

## ДИНАМИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ

### **Аннотация.**

*Актуальность и цели.* Быстрота и глубина изменений, происходящих во внешней среде, диктует необходимость поиска и наращивания высшими учебными заведениями динамических способностей. Их наличие у вуза позволяет объединять, создавать, реконфигурировать его внешние и внутренние компетенции. Актуальным является необходимость понимания требований высокоизменчивой среды, которая побудит вузы к поиску новых идей, построению систем и структур управления, адекватных требованиям потребителей и деловых партнеров. Цель работы – проанализировать механизмы реализации и содержание концепции динамических способностей.

*Материалы и методы.* Реализация исследовательских задач была достигнута на основе анализа основных подходов, раскрывающих природу организационной идентичности вуза с учетом его поведения на рынках труда и образовательных услуг. Методологический потенциал включает метод системного анализа, который позволяет структурировать и формализовать современные модели развития вуза на основе идентификации и развития динамических способностей.

*Результаты.* Исследованы подходы к организации эффективного внутри-вузовского сетевого взаимодействия, проанализированы необходимые условия и требования к его организации от всех участников сети, определена роль и необходимость формирования динамических способностей высшего учебного заведения для наращивания и реализации лидерского потенциала вуза.

*Выводы.* В России назрела необходимость формирования новой модели сетевого взаимодействия вузов, субъектов бизнеса и органов государственной власти. Она должна осуществляться на основе идентификации и развития динамических способностей вуза. Сетевое взаимодействие должно стать основной для динамичного и прогрессивного развития вузов.

**Ключевые слова:** высшее учебное заведение, динамические способности, сетевое взаимодействие вузов, конкурентное преимущество.

Е. А. Неретина, Т. Г. Соловьев

## DYNAMIC CAPABILITIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL IDENTITY

### **Abstract.**

*Background.* The speed and depth of changes occurring in the environment dictates the need to find and accumulate dynamic capabilities by institutions of higher education. Possession of such capabilities by universities allows to combine, create, reconfigure their internal and external competences. It is urgent to understand the requirements of a highly volatile environment, which will encourage universities to explore new ideas, build systems and structures of management, adequate to the demands of consumers and business partners. The purpose of the work is to analyze the mechanisms of implementation and content of the concept of dynamic capabilities.

*Materials and methods.* The research objectives were implemented on the basis of the analysis of main approaches that reveal the nature of the institutional identity of universities taking into account their behavior in the labor and educational services market. The methodological capacity included the system analysis method, which allows to structure and formalize the current models of development of the university-based identification and development of dynamic capabilities.

*Results.* The authors studied the approaches to effective networking within a university, analyzed the necessary conditions and requirements for its organization from all members of the network, as well as determined the role and the need to create dynamic capabilities of higher education institutions to build up and implement the leadership potential of high school.

*Conclusions.* In Russia, there is a need to form a new model of network interaction of universities, business entities and government bodies. It should be based on identification and development of dynamic capabilities of universities. Networking should be the basis for dynamic and progressive development of universities.

**Key words:** university, dynamic capabilities, networking of universities, competitive advantage.

В мировом образовательном пространстве ведущие позиции сегодня занимают те страны, которые рассматривают высшее образование как отрасль рыночной экономики, а вузы – как участников международной конкуренции в этой отрасли. Российская высшая школа, относительно недавно вступившая на путь рыночных преобразований, находится в стадии институционального обновления. Перед ней стоит очень важный вопрос: изменяют ли отечественные вузы свою идентичность или они только модернизируют свой имидж, не затрагивая сущностных характеристик и направлений деятельности? В связи с этим проблема организационной идентичности приобретает особую значимость для исследования процессов институционального обновления.

В научной литературе представлены два методологических подхода, раскрывающих природу организационной идентичности. Первый подход разработали теоретики, занимающиеся исследованиями проблем организационной культуры, второй – неинституционалисты. Институционалисты акцентировали свое внимание на изучении организаций с точки зрения копирования ими опыта друг друга и констатирования, что это впоследствии приводит к большему изоморфизму и гомогенности. Ученые, занимающиеся проблемами организационной культуры, напротив, рассматривают различные культурные практики и через них пытаются найти истоки уникальности организации. Следовательно, неинституционалисты характеризуют организацию и деятельность как социальный институт, формируемый вне организации, к которому она вынуждена приспосабливаться. Она должна соответствовать сложившимся во внешней среде представлениям о данном типе организации, т.е. определенной смысловой сущности. Применительно к вузам это означает формирование представления о них посредством использования символов, языка, эмоций. Таким образом, вместо понятия, зародившегося глубоко внутри организации, идентичность, локализованная в формальной структуре, становится, по мнению Доббина и Педерсена, «похожей на хамелеона, имитируя образы, господствующие на постсовременном рынке» [1, с. 168]. Допустим, это образы инновационного, предпринимательского, проектноориентированного вуза (университета).

В то же время теоретики, делающие акцент на организационную культуру, рассматривают организационную идентичность как феномен, возникающий внутри самой организации. Он может быть охарактеризован как коллективная ментальность или идентичное понимание членами организации ее специфических черт (характеристик), которые являются ключевыми, относительно неизменными и отличают эту организацию от других.

Фактически формирование идентичности через уникальность и легитимизация через единообразие – две стороны одной медали. В реальной действительности процессы, связанные с внутренней идентичностью организации, как правило, пересекаются с периферийной деятельностью, которая связана с позиционированием организации, например с формированием собственного имиджа в ответ на запросы внешней среды. Такое размежевание внутренней и внешней идентичности организации приводит к необходимости выстраивать организационную структуру посредством слабых связей.

Слабосвязанные организации обладают рядом преимуществ в изменяющейся сложной среде. Более автономные структурные подразделения или группы могут быть более чувствительными к тем или иным изменениям факторов внешней среды и готовыми самостоятельно к ним адаптироваться. При этом такого рода проблемы могут не затрагивать систему в целом.

Вузы можно идентифицировать как слабосвязанные организации. Слабая связь позволяет им урегулировать противоречия и конфликты, возникающие на стыке академической и рыночной составляющих в их деятельности. Например, оценка качества образовательного процесса и его результатов в рамках самого вуза сопряжена со значительными трудностями, однако рынок труда нуждается в такой информации. В связи с этим возникает потребность в создании имиджа вуза, символизирующего качество, престижность и другие характеристики. Все это свидетельствует о необходимости определения каждым вузом своей организационной идентичности. Однако при всей важности выявления организационной идентичности вуза как его смысловой сущности еще более значимой проблемой в современных условиях является то, как он действует. Действия вуза, образцы поведения на рынке, социально-экономическая ценность его продуктов и услуг (образовательных, научно-исследовательских, экспертных, консультационных и др.) зависят от исторической траектории развития, накопленного потенциала и динамических способностей.

Сегодня вузы должны располагать такими способностями, которые позволяют:

- формировать потенциал долгосрочных конкурентных преимуществ, который можно использовать быстрее и эффективнее, чем конкуренты;
- учитывать опосредованность связи динамических способностей с результатами их деятельности, что обусловлено не только неодинаковыми затратами на их поддержание, но и их разновременностью;
- создавать специальные механизмы обучения и организационные формы, обеспечивающие гибкость и быстроту реакции на внешние изменения.

В реальном секторе экономики аналогичные задачи наиболее успешные компании решают путем реализации идей концепции динамических способностей фирмы, которая возникла в начале 90-х гг. XX в. основополагающей для разработки данной концепции явилась работа Д. Тиса, Г. Пизано и

Э. Шуена «Динамические способности и стратегическое управление» [2]. Основной акцент в данной концепции был сделан на синтез экономических и поведенческих аспектов в деятельности фирмы в целях поиска источников конкурентных преимуществ.

Методология концепции Тиса и его соавторов основана на интеграции идей «асимметричного» преимущества и организационной адаптации к изменениям рынка, а также на синтезе концепций лидерства, организационного обучения, предпринимательства и экономической теории фирмы. Ее использование позволяет создавать динамические способности, которые невозможно быстро скопировать или купить на рынке. Неслучайно наиболее продуктивной она оказалась при исследовании проблем управления знаниями. Знания встроены в организации, их нельзя легко купить или продать. В связи с этим основные положения концепции динамических способностей представляют интерес и имеют практическую значимость для образовательных учреждений, особенно вузов.

В условиях начавшихся в системе высшего профессионального образования кардинальных изменений, обусловленных вхождением России в Болонский процесс, ухудшением демографических процессов, ростом конкуренции, необходимостью активизации инновационных процессов, вузы вынуждены не только адаптироваться к этим изменениям, но и искать новаторские подходы как в академической, так предпринимательской областях деятельности. В этой связи руководству любого вуза будет полезно, на наш взгляд, осмыслить содержание и механизмы реализации концепции динамических способностей.

В классической трактовке динамические способности рассматриваются как «потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро меняющейся среде» [3, с. 148]. Эйзенхардт и Мартин характеризуют динамические способности как внутрифирменные процессы интегрирования, реконфигурации, приобретения ресурсов либо избавления от них в целях соответствия рыночным изменениям или даже их генерирования.

Важнейшими детерминантами устойчивых конкурентных преимуществ вузов, безусловно, являются накопленные ими уникальные знания, навыки и способности, которые в рамках ресурсной концепции принято называть ключевыми компетенциями и рассматривать в качестве стратегических активов. В основу их формирования должны быть положены динамические способности вуза, которые состоят в распознавании и освоении новых возможностей, реконфигурации его знаний и навыков как активов, отборе надлежащих организационных форм, а также правильном размещении ресурсов.

В стратегическом плане трактовка знаний как нематериальных активов предусматривает изменение целевых установок вуза в социальном плане на создание более высокой ценности для потребителей его услуг, а в экономическом – с минимизации издержек на получение экономических выгод. Однако для российских вузов стратегическое планирование и стратегический менеджмент являются большой редкостью. При этом даже в тех вузах, где стратегии разрабатываются, сами структуры управления практически остаются неизменными. Следовательно, «структура определяет стратегию», и именно

она является своеобразной «смирительной рубашкой», сдерживающей процессы рыночных преобразований, проводимые в российских вузах.

В связи с этим одной из главных управленческих компетенций (организационных способностей), которой необходимо овладеть руководству вузов, является адаптация к конкурентной среде. Это требует, в свою очередь, хороших знаний в области рыночной экономики, предпринимательства и менеджмента. Именно на их основе вузы формируют организационную культуру, нацеленную на усиливающуюся конкуренцию на рынках труда и образовательных услуг.

Следовательно, стратегическое управление вузом в рамках концепции динамических способностей должно быть переориентировано с мобилизации и использования операционных (рутинных) способностей на принципиально иные, связанные с распознаванием новых возможностей бизнеса, общества и их потребностей на основе проактивного анализа рыночных и социально-экономических процессов.

На сегодняшний день многие вузы в ходе своего эволюционного развития накопили навыки и рутины, которые не только становятся факторами организационной инерции (встроенность в социальные структуры, нормативно-правовое поле, способы финансирования и инвестирования и др.), но и искажают процессы формирования и использования новых знаний и способов взаимодействия с постоянно изменяющейся внешней средой. Безусловно, очень важным фактором для всех вузов и каждого вуза в частности является историческая траектория развития. С одной стороны, вузы, имеющие длительную богатую историю развития, сформировали свои имиджевые характеристики и заняли достойные позиции в отечественной системе образования. С другой стороны, они отличаются большей академичностью и инерционностью развития, им в гораздо меньшей степени присущи предпринимательские способности. В то же время сравнительно молодые вузы, появившиеся в РФ в условиях рыночных преобразований экономики, отличаются высокой активностью, гибкостью, предпринимательским стилем поведения, готовностью к быстрым преобразованиям и инновациям.

В новой плоскости сегодня следует рассматривать и рынки, на которых представлены образовательные учреждения, в том числе и вузы (рынки труда и образовательных услуг). Согласно экономической теории рынки рассматриваются как заданные, они выступают своеобразными барометрами и оценщиками результатов деятельности вузов. Между тем вузы сегодня не только адаптируются к требованиям рынков, но и, в свою очередь, сами «создают» рынки, оказывая влияние на их конъюнктуру и перспективы развития. Данный тезис особенно наглядно отражается в системе преобразований, осуществляемых в вузах в рамках Болонского процесса. Следовательно, адаптация и отбор не являются противоречащими друг другу процессами, напротив, они взаимосвязаны и взаимозависимы.

Особого внимания в реальной вузовской практике заслуживает идея интеграции индивидуальных и организационных знаний. Создание организационного знания рассматривается как процесс, усиливающий создаваемые индивидами знания, или процесс, трансформирующий их в часть «сети знания», которая очень динамична и функционирует в основном посредством неформальных сетей внутриорганизационных отношений.

Организация эффективного внутривузовского сетевого взаимодействия в условиях широкой дифференциации функций и областей деятельности, а также необходимости реализации требований принципа децентрализации управления, требует глубокой интеграции и четкой координации действий всех участников сети. Построение сетевой организационной модели в вузе должно осуществляться через интеграционные процессы, основанные на выработке и исполнении миссии, новой структуре управления и современных информационных технологиях. Миссия является набором конкретных решений, определяющих перспективы и динамику функционирования вуза. В структуре управления для ее реализации должны быть сформированы инновационно-активные децентрализованные структурные подразделения, обладающие высокой адаптивностью и гибкостью, а также потенциалом для связей с внешней средой. Это могут быть как академические вузовские структуры, так и вновь образованные подразделения рыночного типа (малые предприятия, отдел маркетинга, экспертные и консультационные службы и др.). Новые подходы к управлению предполагают также переход от традиционного контрольно-координирующего воздействия к сущности, основанной на ценностях (качество, значимость, эффективность, преимущество), разделяемых всеми сотрудниками вуза. Применение информационных технологий позволяет осуществить интеграцию всех участников сетевого взаимодействия за счет постоянного и «прозрачного» информационного обмена. Все это помогает им сосредоточить внимание на поиске новых возможностей развития за счет создания конкурентных преимуществ.

Компетенции отдельных вузов не всегда позволяют самостоятельно решать обозначенные задачи, поэтому они вынуждены формировать так называемые коспециализированные активы, вступая в стратегические партнерства и стратегические альянсы. Эти организационные структуры созвучны тем, что формируются в рамках модели «открытой инновации», предложенной Г. Чезборо. Чезборо считает, что в высококонкурентной среде неэффективно проводить все НИОКР внутри самой компании. Он предложил использовать леверидж (рычаг), заключающийся в том, что значительная часть НИОКР может быть заказана на стороне [4].

Вступление вузов в стратегические партнерства и союзы может быть обусловлено не только необходимостью совместного осуществления научно-исследовательских проектов и разработок, но и в целях обмена кадрами, информацией, совместного использования финансовых, инвестиционных ресурсов, элементов инфраструктуры.

Сотрудничество (collaboration) является формализованным видом межорганизационных отношений. Оно может быть двух типов: отраслевое и внешнее. Отраслевое сотрудничество – это сотрудничество вузов, конкурирующих на одних и тех же рынках или сегментах рынков (труда и образовательных услуг). Оно чаще всего принимает форму союза (например, Союз ректоров России). Стратегический союз может охватывать либо все функциональные области деятельности вузов (образовательную, научно-исследовательскую, международную), либо ограничиваться сотрудничеством в одной области (разработка и реализация инновационных проектов, проведение конференций, симпозиумов, конкурсов и т.п.). Зарубежные вузы, как правило,

создают подобные союзы как «системы», совместно использующие ресурсы и компетенции в целях обеспечения конкурентных преимуществ. В отечественной практике также имеются примеры тесного взаимодействия вузов (особенно это характерно для крупных и наиболее продвинутых классических университетов). Тем не менее эти взаимоотношения чаще всего не имеют под собой надлежащую нормативно-правовую основу и четко выраженные целевые установки, что, безусловно, снижает результативность их деятельности.

Наряду с отраслевым в последнее время начало активно развиваться межорганизационное сотрудничество вузов. Оно осуществляется с предприятиями, работающими в сфере бизнеса, с органами власти, общественными организациями. Каждый участник такого типа стратегического партнерства привносит в сферу сотрудничества свои специфические знания, навыки, ресурсы и активы, что позволяет создавать новую ценность для потребителей образовательных и других услуг вуза. Значимость партнерских взаимоотношений многие российские вузы осознали в условиях наблюдающегося демографического спада и ужесточения внутриотраслевой конкуренции, а также нарастающего разрыва между предлагаемыми вузами услугами и ожиданиями общества и конкретных потребителей. Кроме того, полномасштабная реализация требований Болонской конвенции неизбежно приведет к усилению международной конкуренции между вузами. Многие российские вузы не готовы сегодня работать в условиях таких вызовов внешней среды. Они не имеют адекватных сложившейся конкуренции бизнес-моделей развития и стратегически ориентированных структур управления.

Решение этих задач должно осуществляться на основе идентификации и развития динамических способностей вуза в рамках построения современных моделей его развития (предпринимательский, исследовательский, проектно-ориентированный и др.) (рис. 1).



Рис. 1. Современные концептуальные модели вузов

Опыт лучших зарубежных и отечественных вузов, реализующих данные модели, свидетельствуют о том, что достижение успеха возможно лишь при оптимальном сочетании трех важнейших составляющих: предпринимательской способности, сильной академической культуры, гибкой организационной структуры. В противном случае положительный эффект инновационных изменений, как правило, будет кратковременным. Следовательно, функция стратегического управления должна стать профессиональным приоритетом руководителей российских вузов. Они должны наращивать и реализовывать свой лидерский потенциал в направлении формирования динамических способностей высшего учебного заведения.

#### Список литературы

1. Экономика университета: института и организации. – М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. – 249 с.
2. Тис, Д. Дж. Динамические способности и стратегическое управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Серия: Менеджмент. – 2003. – Вып. 4. – С. 133–183.
3. Катъкало, В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катъкало. – СПб. : Изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та, 2006. – 548 с.
4. Чезборо, Г. У. Организационные формы инноваций: когда виртуальная корпорация эффективна? / Г. У. Чезборо, Д. Дж. Тис // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 1. – С. 123–136.

#### References

1. *Ekonomika universiteta: instituta i organizatsii* [Economy of a university: an institute and an organization]. Moscow: Izd. dom GU VShE, 2007, 249 p.
2. Tis D. Dzh., Pizano G., Shuen E. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Menedzhment* [Bulletin of Saint-Petersburg State University. Series: Management]. 2003, iss. 4, pp. 133–183.
3. Kat'kalo V. S. *Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya* [Strategic management theory evolution]. Saint-Petersburg: Izd-vo Sankt-Peterburgskogo gos. un-ta, 2006, 548 p.
4. Chezboro G. U., Tis D. Dzh. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian journal of management]. 2003, no. 1, pp. 123–136.

#### **Неретина Евгения Алексеевна**

доктор экономических наук, профессор,  
заведующая кафедрой маркетинга,  
Мордовский государственный  
университет им. Н. П. Огарева  
(Россия, г. Саранск, ул. Большевикская, 68)

E-mail: ch.marketing@econom.mrsu.ru

#### **Neretina Evgenia Alexeevna**

Doctor of economic sciences, professor,  
head of sub-department of marketing,  
Ogarev Mordovia State University  
(68 Bolshevistskaya street, Saransk, Russia)

#### **Соловьев Тимофей Геннадьевич**

кандидат экономических наук, доцент,  
кафедра прикладной информатики,  
Саровский физико-технический  
институт – филиал Национального  
исследовательского ядерного  
университета «МИФИ»  
(Россия, Нижегородская область,  
г. Саров, ул. Духова, 6)

E-mail: timofey@bk.ru

#### **Solovyev Timofey Gennadyevich**

Candidate of economic sciences, associate  
professor, sub-department of applied  
informatics, Sarov Institute of Physics  
and Technology "NRNU "MEPhI"  
(6 Dukhova street, Sarov, Nizhny Novgorod  
region, Russia)



УДК 339.13

**Неретина, Е. А.**

**Динамические способности высшего учебного заведения в контексте организационной идентичности** / Е. А. Неретина, Т. Г. Соловьев // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2015. – № 4 (36). – С. 228–236.