Burton R. *Sustaining Change in Universities. Continuities in Case Studies and Concepts*. The Society for Research into Higher Education & Open University Press / SL6 2QL. – England: McGraw-Hill, 2004. – 212 p.
7. Clark, Burton R. “The Entrepreneurial University: New Foundations for Collegiality, Autonomy, and Achievement”, *Higher Education Management*, 13 (2), 2001. – pp. 9-24.
8. Clark, Burton R. “Collegial Entrepreneurialism in Proactive Universities: Lessons from Europe”, *Change*, Jan/Feb, 2000, pp. 10-19.
9. Davies, John L. The Emergence of Entrepreneurial Cultures in European Universities // *Higher Education Management*, 13 (2), 2001, pp. 25-43.
10. McInnis, Craig. Promoting Academic Expertise and Authority in an Entrepreneurial Culture // *Higher Education Management*, 13 (2), 2001, pp. 45-55.
11. Mora, Jose-Gines and Villarreal, Enrique. Breaking Down Structural Barriers to Innovation in Traditional Universities // *Higher Education Management*, 13 (2), 2001, pp. 57-65.

12. Корпоративный менеджмент : учебное пособие для студентов, обучающихся- ся по специальности “Менеджмент орг. ” / И. И. Мазур [и др.] ; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во “Омега-Л”, 2008. – 781 с.

**Романовский А. А. Корпоративная предпринимательская культура Вуза.**

*Анализируется понятие интегрированной предпринимательской культуры вуза, изучаются сущность и компоненты корпоративной культуры вуза, специфические культурные ценности вуза, типы корпоративных культур, типы совместной деятельности.*

**Ключевые слова:** *высшее учебное заведение; высшее образование; интегрирована предпринимательская культура вуза; корпоративная культура вуза; предпринимательский вуз.*

**Romanovskiy O. O. Corporate entrepreneurial culture of higher education institution.**

*The concept of integrated entrepreneurial culture of higher education institution is analyzed. The content and components of higher education institution corporate culture, specific cultural values of higher education institution, types of corporate culture and types of joint activities are studied.*

**Keywords:** *higher educational establishment; higher education; integrated entrepreneurial culture of higher education institution; corporate culture of higher education institution; entrepreneurial higher education institution.*

**Самійленко А. П.**

**ДВНЗ “Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана”**

## **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

*Обґрунтовується ключова роль державного підприємництва при визначенні напрямів соціально-економічного розвитку країни в умовах ринкової трансформації. При цьому підкреслюється, що безпосередньою причиною участі держави в підприємницькій діяльності є об’єктивний процес зростання усупільнення виробництва.*

**Ключові слова:** *підприємницький сектор, підприємницький потенціал, державне підприємництво, приватне підприємництво, усупільнення виробництва, механізм координації.*

**Вступ.** Необхідність докорінних змін у формуванні конкурентноспроможного підприємницького сектора, посиленні його впливу на вирішення актуальних проблем економічного і соціального розвитку реалізації цілеспрямованої державної політики, сприяння ринковій трансформації економіки не викликає сумнівів. Зміна якісних характеристик соціально-економічного середовища підприємницької діяльності, стимулювання інноваційного характеру перспективних напрямів її розвитку, вимагають переосмислення ролі підприємницького потенціалу держави в стратегії трансформаційних процесів.

**Мета статті.** Визначити основні теоретичні положення щодо ролі державного підприємництва в умовах трансформації соціально-економічної системи.

Виклад основного матеріалу. Проведення системного аналізу дослідження державного підприємництва містить досить складну задачу, її вирішенню присвячені праці багатьох вчених. В радянський період вищезазначена комплексна задача, як відомо, “вписувалась” в проблематику “системи державно-монополістичного регулювання”, що, як вважалось, реалізується “у створенні державного сектору, який